KURUMSAL İZLEME RAPORU

İSKENDERUN TEKNİK ÜNİVERSİTESİ

İzleme Takımı

PROF. DR. GOKHAN ALPASLAN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. METİN SOYCAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

ENSTİTÜ SEKRETERİ SEMA GÜNDEM (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

HAYAT AKGÜNAY (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

2025

ÖZET

ÖZET

İskenderun Teknik Üniversitesi (İSTE) YÖKAK tarafından Kurumsal Dış Değerlendirme Programına dahil edilmesi üzerine 2019 yılında Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) hazırlanmıştır. Kurumsal Dış Değerlendirme süreçleri Prof. Dr. Mesut Güner başkanlığında görevlendirilen Prof. Dr. Ercan Öztemel, Prof. Dr. Ali Bayrakdaroğlu, Prof. Dr. Filiz Başkan, Prof. Dr. Sezgin Ayan, Prof. Dr. Muhammed Nuri Öner, Fakülte Sekreteri Mesut Ramazan Ekici ve öğrenci Diren Doğan'dan oluşan değerlendirme takımı tarafından yürütülmüştür. Değerlendirme takımı 2020 tarihli Kurumsal Geri Bildirim Raporununu (KGBR) hazırlamıştır. İlgili raporda kurumun güçlü yanları ile gelişmeye açık yanları belirtilmiştir. İzleme programını yürütmekle görevlendirilen değerlendirme takımımız yukarıda belirtilen KİDR, KGBR ve kurum hakkında ulaşılabilen web sayfası ile diğer dokumanları incelemiş, sonrasında kurumdan istemeyi gerekli duyduğu diğer objektif bilgi, belge ve kanıtları talep etmiştir. Kurum ile mutabakat içinde kalınarak 28 Kasım 2025 tarihinde online saha ziyareti gerçekeştirilmiştir. Ziyaret programı ekler bölümünde bulunmaktadır. Takımımız yukarıda sunulan süreçler içerisinde değerlendirmelerini yaparak birlikte oluşturduğu kanaat ve görüşlerini işbu izleme raporunda bildirmiştir. Kurumun pandemi döneminin ardından yaşamış olduğu deprem felaketinin yarattığı olumsuzlukları atlatarak normale eğitim öğretim yaşamına dönme konusunda kararlı ve başarılı uygulamalar içerisinde olduğu izlenmiştir. Ayrıca kurumun bulunmuş olduğu komşu coğrafyadaki sosyal ve siyasi durumlarda kurumun için önemli ve etkili bir faktördür. Ancak İSTE nin tüm bu durumlar karşısında başarılı bir toparlanma ve dönüşüm kapasitesinin varlığını görmek sevindiricidir. Kısa bir süre önce göreve başlayan üst yönetim üniversite içindeki fiziki koşulların normalleştirilmesi ve iyileştirilmesi, eğitim öğretim hayatında yüz yüze eğitime dönülmesi, araştırma faaliyetleri ve toplumsal katkı faaliyetleri gibi konular başta olmak üzere kalite ve akreditasyon alanında da çalışmalarına hız vermis bulunmaktadır. Ancak kurumun bu etkinliklerinin sonuçlarını görmek için zamana ihtiyacı olduğu ve yaşadığı ve yaşamakta olduğu olumsuzlukların varlığı gerçeği göz ardı edilmemelidir. Kısaca özetlenecek olursa kurumun güçlü yönlerini sürdürdüğü gelişmeye açık alanlarda ise önemli iyileşmelerin yapıldığı memnuniyetle izlenmektedir. Kalite ve akreditasyon çalışmalarındaki umut verici olan bu kurumsal çalışmaların başarıyla devam etmesi ve hazırladığımız bu raporun İskenderun Teknik Üniversitesi'ne faydalı olması dileğimizi sunarız.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

Kurumun İltetişim Bilgileri

Rektör: Prof. Dr. Mehmet DURUEL

Kalite Komisyonu Başkanı: Doç. Dr. Bilge İnan Aydın

İletişim Adresi: İskenderun Teknik Üniversitesi Rektörlüğü Merkez Kampüs, 31200, İskenderun, Hatay, Türkiye

Telefon: 0 (326) 310 10 10

E-posta: mehmet.duruel@iste.edu.tr, bilge.inan@iste.edu.tr

Kurum Hakkında Genel Bilgiler ve Tarihi Gelişim

İskenderun Teknik Üniversitesi 23.04.2015 tarih ve 29335 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 6640 sayılı Kanun ile 28.03.1983 tarih ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kanununa eklenen Ek-160 maddesi ile kurulmuş ve Hatay Mustafa Kemal Üniversitesinden ayrılarak İskenderun Teknik Üniversitesi Rektörlüğüne bağlanan mevcut fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarına ilaveten yeni kurulan 6 fakülte, 3 yüksekokul, 5 meslek yüksekokulu, 1 konservatuar ve 7 enstitüden ibaret akademik birimlerden oluşmuştur. Zaman içerisinde akademik birimler Üniversite vizyonuna ve bölgenin özelliklerine göre üniversite yeniden tasarlanmıştır. Bu düzenlemeden sonra İskenderun Teknik Üniversitesi akademik birimleri Barbaros Hayrettin Gemi İnşaatı ve Denizcilik Fakültesi, Deniz Bilimleri ve Teknolojisi Fakültesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Turizm Fakültesi olmak üzere 7 fakülte, Yabancı Diller Yüksek Okulu, Mustafa Yazıcı Devlet Konservatuarı, Denizcilik Teknolojileri MYO, İskenderun MYO, Sarıseki Teknik Bilimler Yüksekokulu, Dörtyol MYO, Dörtyol Sağlık Hizmetleri MYO, Erzin OSB MYO, İskenderun OSB Kaynakçılık MYO olmak üzere 7 Meslek Yüksekokulu ile Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nden oluşmaktadır. Bu akademik birimlere ek olarak Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi, Deniz Ürünleri Üretim Uygulama ve Araştırma Merkezi, İklim Değişikliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türkçe Öğretimi Uygulama veAraştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi olmak üzere 8 adet Uygulama ve Araştırma merkezi bulunmaktadır. Ayrıca üniversite bünyesinde Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Blogna Koordinatörlüğü, Dış İlişkiler Koordinatörlüğü, Eğitim ve Öğretim Koordinatörlüğü, Engelsiz Birim Koordinatörlüğü, İşletmede Mesleki Eğitim Genel Koordinatörlüğü, Kalite Koordinatörlüğü, Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü, Proje Destek Koordinatörlüğü, Sıfır Atık Koordinatörlüğü, Sosyal Sorumluluk Proje Koordinatörlüğü, Uzaktan Bilgisayarlı Öğretim Merkezi (UBÖM) Koordinatörlüğü, YLSY Burs Koordinatörlüğü bulunmaktadır.

Üniversiteye 6640 sayılı Kanun ile tahsis edilen ve Üniversite adına tescil ve tahsis edilen taşınmazların toplam yüzölçümü 1.497.024,80 m2 olup, 6 Şubat 2023 tarihli depremler nedeniyle üniversiteye tahsisli taşınmazların bir bölümünün (152.768,13 m2) tahsisi kaldırılmıştır. Ayrıca üniversite merkez kampüsünde AFAD tarafından geçici barınma merkezleri kurulmuş olup, ana kampüsün toplam 264.900,00 m2 kısmı bu alanlara ayrılmıştır. Ayrıca, yine 6 Şubat 2023 depremleri nedeniyle Deniz Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi, Denizcilik Teknolojileri MYO ve İskenderun MYO binaları ağır hasarlı olduğu için yıkılmış bu nedenle 16.031,00 m2 kapalı alan kaybı yaşanmıştır.

Diğer yandan 2024 yılında Üniversiteye devredilen binalar da olmuştur. 2024 yılı sonu itibariyle bina ve tesislerin toplam alanı 110.709,19 m2 dir. Derslik, toplantı ve konferans alanlarının toplam alanı 18.843,22 m2 olup, araştırma alanlarının yüzölçümü 3.077,05 m2 dir.

2024 yılı sonu itibarıyla İskenderun Teknik Üniversitesi'ne kayıtlı öğrenci sayısı; 13.827 önlisans/lisans öğrencisi ve 1.096 lisansüstü eğitim öğrencisinden oluşmaktadır. Önlisans/lisans programlarının

doluluk oranı %97'dir. Tüm programlarda kayıtlı yabancı uyruklu öğrenci sayısı ise 856'dır. Üniversite, 4'ü yabancı uyruklu olmak üzere toplam 373 akademik personel ve 384 idari personel ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Ancak deprem felaketinden sonra kurumun kayıpları olduğu gibi sonrasında da insani nedenler ile kurumdan ayrılan ve ayrılmak isteğinde olan akademik ve idari personel bulunmaktadır. Bu durum üniversite yönetiminin en önemli problemi olarak gözlenmektedir. Üniversite yönetimine bu problemin çözümü yönünde yapılacak her tür yardım ve katkının son derece hayati ve değerli olacağı düşünülmektedir.

İskenderun Teknik Üniversitesi misyon, vizyon ve temel değerlerini aşağıdaki şekilde tanımlayarak ilan etmiştir;

Misyonu;

İskenderun Teknik Üniversitesi misyonu; "Bilgi üretmek, bilgiyi teknolojiye dönüştürmek, teknolojiyi toplum yararına sunmak, nitelikli eğitim/öğretim, araştırma ve sosyal

faaliyetler yoluyla, ülkenin kalkınmasına katkıda bulunmak ve inovatif ve girişimci mezunlar yetiştirmektir.

Vizyonu;

İskenderun Teknik Üniversitesi vizyonu; Dörtlü sarmal modeli; "üniversite-sanayi-kamu- toplum" bütünleşmesini sağlayarak Türkiye'nin inovasyon odaklı kalkınmamodeline katkı sağlayan, değer katan, tercih edilen, insanı ve inovasyonu önceleyen bir üniversite olmaktır.

Değerleri;

Türkiye Cumhuriyeti'nin Temel ilke ve Değerlerine Bağlılık, Milli ve Manevi Değerlere Bağlılık, Yenilikçilik, Bilimsellik, Etik değerlere bağlılık, Girişimcilik, Evrensellik, Sosyal Sorumluluk, Paydaş Odaklılık, Hesap Verebilirlik, Çevreye duyarlılıktır.

Hedefleri;

1. Eğitim öğretim faaliyetlerinin kalitesini artırmak.

1.1. Mezun öğrenci sayısını ve mezunların mezuniyet sonrası istihdam edilebilirliğini artırmak, mezunlarla iletişimi güçlendirmek,

1.2. Üniversite bünyesinde düzenlenen uluslararası etkinlik (sempozyum, kongre, sergi, konser vb.) sayısını artırmak,

1.3. Bölümlerin doluluk oranlarını artırmak,

1.4. Akredite bölüm ve laboratuvar sayısını artırmak,

1.5. Kütüphane kaynaklarını artırmak.

2. Bilimsel araştırma kapasitesini ve sanayi ile çalışma kabiliyetini güçlendirmek.

2.1. Öğretim elemanı başına düşen yayın sayısını artırmak,

2.2. Üniversite fikri mülkiyet hakları çalışmalarını etkinleştirmek,

2.3. Akademisyen ve öğrencilerin araştırma desteklerinden daha fazla faydalanmasını sağlamak,

2.4. Üniversite sanayi ortaklı proje ve etkinlik sayısını artırmak,

2.5. Akademisyen ve Öğrencilerin şirketleşme sayılarının artması,

3. Uluslararası iş birliklerini ve hareketliliğini artırmak.

3.1. Üniversitedeki yurtdışı doktoralı / yabancı öğretim elemanı sayısını artırmak,

3.2. Üniversitedeki yabancı uyruklu öğrenci sayısını artırmak,

3.3. Uluslararası değişim programları kapsamında gelen ve giden öğretim elemanı / öğrenci sayısını artırmak,

3.4. Üniversite araştırma faaliyetlerinde aldığı uluslararası fonlara dayalı proje sayısını artırmak,

3.5. Üniversitemizin uluslararası üniversitelerle yükseköğretim alanında iş birliğini artırmak.

4. Üniversitenin, toplum ile olan bütünleşmesini sağlamak.

4.1. Sosyal sorumluluk proje sayısını artırmak,

4.2. Üniversite tarafından verilen sertifikalı eğitim sayısını artırmak,

4.3. Üniversite dışı kurumlarla (STK, belediye vb.) yürütülen ortak faaliyet sayısını artırmak,

4.4. Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet sayısını artırmak.

5. Üniversitenin fiziksel, teknolojik ve insan kaynakları altyapısını tamamlamak ve güçlendirmek.

5.1. Yerleşkelerin fiziksel altyapı olanaklarının tamamlanması ve iyileştirilmesi,

5.2. Üniversitenin bilgi işlem altyapısını güçlendirmek,

5.3. Üniversitede nitelikli akademik ve idari personel sayısını artırmak,

5.4. Üniversite yerleşkelerinin ekolojik denge gözetilerek yeşil ve sosyal alan altyapılarının yapılması.

1. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

İskenderun Teknik Üniversitesi için 2020 yılında hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda aşağıdaki "Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler" tespit edilerek raporlandırılmıştır. Bu yönlerin gelişmesi adına kurumsal birtakım mekanizmaların uygulamaya konulduğu, ayrıca iyileştirmelerin yapıldığı tespit edilmiştir. Bunlar ve diğer hususlar raporumuzun ilerleyen kısımlarında belirtilecektir.

Güçlü Yönler;

- Rektörün kalite sürecini sahiplenmiş olması,
- Yönetim kadrosunun başta öncellikli paydaşları olan öğrenciler ve personel olmak üzere diğer paydaşlara yapıcı, sorunların çözümüne yönelik özverili bir anlayış içerisinde olmaları,
- Organizasyon şeması kurumun misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına alacakşekilde tasarlanmıştır.
- Raporlar ve eylem planları hem iç hem de dış paydaşlarla paylaşılmaktadır.
- YÖKSİS ile entegre bir Bilgi Sisteminin kullanımına başlanması,
- Kurumun ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi akreditasyonuna sahip olması.
- Üst yönetimin yıllık olarak akademik birimleri ziyaret etmesi ve bilgi paylaşımında bulunmasımemnuniyet vericidir.
- Üniversite yönetiminin Kalite Güvence Sistemine yönelik pozitif ve yapıcı yaklaşımı,
- Bu kapsamda ilgili koordinatörlüklerin oluşturulmuş olması
- Kalite güvence sisteminin kurulmasına yönelik gayretin yüksek olması
- İç paydaşların kurumsal aidiyetlerinin yüksek olması,
- Kurumsal süreçlerin tanımlanmaya başlanmış olmasıövgüye değerdir.

Gelişmeye Açık Yönler;

İdari ve akademik personel insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı bir politikanın oluşturulması ve uygulanması,

- Akademik ve idari personelin performans ölçüm sisteminin geliştirilmesi ve uygulanması,
- İç denetim birimin oluşturulması.
- Satın alma ve tedarik süreçlerinin geliştirilmesi, temin edilen hizmetlerin kalitesinin sürekliliğinisağlamak adına uygulamalar (anket, odak grup görüşmeleri vb.) ve değerlendirmelerin gerçekleştirilmesi,
- Bütün yazılımların entegre olarak çalışmasının sağlanmasını sağlayacak bütünleşik bilgi sisteminin kurulması, mevcut sistemlerin bütünleştirilmesi yönünde kurumun bilgi yönetim standardının oluşturulması,
- Yönetim süreçlerinin iyileştirilmesini ve PÜKO döngüsünün tamamlanmasını sağlayacak kayıtların tutulmasını sağlayacak sistemin kurulması önerilmektedir.
- Kurum, stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmaya sahip olmalıdır. Yönetim kadrosu gerekli yapıcı liderliği üstlenebilmeli, idari kadrolar gerekli yetkinlikte olmalıdır.
- Üniversite üst yönetiminin ilgili birimlerde zaman zaman üniversitenin hedeflerini gündemde tuttuğunu, değerlendirdiğini ve peşinden sürüklendiğini göstermek amacı ile motivasyon artırıcı ve düzenli değerlendirmeler yapması bu yöndeki gayretlerin sistematik hale getirilmesi önerilmektedir.
- Kurum, insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere bir yönetim sistemine sahip olmalıdır.

- İç denetim biriminin oluşturulup daha etkin olarak hizmet vermesinin sağlanması önerilmektedir.
- İdari ve akademik personel insan kaynakları yönetimine ilişkin yürütülen sürecin izlenebilir bir şekilde tanımlanması, yapılan çalışmaların PÜKO döngülerinin kapatıldığına yönelik kayıtların düzenli olarak tutulması önerilmektedir.
- Kurum, yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak topladığı, sakladığı, analiz ettiği ve süreçlerini iyileştirmek üzere kullandığı entegre bir bilgi yönetim sistemine sahip olmalıdır.
- Entegre bilgi yönetim sisteminin kurulması yönündeki çalışmaların hızlandırılması ve yönetim düzeyin de takip edilmesi önerilmektedir.
- Kurum, dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına almalıdır.
- Dışarıdan alınan hizmetlere ilişkin anketler düzenlenebilir ve sonuçlarına göre iyileştirme çalışmalarında bulunulması faydalı olacaktır.
- Kalite kültürünün yaygınlaştırılması için bir farkındalık programının oluşturulması, özellikle PÜKO döngüsünün uygulanması ve kapanması konusunda aktif ve çalışan bir sistemin kurulması
- Kalite güvence faaliyetlerine yönelik ölçme ve iyileştirmelerin izlenmesini sağlayacak mekanizmanın kurulması
- Süreç Yönetimi El kitabının tüm kurumsal süreçlerin tasarımlarını içerecek şekilde tamamlanması
- Uygun olan birimlerde ulusal akreditasyon programlarına başvurulması için gerekli hazırlıkların planlanması (eğitim, kavramsal hazırlık, iş modellerinin uygulanması, ilgili süreçlerin yürütülmesi vb.) önerilmektedir.
- Kurum, stratejik yönetiminin bir parçası olarak kalite güvencesi politikaları ve bu politikaları hayata geçirmek üzere stratejilerini belirlemeli ve kamuoyuyla paylaşmalıdır.
- Üniversitenin stratejik planda hedeflediği amaçlarını gerçekleştirip gerçekleştirmediğini ölçebilen ve etkin izlemeyi mümkün kılan bir ölçme sistemi kurulması önerilmektedir. Stratejik planın bir sonraki gözden geçirme ve değerlendirme toplantısında kalite güvence sisteminin sürdürülebilirliğini temel hedeflerden biri haline getirmek fayda sağlayacaktır. Bu kapsamda faaliyetlerin performans hedefleri arasına alınması önerilmektedir.
- Performans göstergeleri 2020 Performans Programında belirlenmiş ve hedeflenmiştir. Oluşturulacak izleme ve ölçme sistemi bu göstergelerdeki gelişmeleri de izleyecek şekilde yapılandırılmalıdır.
- Kurum, iç kalite güvencesi sistemini oluşturmalı ve bu sistem ile süreçlerin gözden geçirilerek sürekli iyileştirilmesini sağlamalıdır. Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları açık şekilde tanımlanmalı ve kurumda kalite kültürü yaygınlaştırılmalıdır.
- Eğitim/öğretim/ARGE süreçlerinin tanımlanarak Kalite El kitabının eki ya da Süreç El kitabı olarak kayıt altına alınması önerilmektedir. Her süreç kapsamında neleri, kimler tarafından, ne şekilde yürütüleceği, gerekli olan kaynaklar ve üretilecek çıktıların netleştirilmesi bu çalışmanın temel amacı olmalıdır.
- 2021 Yılında Üniversite birimlerinin kendi alanlarında yerli ya da uluslar arası akreditasyon programlarına hazırlık çalışmalarında bulunmalarının çok faydalı olacağı değerlendirilmektedir.
- Kurumda kalite kültürünün artırmak amacı ile üst yönetim temsilcilerinin planlanmış bir şekilde birimlerde kalite temalı görüşmeler, seminerler, çalıştaylar ve çay sohbetleri vb. yürütmelerinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Bu konuda bazı gayretler olduğu belirlenmiştir. Ancak bir farkındalık stratejisi çerçevesinde sistemli bir çalışmanın etkisinin daha yüksek olacağı değerlendirilmektedir.
- Üniversite genelinde yürütülen kalite çalışmalarının izlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesi için bir sistemin kurulması önerilmektedir.
- Üniversitenin paydaş ilişkisine yönelik uygulayacağı stratejiyi belirlemesi ve aksiyon planları ile uygulamayı gerçekleştirmesinin önemli olduğu değerlendirilmektedir.
- PÜKO Döngüsünün aktif olarak çalıştığının örnekleri ile kayıt altına alınarak izlenmesi ve iyileştirmelerde bu döngünün kapatılması önerilmektedir.
- Kalite faaliyetlerinin değerlendirilmesini Üniversite Senatosunun olağan gündem maddesi olarak tutulması faydalı olacaktır.
- Kurum, iç ve dış paydaşların kalite güvencesi sistemine katılımını ve katkı vermesini sağlamalıdır.

- Paydaşlar ile ilişkileri yönetebilecek kapsamlı bir sürecin tanımlanması önemli kazanımlara yol açacaktır.
- Öneri ve Şikayet Sürecinin tanımlanması ve geri bildirim sisteminin kurulması ve işletilmesi önem arz etmektedir.
- Paydaş memnuniyetini ölçme ve memnuniyeti artırmak için aksiyon planlarının yürütülmesine yönelik bir sistemin geliştirilmesi gerekmektedir.
- Yönetimin kararlarının iç paydaşlar ile paylaşılması için bir sitemin kurulması önemli görülmektedir.
- Mühendislik Fakültesinin İDE programı gibi programların tüm üniversite geneline yayılması ve takdir ve ödüllendirme sisteminin kurulması tavsiye edilmektedir.
- Kurum, uluslararasılaşma stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.
- Taslak stratejinin ve uluslararasılaşma politikasının geciktirilmeden onaylanması gerekmektedir.
- Uluslararasılaşma amacı ile ayrılan kaynakların Üniversite içerisinde dağılımının planlanması önerilmektedir.
- Uluslararası projeler yapmak üzere akademisyenlere üretilen desteğin artırılması ve cesaretlendirme faaliyetlerinin yürütülmesi beklenmektedir.
- Uluslararasılaşma çabalarının takdir ve ödüllendirilmesi önem arz etmektedir.

A.1. Liderlik ve Kalite

A.1.1. Yönetişim Modeli ve İdari Yapı

İSTE2547 sayılı Yükseköğretim Yasası ve Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği'ne göre organizasyonel olarak yapılandırılmış olup bu yasanın hükümleri çerçevesinde yönetilmektedir. Organizasyon şeması ve iş akış şemaları üniversiteye ait web sayfalarında ilan edilerek paylaşılmaktadır. Ayrıca kurum içindeki akademik ve idari işleyişi sağlayabilmek için farklı alanlarda yönetmelikler, yönergeler ve esaslar yer almakta olup bunlarda kurumun iç ve dış paydaşları ile paylaşılmaktadır. Üniversitenin birimleri de, kendi yönergelerinin yanı sıra tüm duyurularını, organizasyon şemalarını, iş akış şemalarını, dış paydaş listesini, yıllık birim iç değerlendirme raporlarını internet siteleri üzerinden paylaşmaktadırlar. Kısa bir süre önce kurum harcamalarında tasarruf sağlanması, bürokratik işlemlerin azaltılması ve kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasına amacıyla hazırlanan Tasarruf Tedbirlerinin Uygulanması ve Denetlenmesi Yönergesi'nin kuruma önemli katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir. Kurumda pek çok akademik biriminde yönetim kadrosunda vekaleten görevlendirmelerin bulunduğu izlenmiştir, bu pozisyonların asaleten olması yönetici motivasyonunu arttırıcı etki yaratacağı değerlendirilmektedir.

A.1.2. Liderlik

İSTE de kalite güvence sistemi ile ilgili çalışmalara 2024 tarihi itibarı ile ağırlık verilmeye başlandığı değerlendirilmektedir. Kalite Güvence Sistemi Yönergesi ile bu alandaki uygulamaları güvence altına almaktadır. Rektörün Kalite Komisyonuna başkanlık ediyor olması üst yönetimin kalite yönetimi konularında kararlılığını göstermektedir. Komisyon ihtiyaç duyulduğu zamanlarda toplandığı belirtilmektedir ancak bu toplantıların bir takvime bağlanmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Kurumda ayrıca Kalite Koordinatörlüğü mevcut olup, bu alanda çalışmalar ve muhtelif eğitimler gerçekleştirdiğine dair kanıtlar bulunmaktadır. Kurumda öğrencisi olan tüm birimler öz değerlendirme raporları hazırlanmış ve web sayfalarında ilan etmişlerdir. Akademik ve idari personel ile öğrencilerin dilek, istek, ihtiyaç ve beklentilerini kolaylıkla iletebilmesi için İskenderun Teknik Üniversitesi Rektörlük İletişim Ofisi adı altında bir birim oluşturulmuştur. Kurumda kalite güvencesi kültürünü geliştirmek üzere üst yönetimin liderliğinde uygulamalar başlatılmış ancak kurumun sonuçlarını izlemek, değerlendirmek ve iyileştirmek üzere zamana ihtiyacı bulunmaktadır. Ayrıca çok sayıda fakülte, yüksekokul ve enstitünün yönetiminin vekaleten yürütülmekte olduğu izlenmiştir, asaleten yapılan atama ve görevlendirmelerin rektörlüğe bağlı akademik birimlerde liderlik ve yönetici motivasyonunu olumlu yönde etkileyebileceği değerlendirilmektedir.

A.1.3. Kurumsal Dönüşüm Kapasitesi

Kurum yükseköğretim sistemi içindeki değişimleri, özellikle bölgesel ihtiyaçlar olmak üzere ulusal hedefler ve paydaş beklentilerini takip etme ve uyum sağlama çabası içinde olduğu görüntüsü vermektedir. Yakın geçmişte yaşanan deprem felaketinin ardından eğitim ve diğer faaliyetlerine devam ediyor olabilmesi bunun en önemli örneği olduğu düşünülmektedir. Kurulmuş olan uzaktan bilgisayarlı öğretim merkezi (UBÖM) gerek kriz anlarında gerekse gündelik yaşamda kurumun eğitim faaliyetlerini sürdürebilmesini sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Kurum bir süredir yüz yüze eğitim yapmaktadır. Üniversite kurumsal kabiliyet ve kapasitesini değerlendirerek güçlü ve zayıf yönlerini 2024 idari faaliyet raporunda değerlendirmiş ve paydaşlarına ilan etmiştir.

A.1.4. İç Kalite Güvencesi Mekanizmaları

İSTE tüm akademik birim ve bölümlerinde öğretim elemanı ve öğrenci temsilcisinden oluşan kalite komisyonlarını oluşturmuş olup PUKO döngüsü süreçlerini başlatılmış bulunmaktadır, ancak çevrimin tamamlandığına dair bir örnek sunulmamıştır. Barbaros Hayrettin Gemi İnşaatı ve Denizcilik Fakültesi, kendi iç kalite güvencesi sistemini oluşturmuştur. Bu fakülteye ait kalite el kitabının benzerinin diğer birimlerce de hazırlanması beklenmektedir. Fakültenin bu alanda öncü olmasının nedeninin gemicilik gibi uluslararası standartların bu alanın doğasında olması ve mensupları tarafından içselleştirilmesi olduğu düşünülmektedir. Fakültenin "Gemiadamları ve Kılavuz Kaptanlar Eğitim Yetki Belgesi" sahibi olması memnuniyet vericidir. Daha önceki başlıkda da belirtildiği gibi kurumda genel kalite süreçlerinden sorumlu Kalite Komisyonu ile Kalite Koordinatörlüğü mevcuttur. Akademik birimlerin program akreditasyonları çerçevesinde özdeğerlendirme raporlarını hazırlıyor olmaları, birim organizasyon ve iş akış şemaları, görev tanımlarının ilan edilmesi, risk analizleri ve hizmet envanterlerinin ve kamu hizmet standartlarının yayınlanması kurumun bu alandaki kararlılığının bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Kurumun bu alanlarda kalite çevrimlerini tamamlaması beklenmektedir.

A.1.5. Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik

İSTE akademik, idari ve toplumsal katkı süreçlerini şeffaf bir şekilde sürdürebilmek ve doğru bir bilgi akışı sağlayabilmek kararlılığı içindedir. Kurumsal kimliğinin geliştirilmesi ve güçlendirilmesi, paydaş ilişkilerin sağlıklı bir zeminde sürdürülmesi, medya ile olumlu ilişkilerin geliştirilmesi, iç ve dış paydaşlarla doğrudan iletişim kurabilmesi, üniversite tanıtımının yapılması, görünürlük ve bilinirliğinin artırılması, kurumsal saygınlığın ve kimliğin güçlendirilmesi ve sosyal medya iletişiminin etkin bir biçimde yönetilmesi amacıyla Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü Yönergesi hazırlanmıştır. Kurum bu alandaki etkinliklerini yönerge çerçevesinde sürdürmektedir. İSTE internet sitesi ve kurumsal sosyal medya hesapları üzerinden her türlü faaliyet hızlı bir şekilde paydaşlar ve kamuoyu ile “Haber Merkezi” sekmesi altında paylaşılmaktadır. Rektörlük İletişim Merkezi akademik ve idari personel ile öğrencilerin üst yönetime istek, dilek ve ihtiyaçlarını kolaylıkla ulaştırabilmesi için kurulmuştur. Akademik ve idari personelin resmi yazışmaları veya alınan kararların paylaşımı için EBYS sistemi kullanılmaktadır. Kamuyu ve paydaşları ilgilendiren yönetmelikler, usul ve esaslar, yönergeler, kurul / komisyon kararları ile protokoller, Elektronik Kamu Bilgi Yönetim Sistemi üzerinden paylaşılmaktadır. Kuruma ait İdari Faaliyet Raporu, Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu, Stratejik Plan, Performans Programı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı web sayfasında paylaşılmaktadır. Ayrıca Kamu Hizmet Standartları kurumun web sayfalarında ilan edilmiş bulunmaktadır. Aday öğrencilere ve yeni başlayan öğrencilere yönelik olarak hazırlanmış web sayfaları, broşürler ve oryantasyon programları da bulunmaktadır. Paydaş memnuniyet anketleri izlendiğinde 64 katılımcının yaklaşık %51’si kurum ile ilişkisini bazen, %11’i her zaman olarak belirtirken %38’i hiçbir zaman olarak belirtmekte olup sorulan soruların tamamında alınan sonuçlar “iyi” olarak değerlendirilmiştir. Ancak bu anket sonuçlarının paydaşlar ile değerlendirilerek iyileştirmeler yapıldığına dair kanıt, bilgi ve bulguya rastlanmamıştır. İSTE paydaş ve paydaşlarıyla çalışma esaslarını yakın zamanda düzenlemiş olması bu konuya verdiği önemin bir göstergesidir, ancak paydaş katılımı ile birlikte çalışmanın sonuçlarını önümüzdeki süreçte alacağı değerlendirilmektedir. Kurumun yüksek sayıda katılımcı ile anket çalışmaları yapmanın yol ve yöntemini belirleyerek sonuçları analiz etmesi ve paydaş katkısı ile üst yönetimin tercihleri ve öncelikleri yönünde gerekli iyileştirmeleri yapması faydalı olacaktır.

A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

A.2.1. Misyon, Vizyon ve Politikalar

İSTE Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi doğrultusunda On İkinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program gibi üst politika belgelerininde rehberliğinde 2025-2029 Stratejik Planını hazırlamıştır.

Misyonu; Bilgi üretmek, bilgiyi teknolojiye dönüştürmek, teknolojiyi toplum yararına sunmak, nitelikli eğitim/öğretim, araştırma ve sosyal faaliyetler yoluyla, ülkenin kültürel ve ekonomik kalkınmasına katkıda bulunmak ve bunları gerçekleştirebilecek mezunları yetiştirmektir.

Vizyonu;Dörtlü sarmal modeli: ‘’üniversite-sanayi-kamu-toplum” bütünleşmesini sağlayarak öğrencilerin aktif katılımı ile ‘’teknoversite”olarak adlandırılan yeni bir üniversite yaklaşımı oluşturmak, olgunlaştırmak ve bu modeli örnek bir ekonomik ve toplumsal kalkınma fırsatı olarak sunmaktır.

Ayrıca kurumun her bir birim ve bölümü kendi misyon ve vizyon ifadelerini ilgili web sayfalarında belirtmektedirler.

Üniversitenin stratejik planında ilan etmiş olduğu misyon ve vizyon ifadeleri ile stratejik planın kurumsal web sayfalarında daha görünür hale sokulması tavsiye edilmektedir.

Kurum Kalite, Çevre, Eğitim-Araştırma ve Teknoloji Politika belgelerini hazırlayarak paydaşlarına kurumsal web sayfalarında ilan etmiş bulunmaktadır.

KİDR hazırlandığı tarihte kurumun 2025-2029 stratejik planı yürürlüğe girmemiş olup KGBR deki öneri ve eleştiriler bu çerçevede gerçekleştirilmiştir. Ayrıca karar alma süreçlerine ilişkin değerlendirme yapılması amacıyla altı ayda bir Stratejik Plan İzleme Toplantıları yapılması planlanmaktadır.

Kurumun bunları da göz önünde tutarak mevcut stratejik planını hazırladığı düşünülmekte olup izleme ve değerlendirme faaliyetlerini gerçekleştirmek için zamana ihtiyacı olduğu değerlendirilmektedir.

A.2.2. Stratejik Amaç ve Hedefler

Önceki stratejik planda 5 yeni stratejik planda 4 stratejik amaç ve bunların hedefleri tanımlanmış bulunmaktadır. Hali hazırda geçerli olan stratejik planın amaçları şu şekildedir;

1. Eğitim ve öğretim faaliyetlerini yenilikçi dinamik ve çağın niteliklerine uygun sistemler geliştirmek ve güçlendirmek.
2. Üniversitenin bilimsel araştırma kapasitesini arttıracak Ar-Ge ve yenilik faaliyetlerindeki rolleri geliştirmek ve güçlendirmek.
3. Girişimcilik ekosisteminde işbirliği yapma kültürü geliştirmek ve yaygınlaştırmak.
4. Tolumsal katkı faaliyetlerini yaygınlaştıracak kişisel sosyal ve toplumsal faaliyetlere ilişkin rolleri geliştirmek ve yaygınlaştırmak.

Her iki stratejik plan incelendiğinde eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme ile toplumsal katkı alanlarındaki amaçların değişik şekillerde geliştirilerek ifade edildiği hedeflerinin gözden geçirildiği izlenirken yeni stratejik planda uluslararasılaşmaya hedefler içerisinde atıfta bulunulduğu, yeni bir stratejik amaç olarak girişimcilikğin eklenmiş olduğu görülmektedir. Ayrıca stratejik planda temel performans göstergeleri izlenmekte olup belirlenen stratejik amaçların üniversitenin misyon ve vizyonu ile uyumlu olduğu değerlendirilmektedir. Kurumun kendisine özgü olarak tanımlayacağı bir mekanizma içerisinde ölçme, değerlendirme ve iyileştirmeleri izleyecek sürdürülebilir süreçler geliştirmesi tavsiye edilmektedir.

A.2.3. Performans Yönetimi

Kurum performans izlemesini “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları İle Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” çerçevesinde gerçekleştirmekte olup “2024 Yılı Performans Programı” hazırlanmıştır ve paydaşlara ilan edilmiştir.

Stratejik planda temel performans göstergeleri başlangıç ve hedef değerleri ayrıntılı olarak verimiştir. Ayrıca performans göstergelerinin kırılımı “Kalite, Girdi, Çıktı, Verimlilik ve Sonuç” şeklinde stratejik planda yer almaktadır.

Kurumsal performansının izlenmesi ve değerlendirilmesinde önemli diğer unsurlar olan Yatırım İzleme ve Değerlendirme Raporu, Performans Programı, Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu da Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından hazırlanarak kamuoyuna ilan edilmektedir.

KGBR de gelişmeye açık alan olarak belirtilen bütünleşik bilişim sistemleri ile performansın sistematik ve sürdürülebilir şekilde izlenmesi hususu devam etmektedir. Kurumun bu konudaki çalışmalarının devam etmekte olduğu bildirilmektedir.

A.3. Yönetim Sistemleri

A.3.1. Bilgi Yönetim Sistemi

Kurum, 2025-2029 Stratejik Planında stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına almak amacıyla mali, beşerî ve bilgi kaynakları ile süreçlerini yönetmek ve çeşitli hizmet alanlarında kullanmak üzere 60 yazılım sistemlerinin mevcut olduğunu, standart uygulamaların yanı sıra kurumun ihtiyaçları doğrultusunda Bilgi İşlem Daire Başkanlığınca geliştirilen23 yazılım programının mevcut olduğunu belirtilmiştir. Çevrimiçi yapılan izleme toplantısında kurumun ihtiyaçları doğrultusunda kendi geliştirdiği programların birbirlerine entegre olduğu ancak diğer programlarla entegre olmadığı belirtilmiştir.

Çevrimiçi yapılan izleme toplantısında kurum genelinde eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi süreçlerine ait performans göstergelerinin akademik ve idari birimlerden manuel olarak toplandığı belirtilmiştir. Kurumda, Kurumsal Kalite Yönetim Sistemi oluşturulmalı, verilerin toplanmasında, analiz edilmesinde, raporlanmasında ve stratejik yönetim için kullandıkları Bilgi Yönetim Sistemlerinden veri alışverişi yapabilecek şekilde entegre/bütünleşik bir sistemin kurulması önerilmektedir. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum internet sitesinde Kişisel Verileri Koruma Kanunu (KVKK) kapsamında aydınlatma metni yayımlanmaktadır. Bununla beraber kurum internet sitesinde Açık Rıza Beyanı ve Üniversiteye ait gizli bilgilerin korunması amacıyla İskenderun Teknik Üniversitesi Kişisel Verilerin Korunması Hakkında Personel Gizlilik Taahhütnamesi yayımlanmıştır.

Bilgi yönetim sistemlerinin siber saldırılara karşı korunabilmesi için İskenderun Teknik Üniversitesi Siber Saldırılara Karşı Korunma Politikası geliştirilmiştir. Kurumda bilgi güvenliğini ve güvenirliğini sağlamaya yönelik süreçler ve uygulamalar, siber tehditlere yönelik risk, sızma testleri ve bağlı iyileştirmeler Bilgi İşlem Daire Başkanlığı aracılığıyla yürütülmektedir. Başkanlıkça verilerin yedeği alınarak veri kaybının önüne geçilmeye çalışıldığı, bilişim altyapısını barındıran sistem odasına yetkili personelin dışında personelin girişine izin verilmediği raporlarda beyan edilmiştir. Kurum genelinde kullanılan yazılımlara kullanıcı rolü atanmış (akademik ve idari personel, öğrenci) ve şifrelemeler gerçekleştirilerek Bilgi Yönetim Sistemi güvenliği oluşturulmaya çalışılmıştır. Kurumda içselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmamaktadır.

A.3.2. İnsan Kaynakları Yönetimi

Kurum, insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı bir "İnsan Kaynakları Politikası" belirlememiş, akademik ve idari personelin performans ölçümü, ödül ve teşvik yönergesini oluşturmamıştır. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda personel istihdamı, yer değiştirme, üst görevlere atanma, eğitim ve diğer insan kaynakları yönetimine ilişkin süreçler yürürlükteki mevzuat hükümlerine göre yürütülmektedir. İstihdam edilecek idari personelin atama kriterleri 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre gerçekleştirilmekte, ihtiyaçlar doğrultusunda belirlenen kadrolara personelin görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavı ile yükselmesi veya görev değişikliği yapılması süreçleri işletilmektedir.

Kurumda insan kaynakları yönetimine ilişkin genel mevzuatlar dışında; Öğretim Üyeliğine Yükseltilme ve Atanma Ek Koşulları, Yaş Haddini Doldurmuş Öğretim Üyelerinin Sözleşmeli Olarak Çalıştırılmasına İlişkin Usul ve Esaslar gibi bazı kurallar belirlemiş web sayfasında yayımlanmıştır. Öğretim üyeliği kadrolarına atama ve yükseltilme kadro ilan ve atama süreçleri kurum web sayfasında yayımlanan iş akış şemalarına uygun olarak yürütülmekte, değerlendirmeler şeffaf şekilde web sayfasında yayımlanmaktadır.

Kurum, insan kaynakları yönetimine ilişkin kadro/unvan pozisyonlarına göre görev tanımlarını oluşturmuş, yürütülen iş ve işlemlere uygun tanımlı İş Akış Süreçleri, Görev Dağılım Çizelgesi, Organizasyon El Kitabı hazırlamış web sayfasından paydaşlarını bilgilendirmek üzere paylaşılmıştır. Kurumun tüm akademik ve idari birimlerinde bu durum izlenmemektedir. Kurumda tüm akademik ve idari birimlerin iş akış süreçlerini kapsayacak şekilde planlanmış, ilan edilmiş bir iş takvimi bulunmamaktadır. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, akademik ve idari personelin istek ve beklentilerini tespit edebilmek amacıyla personel memnuniyet anketi uygulamış ve sonuçlarını web sayfasında yayımlamıştır. Anket değerlendirme sonuçları, ilgili iç paydaşların katılımıyla değerlendirilerek gerekli iyileştirme faaliyetleri belirlemeli ve bu çalışmaların sürdürülebilir olması sağlanmalıdır.

Kurum üst yönetimi, üniversitenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirme yolunda yürüttüğü faaliyetleri, akademik ve idari personelinin katılımıyla gerçekleştirdiğini ve peşinden sürüklediğini göstermek amacı ile düzenli aralıklarla motivasyon artırıcı ve eğitim içerikli çalışmalar düzenlemekte, ancak sonuçlarını değerlendirme ve iyileştirmeye yönelik çalışmalar yürütmemektedir. Kurum faaliyetlerini değerlendirme ve iyileştirmeye yönelik çalışmalarını gerçekleştirmeli, bu yöndeki gayretlerini sistematik hale getirmelidir.

A.3.3. Finansal Yönetim

Kurum, temel gelir ve gider kalemleri Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile tanımlanmış, Merkezi Yönetim Bütçesinden aktarılan ödenekler ile eğitim-öğretim, insan kaynakları, fiziki/teknik altyapı ve araştırma faaliyetlerine yönelik harcamalarını Stratejik Planında belirlenen amaç ve hedeflerle uyumlu önceliklendirerek gerçekleştirmektedir.

Kurumda finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı İş Akış Süreçleri, Görev Tanım Formu, Hizmet Envanteri Tablosu, Kamu Hizmet Standartları, Görev Dağılımı, Görev Dağılım Çizelgesi hazırlanmış web sayfasından paydaşları bilgilendirmek üzere paylaşılmıştır. Kurumun tüm akademik ve idari birimlerinde bu durum izlenmemektedir. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, finansal kaynakların yönetim süreçlerini cari yıl içerisinde Performans Programı, Yatırım İzleme ve Değerlendirme Raporları ile izlemekte, cari yıl sonunda hazırlanan İdare Faaliyet Raporu ve Yatırım İzleme ve Değerlendirme Raporlarını şeffaf bir şekilde web sayfasında yayımlayarak kamuayu ile paylaşmaktadır.

Kurumda satın alma öncesi ve alım sonrası süreçlerde ve kullanımına sunulan mal ve hizmetlerin, kullanıcı paydaşların değerlendirmesine yönelik standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalar yoktur.

Kurumda İç Denetim Yönergesi (2023/15-2) yayımlanmış ancak henüz İç Denetim Birimi oluşturulmamıştır. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

A.3.4. Süreç Yönetimi

Kurum, yönetim sürecinin izlenmesi ve iyileştirilmesi faaliyetlerini Rektör, Rektör Yardımcıları, Rektör Danışmanları, Senato Üyeleri, Üniversite Yönetim Kurulu Üyeleri ve Genel Sekreter ile birlikte çeşitli alanlarda oluşturulan kurul/komisyon ve alt çalışma grupları ile yürütmektedir.

Kurumda eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemine ilişkin tanımlı İş Akış Süreçleri, Organizasyon El Kitabı, Süreç Yönetimi El Kitabı hazırlanmış web sayfasında yayımlanmıştır. Ancak kurumun tüm akademik ve idari birimlerinde bu durum izlenmemektedir. Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalara ilişkin kanıtlar izlenmemiştir. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

A.4. Paydaş Katılımı

Kurum, paydaş katılımı ve geri bildirimlerin yönetimine ilişkin tanımlı bir "Paydaş Geri Bildirim Politikası" belirlememiştir. Kurumun tüm birimlerinde Birim Paydaş Etki Matrisleri hazırlanmalı, tüm birimlerin paydaş danışma kurulları oluşturulmalı web sayfasında yayımlanmalıdır. Bu

durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, iç ve dış paydaşlarının stratejik kararlara ve süreçlere katılımını sağlamak, geri bildirimlerini almak, yanıtlamak ve kararlarında kullanmak üzere 2022-2023-2024 yıllarında memnuniyet anketi uygulamış, sonuçlarını web sayfasından yayımlamıştır. Ancak kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma süreçlerine paydaş katılımını destekleyecek, anket sonuçlarının izlenme ve takibinde yapılan iyileştirmeler ait kanıtlar görülmemiş, kuruma ait içselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamaların varlığı gözlemlenememiştir. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

A.4.2. Öğrenci Geri Bildirimleri

Kurum, 2024 yılı KİDR'unda öğrenci görüşlerini (ders, dersin öğretim elemanı, diploma programı, hizmet ve genel memnuniyet seviyesi, vb.) Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinden yapılan öğrenci memnuniyet anketleri ile alındığını beyan etmiştir. Web sayfası incelendiğinde 2022-2023-2024 yıllarında memnuniyet anketi uygulandığı, sonuçlarını web sayfasından yayınlandığı görülmüştür.

Ancak öğrencilerin, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma süreçlerine öğrenci görüşlerinin katkısının izlenme ve takibinde yapılan iyileştirmeler ait kanıtlar görülmemiş, öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirmeler, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamaların varlığı gözlemlenememiştir. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, 2022 yılında paydaşların dilek ve şikayetlerini iletebilmesini sağlamak amacıyla Rektörlük İletişim Ofisi (İSTE RİMER) kurmuştur (https://iste.edu.tr/rektorluk/iletisim-ofisi). Çevrimiçi yapılan izleme toplantısında Birim ve program sayfalarından da geri bildirim alınabilmesi için çalışılmaların henüz tamamlanmadığı belirtilmiştir.

A.4.3. Mezun İlişkileri Yönetimi

Kurum, Stratejik Plan hazırlık çalışmalarında yapılan durum analiziyle mezunlarla etkileşim ve iletişimin istenilen düzeyde olmadığını, memnuniyet anketlerine katılımın, sonuçlarının uygulamaya yansımayacağı konusunda güvensizlik algısı bulunması sebebiyle az olduğunu tespit etmiş, mezunlarının mesleki deneyimlerini geliştirmek ve artırmak üzere stratejiler belirlemiş, sistematik olarak takibini yapmak üzere performans göstergelerini belirlemiştir. Ancak göstergelerin mezun sayılarının sayısal değerlerinin takibine yönelik olduğu, kurumun eğitim-öğretim süreçlerinde iyileştirme faaliyetlerine katkısının izlenmediği görülmüştür.

Kurumda 2019 yılından itibaren mezun izleme sistemi bulunmaktadır. Ancak mezunların işe yerleşme, eğitime devam, gelir düzeyi, işveren/ mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplandığı ve değerlendirildiği, ihtiyaçlar doğrultusunda programlarda güncellemeler yapıldığı mezun izleme sistemi uygulamaları görülmemiştir.

A.5. Uluslararasılaşma

A.5.1. Uluslararasılaşma Süreçlerinin Yönetimi

Kurum uluslararasılaşma politikalarını Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü ile izlemektedir. Ancak bu süreçlerin içerisinde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Yabancı Diller Meslek Yüksekokulu, Teknoloji Transfer Ofisi ve Uzaktan Eğitim Merkezi de yer almaktadır. Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü'nun altında Erasmus, Farabi, Mevlana ve Uluslararası Öğrenci koordinatörlükleri yer almaktadır. Eşgüdüm Dış ilişkiler komisyonu tarafından gerçekleştirilmektedir. Komisyonun yönergesi bağlı bulunan alt komisyonların iş akış şemaları web sitesinde paylaşılmıştır. Ancak kuruma ait uluslararasılaşma kalite belgesi veya uluslararasılaşma politika belgesi gibi bir dokümana da ulaşılamamıştır. Kurumun bu belgeleri hazırlayarak ilan etmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Hazırlanma çalışmaları halen devam etmekte olan Uluslararasılaşma Yönergesi'nin kuruma fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir. Önceki stratejik planda uluslararasılaşma tek başına bir amaç olarak yer alırken son stratejik planda bu durumun değiştiği, yer yer diğer amaçların hedefleri arasına sokulduğu izlenmektedir. Yapılan belge incelemesinde kurumun uluslararasılaşma konusunu daha çok yabancı uyruklu öğrenci olarak ele aldığı izlenimi edinilmiştir.

Uluslararası değişimler, araştırma programları öğretim üyesi değişimleri gibi alanlarında ele almasının kurum için faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Paydaş katılımının arttırılması önerilmektedir. Kurumda tanımlanmış süreçler bulunmakla birlikte yeterince içselleştirilip yerleşik hale gelmesi için zamana ihtiyacı olduğu değerlendirilmektedir.

A.5.2. Uluslararasılaşma Kaynakları

Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü'nün planlaması doğrultusunda şekillenen süreçte ihtiyaç duyulan mali, fiziksel ve idari kaynaklar Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Yabancı Diller Meslek Yüksekokulu, Teknoloji Transfer Ofisi ve Uzaktan Eğitim Merkezi arasında paylaşılmaktadır. Ancak sürecin eşgüdüm içerisinde yürütülebilmesi için tanımlanmış bir süreç ve süreç yönetimi bulunmadığı izlenimi edinilmiştir. İlgili birimler sonuçları kendi raporları çerçevesinde izlemektedirler. Dış ilişkiler Koordinatörlüğünün faaliyet raporlarında dış ilişkiler genel olarak izlenebilmektedir. Kurumun kullanmakta olduğu kaynaklar Erasmus ve benzeri programların kaynakları ile sınırlıdır. Koordinatörlüğünün sunmuş olduğu performans göstergeleri ve hedeflerin gerçekleşme oranları izlendiğinde koyulan hedeflerin genellikle gerçekleşmediği takip eden yıllar için yeni düzenlemeler yapıldığı görülmektedir. İyileştirmeye dair etkinliklerin bulunmadığı izlenmiştir. Koordinatörlüğün birim iç değerlendirme raporunda da belirtildiği gibi eğitim dilinin Türkçe olması, çok dilli eğitim faaliyetlerini yürütebilecek yetkinlikte ve yeterlilikte çok dilli akademik personelin olmaması gelişmeye açık alan olarak değerlendirilmektedir. Kurumun hedeflerini daha gerçekçi ve sürdürülebilir şekilde planlaması tavsiye edilmektedir. Hazırlanma çalışmaları halen devam etmekte olan Uluslararasılaşma Yönergesi'nin yürürlüğe bu alandaki çalışmaların güvence altına alınmasından sonra kurumun kalite çevrimlerini zaman içerisinde yapacağı değerlendirilmektedir.

A.5.3. Uluslararasılaşma Performansı

Kurum uluslararasılaşma performansını Dış ilişkiler koordinatörlüğüne akan veriler ile izlemektedir. Önceki başlıklarda belirtildiği gibi uluslararasılaşmayı daha çok yabancı uyruklu öğrenci olarak kabul etmektedir. Kurumu yapmış olduğu karşılıklı anlaşmalar, değişimler ve diğer münferit uluslararası etkinlikler bulunmaktadır. Kurumun uluslararasılaşma performansını izlemekte kullandığı "Mobility Survey" sadece Erasmus programlarını izlemekte kullanılabilecek bir araç olarak değerlendirilmekte olup kurumun her düzeydeki uluslararasılaşma etkinliklerini izleyecek ve değerlendirebileceği süreçleri geliştirmesi tavsiye edilmektedir. Uluslararasılaşma performansı yukarıda belirtildiği izlenmekle birlikte değerlendirme ve iyileştirmeye dair bir çalışmanın şimdilik var olmadığı izlenmektedir. Kurumun gerçekçi ve sürdürülebilir hedefler ve paydaş katılımı ile uluslararasılaşma süreçlerini sürdürmesi ayrıca tavsiye edilmektedir.

B. EĞİTİM ve ÖĞRETİM

Güçlü yönler

- Kurumun eğitim ve öğretim alanındaki kurumsal yapılanması, 2020 değerlendirmesine kıyasla önemli bir olgunluk kazanmış ve kalite güvencesi yaklaşımının yapısal unsurlarını büyük ölçüde tamamlamış görünmektedir.
- Program tasarımı, açılması ve onaylanmasına ilişkin süreçlerin üniversite ve YÖK mevzuatıyla uyumlu biçimde yürütülmesi, kurumsal işleyişin düzenli ve denetlenebilir bir yapıya kavuştuğunu göstermektedir.
- Program öğrenme çıktılarının her birimde belirlenmiş olması, ders ve program bilgi paketlerinin dijital ortamda erişilebilir olması ve bu bilgilerin düzenli biçimde güncellenmesi; şeffaflık, hesap verebilirlik ve öğrenci bilgilendirmesi açısından güçlü göstergelerdir.
- Öğrenci kabul süreçlerinin yasal çerçeveye uygun biçimde işletilmesi, ulusal ve uluslararası öğrenci hareketliliğini destekleyen değişim programlarının aktif biçimde yürütülmesi ve öğrencilere yönelik kültürel, sosyal ve akademik etkinliklerin çeşitlendirilmesi kurumsal gelişimin önemli unsurları arasında yer almaktadır.
- Fiziksel altyapı ve öğrenme kaynakları açısından, kütüphane koleksiyonunun genişletilmesi, dijital veri tabanlarının sayısının artırılması, laboratuvarların güçlendirilmesi ve yeni sosyal alanların sağlanması öğrenciler için daha zengin bir öğrenme deneyimi oluşturmaktadır.
- Dezavantajlı gruplara yönelik farkındalık etkinlikleri, erişilebilirlik çalışmalarının başlatılmış olması ve öğrencilerin özel ihtiyaçlarını gözeten düzenlemelerin yapılması da kurumsal kapsayıcılığın güçlendiğini göstermektedir.
- Öğretim elemanları açısından, atama ve yükseltme süreçlerinin güncel mevzuatla uyumlu biçimde yürütülmesi, akademik unvan koşullarının net biçimde tanımlanması ve emekli öğretim üyeleri için sözleşmeli çalışma imkânı getirilmesi kurumsal işleyişe esneklik katmaktadır.
- Üniversitenin temel politika alanlarında gerekli yapıları oluşturduğu, süreçleri tanımladığı ve önemli ölçüde uygulamaya geçirdiği söylenebilir.
- Özellikle eğitim-öğretim süreçlerine yönelik organizasyonel altyapı, kurumsal komisyonlar, yönergeler ve akademik birimlerin düzenli toplantıları gibi unsurlar, kalite güvence kültürünün kurumsallaşması yolunda güçlü bir çerçeve sunmaktadır.

Gelişmeye açık yönler

- Her ne kadar kurumsal politika belgeleri, süreç tanımları ve planlamalar oluşturulmuş olsa da, 2024 yılı raporunda en kritik eksiklik olarak “izleme, ölçme ve etki analizinin sistematik biçimde yürütülememesi” öne çıkmaktadır.
- Program tasarımında dış paydaş görüşlerinin alınmasına yönelik yöntemler tanımlansa da, bu görüşlerin hangi mekanizmalarla toplandığı, ne kadarının programa yansıtıldığı ve bu katkının nasıl belgelendiği konusunda kanıtlar sunulamamıştır.
- Öğrenme çıktılarının gerçekleşme düzeyinin izlenmesine yönelik ölçme-değerlendirme verileri sistematik biçimde analiz edilmediği için, programların kalite döngüsünün “planla–uygula–kontrol et–önlem al” aşamalarının tamamının işletilmediği görülmektedir.
- Öğrenci merkezli öğrenme yaklaşımı kurumun politika belgelerinde yer almakla birlikte, derslerde kullanılan öğretim yöntemlerinin çeşitliliği, aktif öğrenme uygulamalarının yaygınlık düzeyi ve bu uygulamaların öğrenci başarısına etkisine ilişkin somut veriler eksiktir.
- Ölçme-değerlendirme araçlarının ders kazanımlarıyla uyumu, değerlendirmelerin geçerliliği ve öğrencilerin performans sonuçlarının program çıktılarıyla ilişkilendirilmesi gibi unsurlar izlenmemektedir.
- Öğrenci geri bildirim anketlerinin metodolojik güvenilirliği, sonuçlarının analiz edilme biçimi ve eğitim-öğretim süreçlerine etkisinin ne olduğuna dair veri yoktur.
- Fiziksel altyapı ve öğrenci destek hizmetlerinde iyileştirmeler yapılmakla birlikte, bu hizmetlerin kullanım etkinliğini ve memnuniyet düzeylerini ölçen göstergeler sunulmamış, kampüsler arası

erişim farklılıklarının giderilip giderilmediği veriyle desteklenmemiştir.
- Engelsiz üniversite uygulamalarının sonuçları, erişilebilirlik düzenlemelerinin öğrenci deneyimine etkisi, başvuru ve faydalanma oranları gibi göstergeler raporda yer almamaktadır.
- Mezun izleme sistemi hâlen planlama aşamasında olup aktif bir veri üretim mekanizmasına dönüşmemiştir.
- Mezunların istihdam durumu, mezun memnuniyeti, işveren geri bildirimleri ve mezun performansına dayalı program güncellemeleri yapılmadığı için kalite döngüsünün dış paydaş boyutu zayıf kalmaktadır.
- Öğretim elemanlarının yetkinlik gelişimine yönelik eğitimlerin içerikleri, katılım düzeyleri ve eğitimin sınıf içi uygulamalara etkisini gösteren değerlendirmeler yapılmamış; teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının işleyişine dair veriler paylaşılmamıştır.

Öneriler

- Kurumun bütünsel kalite güvence sistemini güçlendirebilmesi için öncelikle süreçlerin uygulanmasının düzenli biçimde izlenmesini ve elde edilen sonuçların analiz edilerek karar mekanizmalarına entegre edilmesini sağlayan kanıta dayalı bir yapı kurulması gerekmektedir.
- Program tasarımında dış paydaş katılımı için standart bir prosedür geliştirilmesi; sektör temsilcileri, mezunlar ve öğrencilerle düzenli geri bildirim toplantıları yapılması; bu toplantıların çıktılarının program güncellemelerine somut biçimde yansıtılması önerilmektedir.
- Ders ve program öğrenme çıktılarının gerçekleşme düzeyini ölçmeye yönelik mekanizmaların güçlendirilmesi, ders bazlı değerlendirme raporlarının hazırlanması, bu raporların yıldan yıla gelişimi izleyecek biçimde düzenlenmesi ve sonuçların ders içerikleri ile öğretim yöntemlerinin revizyonunda kullanılması gerekmektedir.
- Ölçme-değerlendirme süreçlerinde soru analizleri, rubrik kullanımı, performans değerlendirmesi gibi yöntemlerin uygulanması ve bu yöntemlerin etkililiğinin düzenli biçimde gözden geçirilmesi önerilir.
- Öğrenci destek hizmetlerinin etkililiğini artırmak için kullanım istatistiklerinin tutulması, memnuniyet anketlerinin metodolojik olarak güçlendirilmesi, öğrencilerin ihtiyaç profiline göre hedeflenmiş destek programları geliştirilmesi ve bu programların sonuçlarının raporlanması gerekmektedir.
- Fiziksel kaynakların kullanım yoğunluğu, erişilebilirlik düzeyi ve öğrenci deneyimine etkilerinin düzenli biçimde değerlendirilmesi; engelsiz üniversite yaklaşımı kapsamında yapılan iyileştirmelerin ölçülebilir performans göstergeleriyle takip edilmesi önerilmektedir.
- Öğretim elemanı gelişimi için zorunlu eğiticilerin eğitimi programlarının oluşturulması, pedagojik formasyon, ölçme-değerlendirme, dijital öğretim araçları ve öğrenci merkezli yöntemler üzerine düzenli eğitimlerin verilmesi ve bu eğitimlerin sınıf içi uygulamalara etkisini gösteren uzunlamasına analizlerin yapılması önem taşımaktadır.
- Teşvik mekanizmalarının açık, ölçülebilir kriterlere dayandırılması; hangi öğretim elemanının hangi nedenle ödüllendirildiğini ortaya koyan şeffaf bir yapıya kavuşması gerekmektedir.
- Mezun izleme sisteminin dijital bir altyapı üzerine inşa edilerek sürdürülebilir hâle getirilmesi, mezunların istihdam profilleri ve geri bildirimlerinin toplanması ve bu verilerin program güncelleme süreçlerine doğrudan entegre edilmesi kalite döngüsünün dış paydaş boyutunu güçlendirecektir.

B.1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

B.1.1. Programların Tasarımı ve Onayı

Kurumun program tasarımı ve onayı süreçlerinde yükseköğretim mevzuatıyla uyumlu bir çerçeve oluşturduğu görülmektedir. Hem yeni program açma süreçlerinde hem de mevcut programların güncellenmesinde, ilgili akademik birimlerin önerilerinin bölüm kurulları, fakülte kurulları, senato ve yönetim kurulu gibi hiyerarşik onay mekanizmalarından geçmesi, kurumsal işleyişin yasal gerekliliklere uygun şekilde yürütüldüğünü göstermektedir. Ayrıca bu süreçlerde akademik komisyonların (örneğin

eğitim-öğretim komisyonları, kalite komisyonları veya program geliştirme komisyonları) rol aldığı ve programların yapısal tasarımına ilişkin temel çerçeveyi oluşturdukları da raporlarda belirtilmiştir. Kurum, program açma taleplerini belirli stratejik önceliklerle, bölgesel ihtiyaçlarla ve istihdam alanlarıyla ilişkilendirdiğini ifade ederek planlama sürecine yönelik bilinçli bir yaklaşım sunduğunu göstermektedir.

Program ve ders bilgi paketlerinin yayımlanmış olması, öğrenme çıktılarının açık şekilde tanımlanması ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile ilişkilendirilmesi kurumun önemli güçlü yönlerinden biridir. Öğrenme çıktılarının bilişsel, duyuşsal ve psikomotor alanlarda sınıflandırılması, derslerin bu çıktılara katkı düzeylerinin işlenmesi ve AKTS hesaplamalarının yapılmış olması, program tasarımının formal açıdan tutarlı bir yapıya kavuşturulduğunu göstermektedir. Ayrıca programların yapılandırılmış bir biçimde kataloglanması ve öğrenciye açık şekilde sunulması şeffaflık ilkesi açısından önemli bir kazanım olarak değerlendirilmektedir. Bu unsurlar, program tasarımının yalnızca idari onay mekanizmasıyla sınırlı kalmadığını, aynı zamanda akademik bir düzenleme çerçevesinde ele alındığını göstermektedir.

Bununla birlikte, program tasarım ve güncelleme süreçlerinin içeriğine ve etkililiğine ilişkin somut kanıtların sınırlı olduğu görülmektedir. Özellikle dış paydaş katkısı, yükseköğretim kalite güvence sistemlerinde kritik öneme sahiptir; ancak kurumun dış paydaş görüşlerini ne yöntemle topladığı, hangi sıklıkla değerlendirdiği ve bu geri bildirimleri program değişikliklerine nasıl entegre ettiği konusunda raporunda ayrıntılı bilgilere yer verilmemiştir. Örneğin sektör temsilcileri, mezunlar, işverenler veya meslek odalarıyla yapılan toplantıların sayısı, bu paydaşlardan alınan geri bildirimlerin niteliği ve bu geri bildirimlerin program çıktıları üzerindeki somut etkileri gibi göstergeler kalite güvencesi açısından belirleyicidir. Ancak raporda bu tür örneklerin verilmemesi, paydaş katılımının sistematik bir yapıya kavuşmadığını düşündürmektedir.

Aynı şekilde, öğrencilerin program tasarım sürecine katılımına ilişkin yapılandırılmış bir mekanizma açıklanmamıştır. Öğrencilerin ders içerikleri, program yapısı, öğrenme çıktıları veya öğretim yöntemleri hakkında geri bildirim verme süreçleri olsa dahi, bu geri bildirimlerin nasıl işlendiği, nasıl raporlandığı veya iyileştirmelere nasıl dönüştürüldüğü konusunda uygulamaya ilişkin kanıt sunulmamıştır. Bu durum, öğrenci merkezli eğitim yaklaşımının program tasarımına yansıma düzeyinin sınırlandırıldığı izlenimini vermektedir.

Program çıktılarının ne derece gerçekleştirildiğine ilişkin izleme mekanizmalarının da raporda yeterince güçlü biçimde ortaya konmadığı görülmektedir. Program değerlendirme komisyonlarının düzenli olarak toplanması olumlu bir yapısal unsurdur; ancak çıktılara ilişkin performans göstergeleri (örneğin öğrenme çıktısı gerçekleştirme analizleri, ders bazlı başarı trendleri, programdan mezun olanların çıktı düzeylerini gösteren değerlendirme raporları) sunulmadığı için kalite güvencesi döngüsünün "kontrol ve iyileştirme" aşamaları netleşmemektedir. Bu nedenle, program tasarımı ve onayı süreçlerinde formal bir çerçeve bulunmakla birlikte, çıktılara dayalı değerlendirme ve sürekli iyileştirme kültürünün uygulama düzeyinin henüz raporlarla tam olarak belgelenmediği anlaşılmaktadır.

Ayrıca, kurumun program güncellemelerinde stratejik plan hedeflerini, akademik birimlerin performans analizlerini ve öğrenci/dış paydaş ihtiyaçlarını nasıl dikkate aldığı konusunda ayrıntılı açıklamalar yapılmamıştır. Örneğin yeni ders ekleme, ders çıkarma, öğrenme çıktısı revizyonu veya AKTS yeniden yapılandırması gibi kararların hangi gerekçelerle alındığı, bu kararların hangi verilerle desteklendiği ve bu değişikliklerin öğrencilerin öğrenme deneyimine ne şekilde katkı sunduğu gibi hususlar raporun içeriğinde somut dokümanlarla desteklenmemiştir. Bu nedenle, süreçlerin resmi olarak var olmakla birlikte çıktıya dayalı analiz boyutunun güçlendirilmesi gerektiği değerlendirilmektedir.

B.1.2. Programın Ders Dağılım Dengesi

Kurumun sunduğu lisans ve ön lisans programlarının ders dağılımlarının genel olarak Bologna sürecinin öngördüğü ilkeler doğrultusunda yapılandırıldığı anlaşılmaktadır. Programlarda temel alan dersleri, alan içi ve alan dışı seçmeli dersler, üniversite ortak dersleri ve uygulamaya dönük modüllerin belirli bir oranda dengelendiği görülmektedir. Bu durum, programların biçimsel açıdan uluslararası kabul görmüş bir çerçeveye göre yapılandırıldığını göstermekte ve eğitim programı tasarımında asgari standartların sağlandığına işaret etmektedir. Bununla birlikte, ders dağılım dengesi yalnızca derslerin

nitel tanımları ve oranları üzerinden değerlendirildiğinde sınırlı bir görünüm sunmakta; dağılımın öğrenci başarısına, öğrenme çıktılarına ve iş yükü dengesi üzerindeki gerçek etkileri incelenmediğinde kalite güvencesi açısından önemli boşluklar oluşmaktadır.

Bologna ilkeleri çerçevesinde ders dağılımının temel hedefi, öğrencilerin belirli bir dönemde aşırı iş yüküne maruz kalmadan, program yeterliliklerini bütüncül olarak karşılayabilecekleri bir öğrenme süreci tasarlamaktır. Bu bağlamda dönem başına AKTS iş yükünün öğrenci üzerinde yarattığı etki, ders yoğunluğunun uygulama–kuram dengesini ne düzeyde sağladığı, seçmeli derslerin öğrenciye gerçek anlamda tercih esnekliği sunup sunmadığı ve programın ilerleyişi sırasında öğrenme çıktılarının aşamalı olarak yapılandırılıp yapılandırılmadığı gibi konular kritik öneme sahiptir. Kurumun mevcut raporunda bu tür analizlere yer verilmemiş, ders dağılımının öğrencilerin öğrenme deneyimi üzerindeki etkilerini gösteren veri temelli değerlendirmelerin yapıldığına yönelik somut bulgular sunulmamıştır.

Ders dağılımının öğrenci başarısıyla ilişkilendirilmesine yönelik herhangi bir istatistiksel analizin bulunmaması, bu alandaki değerlendirmeyi özellikle sınırlamaktadır. Örneğin belirli dönemlerde yoğun kuramsal derslerin öğrencilerin başarı ortalaması üzerinde olumsuz bir etki yaratıp yaratmadığı, uygulamalı derslerin ağırlığının artırılmasının öğrenci memnuniyetine veya öğrenme çıktılarının gerçekleşme düzeyine katkı sağlayıp sağlamadığı gibi soruların cevapları raporda yer almamaktadır. Benzer şekilde, bazı bölümlerde seçmeli ders havuzunun geniş görünmesine rağmen, öğrencilerin fiilî tercihlerinin çok sınırlı seçeneklerde yoğunlaştığı, dolayısıyla teorik olarak var olan seçmeli çeşitliliğinin pratikte etkili bir öğrenme fırsatı sunmadığına ilişkin bulgular da değerlendirmelerde yer almamaktadır.

Programın ders dağılım dengesinin incelenmesi açısından önemli bir başka unsur da iş yükü analizidir. AKTS hesaplamaları programlarda yapılmış olmakla birlikte, bu iş yüklerinin doğruluğunu test eden öğrenci geribildirimleri, anket sonuçları veya gözlem raporları sunulmamıştır. Öğrencilerin haftalık iş yükleri, sınav ve ödev yoğunlukları, dönemsel proje talepleri ve ders dışı öğrenme etkinliklerine ayırdıkları zaman gibi bileşenler ölçülmediği takdirde, iş yükü analizinin yalnızca teorik düzeyde kaldığı anlaşılmaktadır. Bologna sürecinde iş yükünün öğrencilerin öz-belgelemesine dayalı olarak dönemsel kontrol edilmesi ve derslerin AKTS değerlerinin gerektiğinde revize edilmesi zorunlu bir kalite güvencesi adımıdır; ancak kurumda bu tür dinamik bir işleyişe dair kanıt bulunmamaktadır.

Ders dağılım dengesinin, mezun performansı ve sektörel beklentilerle uyumlu olup olmadığına ilişkin bir değerlendirme sunulmamıştır. Mezunların sahada karşılaştıkları gereksinimler, hangi bilgi ve beceri alanlarında daha güçlü veya zayıf oldukları, programın ders yapısının mesleki yetkinlik kazandırma açısından yeterliliği gibi unsurlar hem program tasarımının hem de ders dağılımının değerlendirilmesi açısından belirleyici rol oynar. Ancak mezun izleme sisteminin henüz yeterince gelişmemiş olması nedeniyle, bu tür analizler gerçekleştirilememekte ve ders dağılımının mezun niteliği üzerindeki etkileri kurumsal olarak değerlendirilememektedir.

Sonuç olarak, kurumun ders dağılımına ilişkin formal yapısı belirli ölçütlere dayanmakta ve Bologna ilkeleriyle uyum göstermektedir; ancak bu yapının ne derece işlevsel olduğu, öğrenciler üzerindeki etkileri ve öğrenme çıktılarının gerçekleşmesine katkısı hakkında veri odaklı değerlendirmeler bulunmadığı için bu başlıktaki analiz sınırlı kalmaktadır. Ders dağılımının dinamik bir biçimde izlenebilmesi, öğrencilerin ve mezunların geri bildirimlerinin düzenli olarak alınması, başarı analizlerinin yapılması ve seçmeli derslerin işlevselliğinin ölçülmesi gibi süreçlerin geliştirilmesi, programın kalite güvencesi açısından önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

B.1.3. Ders Kazanımlarının Program Çıktılarıyla Uyumu

Kurum tarafından hazırlanan ders–program çıktısı matrislerinin web sayfalarında kamuya açık şekilde yayımlanmış olması, şeffaflık ilkesi açısından önemli bir kazanımdır ve program tasarımının formal olarak belirli bir sistematik içerisinde yürütüldüğünü göstermektedir. Bu matrisler, her bir dersin program çıktılarıyla ilişkisini ortaya koyan temel araçlar olup, özellikle öğrenme çıktılarının bütüncül şekilde tasarlanıp tasarlanmadığını ve öğrencinin program boyunca kademeli bir öğrenme süreci deneyimleyip deneyimlemediğini görmek açısından kritik bir rol oynamaktadır. Kurumun bu matrisleri hazırlamış olması, yapısal tasarımın varlığını göstermekte; ancak bu tasarımın uygulamadaki işlevselliğine dair veri sunulmadığı için kalite güvencesi döngüsünün önemli bir bölümü eksik

kalmaktadır.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumlu biçimde tanımlanması, tek başına öğrenme çıktılarının gerçekten edinildiğini göstermez. Bu nedenle uluslararası kalite güvencesi standartlarında, matrislerin yalnızca tasarım aşamasının bir ürünü olduğu, asıl önemli olanın bu uyumun öğretim sürecinde etkin biçimde uygulanıp uygulanmadığını ve ölçme-değerlendirme araçlarıyla doğrulanıp doğrulanmadığını ortaya koyan izleme verileri olduğu kabul edilmektedir. Kurumun sunduğu bilgiler incelendiğinde, bu bağlamda ders çıktılarının öğrenciler tarafından ne düzeyde edinildiğini gösteren nicel veya nitel herhangi bir performans analizi, sınav sonuçlarının öğrenme çıktılarıyla ilişkilendirildiği bir rapor, rubrik uygulamaları veya ders sonu değerlendirme raporları gibi dokümanlara yer verilmediği görülmektedir.

Ders kazanımlarının öğrenciler tarafından ne ölçüde gerçekleştirildiğini belirlemek için, ders bazlı öğrenme çıktısı değerlendirme raporlarının hazırlanması gerekmektedir. Bu süreçte her bir öğrenme çıktısı için uygun ölçme araçları belirlenmeli; sınavlar, ödevler, projeler, laboratuvar uygulamaları veya portfolyo değerlendirmeleri gibi unsurlar kullanılarak öğrencilerin kazanım düzeyleri ölçülmelidir. Ölçme araçlarının, belirlenen çıktıları gerçekten ölçüp ölçmediği ise geçerlik ve güvenirlik analizleriyle desteklenmelidir. Ancak kurumun mevcut raporunda ölçme araçlarının bu yönde sistematik biçimde değerlendirildiğine ilişkin herhangi bir bulguya rastlanmamıştır. Derslerin ölçme–değerlendirme bileşenlerinin program çıktılarıyla eşleştirilmesi, yalnızca matris üzerinde değil, uygulamada da doğrulanması gereken bir süreçtir ve bu doğrulama yapılmadığı sürece çıktı uyumu görünürde kalmaktadır.

Bu alandaki eksikliklerden biri, ders çıktılarının analizinin program çıktıları düzeyine aktarılmaması, yani program düzeyinde bütüncül bir çıktı gerçekleştirme değerlendirmesi yapılmamasıdır. Kalite güvencesi literatüründe, derslerden elde edilen kazanım verilerinin program çıktılarıyla ilişkilendirilmesi ve programın genel etkinliği hakkında sonuçlar çıkarılması temel bir gereklilik olarak görülmektedir. Ancak mevcut durumda, kurumun program çıktılarının gerçekleşme düzeyini gösteren veriler sunmadığı görülmektedir. Bu da ders bazlı değerlendirmelerin program düzeyine taşınamadığını ve programın bütünsel etkililiğinin ölçülemediğini göstermektedir.

Ayrıca öğretim elemanlarının ders kazanımlarını belirleme sürecinde nasıl bir metodoloji izledikleri de belirsizdir. Öğrenme çıktılarının Bloom Taksonomisi gibi uluslararası kullanılan taksonomik sınıflandırmalarla ne derece uyumlu olduğu, çıktılar arasındaki hiyerarşik ilişki, öğrencilerin lisans süreci boyunca aşamalı bir öğrenme deneyimi yaşayıp yaşamadığı gibi hususlar raporda detaylandırılmamıştır. Örneğin bazı programlarda çıktılar aşırı genel veya ölçülmesi güç ifadelerden oluşabilir; bu durumda ölçme–değerlendirme araçlarının çıktıları ölçme kapasitesi azalır. Bu tür risklerin analiz edilip edilmediğine veya ders kazanımlarının kalite güvencesi birimleri tarafından periyodik olarak gözden geçirilip geçirilmediğine dair herhangi bir inceleme raporu bulunmamaktadır.

Ölçme araçlarının kazanımları ne derece ölçtüğünü değerlendirmek için kullanılabilecek rubrikler, performans göstergeleri veya öğrenci çalışma örnekleri gibi somut kanıtların raporda yer almaması da önemli bir eksiklik olarak görünmektedir. Öğrenme çıktısı değerlendirme sistemleri, yalnızca öğretim elemanının kanaatine değil, aynı zamanda objektif değerlendirme araçlarına dayanmalıdır. Bunun için genellikle ders bazlı örnekleme yapılır; öğrencilerin sınav kâğıtları, projeleri, portfolyoları veya uygulama raporları belirli göstergelerle analiz edilir. Bu tür bir örnekleme çalışmasının kurumda uygulanmadığı veya en azından raporda belgelenmediği anlaşılmaktadır.

Son olarak öğrenci başarısı ve değerlendirme sonuçlarının, program çıktılarıyla uyumlu biçimde analiz edilmediği görülmektedir. Örneğin belirli derslerde öğrencilerin düşük başarı göstermesi, ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumsuz olabileceğini gösterebilir; ancak bu tür ilişkisel analizler kurulmamıştır. Aynı şekilde yüksek başarı görülen derslerde, kazanımların gerçekten üst düzeyde edinilip edinilmediği ya da düşük düzeyde bilişsel hedeflere mi yöneldiği konusunda da bir inceleme yapılmamıştır. Bu durum, ders kazanımlarının nicel olarak ölçülmesine ek olarak nitel olarak da gözden geçirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, kurum ders–program çıktısı matrislerini hazırlayarak tasarım aşamasını başarıyla tamamlamış görünse de, bu uyumun gerçek öğrenme sürecindeki karşılığını gösteren performans

kanıtlarının eksikliği, değerlendirme sisteminin henüz olgunlaşmadığını göstermektedir. Ders bazlı çıktı değerlendirme raporları, ölçme–değerlendirme araçlarının çıktıları ölçme kapasitesine ilişkin analizler, öğrenci çalışma örnekleriyle desteklenen rubrik değerlendirmeleri ve program düzeyinde çıktı gerçekleştirme raporları oluşturulmadıkça, ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu görünürde kalmaya devam edecektir.

B.1.4. Öğrenci İş Yüküne Dayalı Ders Tasarımı

Kurumun AKTS iş yükü hesaplamalarını yaptığını ve ders bilgi paketlerinde bu hesaplamalara yer verdiğini belirtmesi, Bologna süreci gerekliliklerinin biçimsel olarak yerine getirildiğini göstermektedir. Ancak bu hesaplamaların öğrencilerin gerçek öğrenme deneyimleriyle, yani derslere ayırdıkları zaman, hazırlık süreçleri, ödev ve proje yükleri, sınavlara hazırlık süresi gibi somut iş yükü unsurlarıyla ne ölçüde örtüştüğüne ilişkin herhangi bir analiz raporu, öğrenci geri bildirimi veya dönemsel değerlendirme çıktısı sunulmamıştır. AKTS'nin temel felsefesi, öğrencinin öğrenme sürecini merkeze alan bir iş yükü yaklaşımı olduğu için, hesaplamaların yalnızca öğretim elemanının tahmini sürelere dayandırılması yeterli değildir; öğrencilerin gerçek deneyimlerine dayanan veri temelli uyarlamalar yapılması zorunludur.

Kurumun mevcut raporunda, ders bazında iş yükü anketleri uygulandığına ilişkin bir bulguya rastlanmamış; öğrencilerin bir ders için haftalık kaç saat çalıştığı, ödevlerin ne kadar zaman gerektirdiği, laboratuvar veya uygulama derslerinde ek zaman yükünün olup olmadığı gibi kritik bilgiler toplanmamıştır. Oysa AKTS kredilerinin doğru hesaplanabilmesi için bu tür geri bildirimlerin periyodik olarak alınması beklenir. Uluslararası uygulamalarda öğrencilere dönem ortasında ve dönem sonunda iş yükü anketleri uygulanarak, öğrencilerin algıladıkları iş yükü ile ders bilgi paketindeki iş yükü varsayımlarının karşılaştırılması sağlanır. Böylece öğretim elemanı tahminleri ile öğrenci deneyimi arasında uyum olup olmadığı belirlenir ve gerekirse dersin AKTS değeri güncellenir. Kurumun bu tür sistematik bir iş yükü izleme mekanizmasına sahip olduğuna ilişkin kanıt sunmaması önemli bir eksikliktir.

Bunun yanında, iş yükü hesaplamalarının sadece toplam saat üzerinden yapılmış olması, iş yükünün niteliğine ilişkin analizlerin yapılmadığını göstermektedir. Öğrencinin iş yükü yalnızca harcanan zaman miktarıyla değil, bu sürenin bilişsel ve duyuşsal zorluk düzeyiyle de ilişkilidir. Örneğin bir dersin haftalık 3 saatlik bir çalışma gerektirdiği ifade edilmiş olabilir; ancak bu çalışma, yoğun literatür taraması gerektiren zorlayıcı bir okuma etkinliği mi, yoksa rutin alıştırmalar mı içermektedir? Bu tür bir ayırım yapılmadığı takdirde iş yükü hesaplamaları yüzeysel kalmakta ve öğrencilerin gerçek öğrenme deneyimlerinden uzaklaşmaktadır. Kurumun bu konuda kullanılan yöntemlere, örneğin iş yükünün türlerine göre sınıflandırılmasına, bilişsel düzey analizlerine veya ders bazlı iş yükü profillerinin çıkarılmasına ilişkin herhangi bir kanıt sunmadığı görülmektedir.

İş yükü hesaplamalarıyla yakından ilişkili bir diğer alan ölçme–değerlendirme yöntemlerinin niteliğidir. Derslerde kullanılan ölçme araçları –sınavlar, proje ödevleri, laboratuvar uygulamaları, sunumlar, portfolyolar vb.– öğrenci iş yükünü doğrudan etkiler. Ancak raporda ölçme–değerlendirme araçlarının iş yükü boyutuyla ilişkilendirildiğine dair herhangi bir değerlendirmeye rastlanmamaktadır. Örneğin öğrencilerin bir projeyi tamamlamak için ortalama kaç saat harcadığı, grup çalışması gerektiren derslerde ek koordinasyon yükünün olup olmadığı, çoklu ölçme araçlarının öğrencinin dönemsel iş yükünü nasıl etkilediği gibi konular analiz edilmemiştir. Derslerde yoğun ödev yüklemesi yapılması durumunda öğrencilerin iş yükünün dönemsel olarak dengesiz hâle gelebileceği ve bu durumun öğrenme motivasyonunu olumsuz etkileyebileceği bilinmektedir; ancak kurumda bu tür risk analizlerinin yapıldığına ilişkin kanıt bulunmamaktadır.

Ayrıca ders bazlı iş yükü analizlerinin program düzeyinde bütüncül olarak değerlendirilmediği anlaşılmaktadır. AKTS yalnızca ders düzeyinde bir hesaplama aracı değil, aynı zamanda programın genel iş yükü dengesinin sağlanmasını hedefleyen bir kalite aracı olarak tasarlanmıştır. Bu nedenle, her bir dönemde öğrencilerin maruz kaldığı toplam iş yükünün dengeli olup olmadığının, öğrencilerin bir dönemde aşırı yüklenip yüklenmediğinin ve iş yükünün program boyunca kademeli olarak artıp artmadığının izlenmesi beklenir. Ancak raporda program düzeyinde iş yükü denetimi yapıldığına ilişkin herhangi bir tablo, grafik, karşılaştırmalı analiz veya öğrenci memnuniyeti verisi yer almamaktadır.

Dış paydaşların iş yükü konusundaki görüşlerinin alınmadığı da bir diğer eksikliktir. Özellikle istihdam odaklı programlarda sektörde görev yapan profesyonellerin, öğrenci iş yükünün mesleki beklentilerle ne kadar uyumlu olduğuna ilişkin görüşleri kritik önemdedir. Ancak kurumun bu tür paydaş geri bildirimlerini toplamak ve değerlendirmek için bir mekanizma oluşturduğuna dair bir kanıt sunulmamıştır. Dolayısıyla iş yükü tasarımının yalnızca akademisyen perspektifiyle şekillendiği, öğrenci ve dış paydaş deneyimiyle doğrulanmadığı anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak, kurum AKTS iş yükü hesaplamalarını ders bilgi paketlerinde sunarak sürecin biçimsel gerekliliklerini yerine getirmiş olsa da, bu hesaplamaların gerçek öğrenci deneyimine dayalı olarak güncellendiğini veya doğrulandığını gösteren veri ve kanıtlar bulunmamaktadır. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı, yalnızca rakamsal bir hesaplama değil; sürekli geri bildirim, veri temelli iyileştirme ve paydaş katılımı gerektiren dinamik bir süreçtir. Öğrencilerden düzenli iş yükü geri bildirimi alınması, bu geri bildirimlerin dönemsel olarak analiz edilmesi, ölçme–değerlendirme yükünün iş yüküyle uyumlu hâle getirilmesi ve program düzeyinde iş yükü denetimlerinin yapılması gibi mekanizmalar kurulmadığı sürece, iş yüküne dayalı ders tasarımının etkinliğinden söz etmek mümkün olmayacaktır.

B.1.5. Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi

Kurum raporunda program izleme toplantılarının düzenli biçimde yapıldığı ifade edilmekte; birimler tarafından yıllık değerlendirme toplantılarının gerçekleştirildiği, programların belirli aralıklarla gözden geçirildiği ve gerektiğinde güncellemelerin yapıldığı belirtilmektedir. Ancak bu açıklamalar, süreçlerin varlığını doğrulayan bir beyan niteliği taşımakta olup, bu toplantıların içeriğine, kullanılan izleme yöntemlerine, alınan kararların niteliğine ve kararların program kalitesine nasıl yansıdığına ilişkin somut bilgi ve kanıtlar sunulmadığı için kalite güvence döngüsünün etkinliği değerlendirilememektedir. Programların izlenmesi ve sürekli iyileştirilmesi yükseköğretim kalite güvencesinin temel unsurlarından biri olduğundan, bu süreçlerin "yapıldığının belirtilmesi" yeterli değildir; aksine, izleme çıktılarının açık biçimde raporlanması, karar alma süreçlerinin şeffaf biçimde belgelenmesi ve programın yıllar içindeki gelişim eğilimini gösteren göstergelerin paylaşılması gerekmektedir.

Program izleme süreçlerinin temel bileşenlerinden biri olan performans göstergeleri raporda net şekilde sunulmamıştır. Öğrenci başarısı eğilimleri, ders geçme oranlarındaki yıllara göre değişim, mezuniyet sürelerinin analizi, staj ve uygulama performansları, işveren geri bildirimleri, ders değerlendirme anketlerinin sonuçları, program çıktılarının gerçekleşme düzeyleri gibi ölçülebilir göstergelerin hangi yöntemlerle takip edildiği belirtilmemiştir. Programların bu göstergeler aracılığıyla düzenli olarak değerlendirildiğine ilişkin herhangi bir tablo, grafik veya analitik rapor sunulmaması, sürecin planlandığı ancak uygulanma düzeyinin belgelendirilmediğini göstermektedir. Nitekim kalite güvencesi açısından önemli olan, program izleme mekanizmasının varlığı değil, bu mekanizmanın ürettiği veri ve bu verinin iyileştirme döngüsüne nasıl yansıtıldığıdır.

Benzer şekilde, izleme toplantılarında alınan kararların hayata geçirilme düzeyine ilişkin bilgiler de raporda yer almamaktadır. Program iyileştirme sürecinin etkin bir şekilde işlediğini görebilmek için, toplantılarda tespit edilen sorunların hangi adımlarla çözüme kavuşturulduğu, bu çözümlerin ne zaman uygulandığı ve uygulama sonrasında beklenen iyileşmenin gerçekleşip gerçekleşmediği gibi unsurların belgelenmesi gerekir. Örneğin, bir programda öğrenci iş yükünün fazla olduğu tespit edilmişse, bu tespitin ardından hangi derslerde ne tür düzenlemeler yapıldığı, ilgili değişikliklerin öğrencilere nasıl yansıdığı ve bu düzenlemelerin iş yükü anket sonuçlarını nasıl etkilediği gibi veriler paylaşılmalıdır. Aynı şekilde, belirli derslerde öğrenme çıktılarının yeterli düzeyde karşılanmadığının tespit edildiği durumlarda, öğretim yöntemlerinde yapılan değişikliklerin veya ölçme–değerlendirme araçlarının güncellenmesinin öğrenci başarısına etkisi kanıtlarıyla birlikte raporlanmalıdır.

Üniversitelerde program güncellemelerinin yalnızca iç paydaş görüşlerine dayanması, kalite güvencesi açısından sınırlı bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Oysa dış paydaş katılımının, özellikle sektör temsilcilerinin, mezunların ve işverenlerin görüşlerinin sistematik olarak programa yansıtılması beklenen bir uygulamadır. Kurum raporunda dış paydaş görüşlerinin program güncelleme sürecine nasıl dâhil edildiği açıklanmamış; örneğin işverenlerden hangi aralıklarla geri bildirim alındığı, mezunların program yeterliliklerine ilişkin algılarının nasıl toplandığı, staj değerlendirme raporlarının programa nasıl katkı sunduğu gibi konulara yer verilmemiştir. Dış paydaş katkıları raporda yalnızca genel ifadelerle geçilmekte, somut görüşler, bu görüşlerden türetilen iyileştirme kararları ve bu kararların

uygulanma düzeyi sunulmamaktadır. Bu durum, program izleme sürecinin paydaş odaklı değil, daha çok içe kapalı bir yapıda yürüdüğünü düşündürmektedir.

Program güncellemelerinin veri temelli olmadığına işaret eden bir diğer nokta, öğrenci geri bildirimlerinin raporda analitik bir unsur olarak kullanılmamasıdır. Öğrenci ders değerlendirme anketlerinin sonuçlarının program bazında nasıl değerlendirildiğine, bu anketlerden elde edilen bulguların hangi alanlarda iyileştirmeye yol açtığına ve yapılan iyileştirmelerin öğrenci memnuniyeti üzerinde nasıl bir etki yarattığına dair herhangi bir kanıt bulunmamaktadır. Öğrenci geri bildirimlerinin sistematik bir şekilde değerlendirilmemesi veya değerlendirilse dahi sonuçlarının rapora yansıtılmaması, iyileştirme sürecinin şeffaflığını ve izlenebilirliğini azaltmaktadır. Öğrenci görüşlerinin kalite güvence mekanizmalarının merkezinde olması gerektiği düşünüldüğünde, bu eksiklik önemli bir boşluk yaratmaktadır.

Program izleme sürecinin bütüncül bir araç olan mezun izleme sistemi ile ilişkilendirilmediği de rapordaki önemli eksikliklerden biridir. Mezunların istihdam durumu, iş bulma süresi, lisansüstü eğitime geçiş oranları, işveren değerlendirmeleri gibi göstergelerin düzenli olarak takip edilmesi ve bu verilerin program içeriği, öğretim yöntemleri veya uygulamalı ders yapıları üzerinde etkili olması beklenir. Ancak kurumun mezun izleme mekanizmasını henüz planlama aşamasında tuttuğu, somut uygulama çıktıları ve yıllar bazında mezun performansı verileri sunmadığı görülmektedir. Bu durum program iyileştirme döngüsünün en kritik bileşenlerinden birinin henüz aktif şekilde işletilmediğini göstermektedir.

Tüm bu unsurlar birlikte değerlendirildiğinde, kurumun program izleme ve güncelleme sürecinin yapısal olarak tanımlanmış olduğu, fakat bu yapının çıktılarının veri temelli ve kanıta dayalı olarak henüz olgunlaşmadığı anlaşılmaktadır. İzleme süreçlerinin etkin işleyebilmesi için yalnızca toplantı yapmak yeterli değildir; önemli olan bu toplantıların sistematik veri analizine dayanması, alınan kararların uygulamaya geçirilmesi, uygulamanın etkilerinin ölçülmesi ve bu bilgilerin döngüsel biçimde raporlanmasıdır. Kurumun raporu bu yönleriyle ele alındığında, biçimsel süreçlerin varlığı teyit edilse bile, kalite güvencesi döngüsünün "kontrol" ve "iyileştirme" aşamalarında kanıt sunma kapasitesinin güçlendirilmesi gerektiği görülmektedir.

B.1.6. Eğitim ve Öğretim Süreçlerinin Yönetimi

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi, bir yükseköğretim kurumunda kalite güvence çerçevesinin merkezinde yer alan, kurumun iç düzenini, etkinliğini ve sürdürülebilirliğini belirleyen temel bileşenlerden biridir. Bu bağlamda, birimlerin, fakültelerin ve üniversite merkez yönetiminin koordinasyon içinde çalışabilmesi için açık politika belgelerine, yönergelere, sorumlu organlara ve süreç tanımlarına ihtiyaç vardır. Kurumun 2024 raporunda bu yaklaşıma dair önemli adımlar attığı, eğitim–öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin politika ve dokümanların güncellendiği; sorumlu komisyonların, komitelerin, kalite birimlerinin ve koordinasyon mekanizmalarının tanımlandığı belirtilmektedir. Bu yönüyle, yapısal altyapı tarafında kurumun formal olarak kurumsal kalite gerekliliklerini karşılama çabası içinde olduğu açıkça görülmektedir.

Program açma, müfredat tasarımı, ders planlama, öğretim elemanı görevlendirme, öğrenci kabulü, ders kayıtları, intibak, ön lisans/lisans/diploma işlemleri gibi tüm eğitim–öğretim adımlarının yönetişim çerçevesi içinde düzenlenmiş olması, üniversitenin kurumsal işleyişini disipline etmeye yönelik temel bir adım olmuştur. Bu düzenlemeler kapsamında sorumlu komisyonların görev tanımlarının yapılmış olması, yönetmeliklerin güncellenmiş olması ve iş akış prosedürlerinin standardize edilmiş olması, idari belirsizlikleri azaltarak sürece şeffaflık kazandırma potansiyelini artırmaktadır. Bu yönüyle, kurum hem iç hem dış paydaşlara yönelik hesap verebilirlik temelini oluşturacak kurumsal altyapıyı büyük ölçüde kurmuş görünmektedir.

Ancak mevcut raporun incelenmesi, bu yapıların yalnızca politika olarak var olduğunu, uygulamadaki işleyişin ve etkinliğin ise yeterince belgelenmediğini göstermektedir. Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetiminde kritik olan "uygulama ile politika arasındaki köprünün" kurulması, yalnızca doküman güncellemeleriyle değil, performans göstergelerinin izlenmesi, uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi ve süreçlerin sürekli iyileştirilmesiyle mümkündür. Ne var ki raporda bu izleme–değerlendirme çerçevesine dair analitik veriler, performans göstergeleri, süreç uygulama raporları, denetim sonuçları

veya kalite değerlendirme analizleri yer almamaktadır.

Örneğin ders planlama ve teklif süreçlerinde komisyon kararlarının kaç ders için, hangi birimlerde, ne sıklıkla alındığını gösteren istatistikler paylaşılmamıştır. Aynı şekilde intibak, yatay geçiş, kredi tanıma ve ön lisans–lisans geçişleri gibi süreçlerde başvuru sayıları, kabul oranları, itiraz sayıları, iş yükü dengesi ve öğrenci memnuniyeti gibi göstergeler izlenmemiştir. Bu tür veriler, kurumun sadece prosedürel değil, aynı zamanda işlevsel bir yönetim anlayışına sahip olduğunu değerlendirebilmek için gereklidir. İstisnai durumlarda — örneğin olağanüstü şartlarda (deprem, pandemik gibi) — uygulamaya geçildiği belirtilen hibrit eğitim veya yeniden yapılanma gibi süreçlerin etkililiğini, öğrenci erişimini, başarı oranlarını ve memnuniyeti ölçen raporlar da raporda yer almamaktadır. Bu da söz konusu düzenlemelerin pratikte ne kadar işlediği konusunda belirsizlik yaratmaktadır.

Buna ek olarak, kalite güvencesi birimleri ile akademik birimler arasında koordinasyonun nasıl sağlandığı, süreç denetimlerinin hangi sıklıkla yapıldığı, hangi göstergelerin izlemeye alındığı gibi konular raporun belirsiz alanlarıdır. Eğitim–öğretim süreçlerinin yönetiminde merkezi bir kalite biriminin rolü, sorumluluk dağılımı, iş akış süreçlerinin şeffaflığı ve hesap verebilirlik mekanizmalarının işleyişi gibi unsurlar dokümanlarda tanımlı olsa da bu yapıların pratikte ne kadar etkin bir şekilde çalıştığını gösteren değerlendirme sonuçları paylaşılmamıştır. Bu da kalite yönetiminin formal bir yapıdan öteye geçip kurumsal kültüre dönüşmediğini düşündürmektedir.

Ayrıca, öğretim elemanı görevlendirmeleri, ders dağılımı, sınıf kontenjanları, öğrenci sayıları ve fiziki altyapının dengeli dağılımına yönelik karar alma süreçlerinde eşitlik, şeffaflık ve adalet ilkelerinin gözetilip gözetilmediğine dair analizler raporda yer almamaktadır. Örneğin bazı dersliklerin aşırı doluluk oranlarına sahip olup olmadığı, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının dengeli olup olmadığı, laboratuvar ya da uygulama derslerinde altyapının yetersiz kalıp kalmadığına dair kullanım analizleri ve memnuniyet raporları bulunmamaktadır. Bu tür veriler, eğitim–öğretim süreçlerinin yönetiminin yalnızca idari değil, kalite odaklı bir anlayışla yürütülüp yürütülmediğini göstermesi açısından önemlidir.

Öğrenci kabul, intibak, kredilendirme, yabancı öğrenci işlemleri, yatay/dikey geçişler gibi süreçlerde dokümanlar ve yönergeler güncellenmiş olsa da, bu süreçlerin pratikte ne kadar düzenli, tutarlı ve adil uygulandığına dair veriler raporda sunulmamıştır. Başvuru sayıları, kabul oranları, intibak başvurularında değerlendirme süresi, itiraz veya yeniden değerlendirme oranları, yabancı öğrenci kontenjanlarının doluluk oranları gibi istatistiklerin izlenmesi ve yayımlanması beklenirken, bu tür bilgiler raporda yer almamaktadır. Bu eksiklik, süreç yönetiminin "belge temelli formalite" ile sınırlı kalmış olabileceğine dair kuşkuları artırmaktadır.

Son olarak, yönetim süreçlerinde sürekli gelişim ve denetim kültürünün işletildiğine dair somut izler bulunmamaktadır. Kalite güvencesi perspektifinden bakıldığında, yönetim yapılarının kurumsal kararlılıkla desteklenmesi, periyodik iç denetimlerin yapılması, dış kalite değerlendirmeleri için hazırlık süreci ve akreditasyon başvurularının planlanması önemli bileşenlerdir. Kurumun politika belgelerinde bu bileşenler yer alsa da uygulama düzeyine dair veriler, zaman çizelgeleri, sorumluluk dağılımları, denetim sonuçları ve iyileştirme planları gibi somut çıktılar raporda paylaşılmamıştır. Bu durum, eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetiminin biçimsel yapısını kurmuş olsa da, bu yapının kurumsal kalite kültürünü gerçekten yaşayabilir hâle getirilmesi için daha derin ve şeffaf izleme, değerlendirme ve ilerleme mekanizmalarına ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

Özetle, kurum eğitim–öğretim süreçlerinin yönetiminde gerekli politikaları ve dokümantasyonu oluşturmuş olmasına rağmen; bu politikaların pratikte ne kadar işlevsel olduğu, yönetişim mekanizmalarının etkinliği, süreçlerin adaletli ve dengeli uygulanması, öğrenci ve öğretim elemanı memnuniyeti, iç denetim ve dış kalite değerlendirmeleri gibi kritik parametrelerin izlenmesi ve değerlendirilmesine dair veriler mevcut değildir. Bu eksiklikler giderilmediği sürece, yönetim süreçlerinin kurumsal kalite güvencesi çerçevesi içinde "yaşayan ve geliştikçe kendini iyileştiren" bir sistem hâline geldiğini söylemek güç olacaktır.

B.2. Programların Yürütülmesi (Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme)

B.2.1. Öğretim Yöntem ve Teknikleri

Kurumun öğretim yöntem ve tekniklerine ilişkin yaklaşımı incelendiğinde, resmî dokümanlarda öğrenci merkezli öğrenme anlayışının benimsendiği, aktif öğrenme uygulamalarının teşvik edildiği ve öğretim elemanlarının yenilikçi pedagojik yaklaşımlar konusunda desteklenmesinin hedeflendiği ifade edilmektedir. Bununla birlikte, bu hedeflerin uygulamadaki karşılığını değerlendirmek için gerekli olan somut kanıtların raporda sunulmaması, mevcut durumun bütüncül bir şekilde analiz edilmesini güçleştirmektedir. Kurum genelinde farklı birimlerde öğretim elemanlarının çeşitli aktif öğrenme teknikleri kullandığına dair örneklere yer verilmiş olsa da bu örneklerin sistematik ve düzenli izleme sonuçlarına dayandırılmadığı anlaşılmaktadır. Örneğin ters yüz sınıf uygulamaları, problem temelli öğrenme, proje temelli öğrenme, akran değerlendirmesi, sınıf içi tartışma yöntemleri veya dijital öğrenme araçlarının kullanımına yönelik uygulama örneklerinin yalnızca beyan düzeyinde kalması, bütün kurum ölçeğinde bu yöntemlerin hangi düzeyde ve nasıl uygulandığına dair nesnel bir tablo sunmamaktadır.

Öğretim süreçlerinin niteliğini artırmayı hedefleyen politikalar mevcut olmakla birlikte, bu politikaların sahadaki yansımasını değerlendirmek için gerekli izleme mekanizmalarının etkin biçimde işletilmediği görülmektedir. Öğretim elemanlarının hangi yöntemleri hangi derslerde kullandığı, bu yöntemlerin öğrenciler üzerindeki etkisinin nasıl ölçüldüğü, öğrencilerden düzenli olarak geri bildirim alınıp alınmadığı ve bu geri bildirimlerin ders tasarımına ya da öğrenme süreçlerine nasıl yansıtıldığı gibi temel hususlarda veri eksikliği bulunmaktadır. Oysa bu tür veriler, öğretim yöntem ve tekniklerinin gerçek anlamda iyileştirilmesi için kritik öneme sahiptir. Öğrenme analizleri, öğrenci değerlendirme sonuçları, dönemlik anketler veya sınıf içi etkinliklerden elde edilen geri bildirimler gibi göstergelerin paylaşılamaması, kurumun eğitim-öğretim süreçlerini sürekli iyileştirme kapasitesinin görünür olmasını engellemektedir.

Ayrıca öğretim yöntemlerinin öğrencilerin öğrenme çıktılarıyla uyumunun hangi ölçüde sağlandığına ilişkin herhangi bir değerlendirme yapılmamıştır. Etkili bir kalite güvence sistemi, ders planlarında belirtilen yöntemlerin gerçekten uygulanıp uygulanmadığını, uygulanan yöntemlerin belirlenen öğrenme çıktılarının kazanılmasına nasıl katkı sunduğunu ve bu süreçlerin program çıktılarının gerçekleşme düzeyine nasıl yansıdığını ortaya koyan bütüncül bir değerlendirme gerektirir. Ancak mevcut raporda bu zincirin herhangi bir halkasına dair sistematik kanıt sunulmamıştır. Öğretim yöntem ve tekniklerinin öğrenci başarısı, ders tamamlama oranları, mezun yeterlikleri veya memnuniyet verileriyle ilişkilendirildiğine dair bir analiz de yer almamaktadır.

Bu çerçevede, kurumun öğretim yöntem ve tekniklerine ilişkin yaklaşımı ilkesel düzeyde olumlu olmakla birlikte, uygulamaya dair veri üreten, kanıt temelli, döngüsel bir yönetim modelinin henüz oluşturulmadığı anlaşılmaktadır. Öğretim elemanlarına yönelik pedagojik eğitimler, izleme raporları, saha uygulama örnekleri, yenilikçi yöntemlerin etkisini ölçen analizler ve öğrenci geri bildirimlerinin karar alma süreçlerine entegrasyonunu gösteren belgeler sunulmadığı için bu alandaki iyileşme iddiası doğrulanabilir nitelik taşımamaktadır. Dolayısıyla kurumun bu başlıktaki temel geliştirme alanı, öğretim yöntem ve tekniklerinin kurumsal düzeyde sistematik olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanmasıdır.

B.2.2. Ölçme ve Değerlendirme

Kurumun ölçme ve değerlendirme süreçlerine ilişkin yaklaşımı incelendiğinde, ders bilgi paketlerinde farklı ölçme araçlarının kullanıldığına dair genel bilgilere yer verildiği ve öğretim elemanlarının çoktan seçmeli sınavlar, klasik yazılı sınavlar, ödevler, projeler, sunumlar ve uygulama sınavları gibi çeşitli yöntemleri kullandığını ifade ettikleri görülmektedir. Bu çeşitlilik, ilk bakışta ölçme süreçlerinin sadece tek tip sınavlara dayalı olmadığına ve çeşitli becerilerin değerlendirilmesine imkân tanındığına işaret etmektedir. Ancak bu çeşitliliğin planlı bir ölçme politikasıyla mı, yoksa bireysel öğretim üyesi tercihlerine dayalı olarak mı yürütüldüğüne ilişkin açıklama bulunmamaktadır. Bunun yanı sıra, kullanılan ölçme araçlarının geçerliliği, güvenilirliği ve ders öğrenme kazanımlarını ne ölçüde temsil ettiği konusunda herhangi bir analiz sunulmamıştır. Ölçme araçlarının teknik niteliklerine ilişkin bir değerlendirmenin bulunmaması, ölçme sürecinin kalite güvencesi açısından kritik bir eksiklik olarak ortaya çıkmaktadır.

Rapor, derslerde belirtilen öğrenme çıktıları ile kullanılan ölçme araçları arasındaki uyuma dair herhangi bir kanıt da sunmamaktadır. Oysa etkili bir ölçme ve değerlendirme sistemi, her bir dersin

kazanımlarının hangi araçlarla ölçüleceğini, bu araçların kazanımları ne kadar kapsadığını, öğrenci performansını ne derece temsil ettiğini ve sonuçların nasıl yorumlandığını gösteren bütünlüklü bir değerlendirme gerektirir. Bu bağlamda derslerde kullanılan ölçme yöntemlerinin ders kazanımlarıyla sistematik bir biçimde eşleştirilip eşleştirilmediği, kullanılan rubriklerin kapsam geçerliliğinin incelenip incelenmediği veya sınav sorularının kazanımlarla uyumunun kontrol edilip edilmediğine ilişkin bir veri bulunmamaktadır. Söz konusu uyuma ilişkin raporda yalnızca beyan düzeyinde ifadeler yer almakta, fakat bu ifadeleri destekleyecek somut analiz ve dokümantasyon eksik kalmaktadır.

Öğrenci geri bildirimlerinin ölçme ve değerlendirme süreçlerine etkisine ilişkin de benzer bir eksiklik göze çarpmaktadır. Rapor, kurum genelinde ders değerlendirme anketlerinin uygulandığını belirtmekle birlikte, bu anketlerden elde edilen sonuçların nasıl analiz edildiğini, hangi eğilimlerin ortaya çıktığını, olumsuz geri bildirimlerin nasıl ele alındığını ve değerlendirme sisteminin iyileştirilmesi için ne tür kararların alındığını göstermemektedir. Öğrenci geri bildirimlerinin sadece toplanmış olması, bunların kalite güvencesi açısından anlamlı bir iyileştirme aracına dönüştüğü anlamına gelmemektedir. Bir kalite döngüsünün işlediğini gösterebilmek için geri bildirimlerin sistematik bir şekilde değerlendirildiğini, ders veya program düzeyinde alınan önlemlerle ilişkilendirildiğini ve uygulamaya yansıdığını gösteren kanıtlara ihtiyaç vardır. Mevcut raporda bu döngüyü göstermeye yönelik herhangi bir performans göstergesine, takip raporuna veya alınan tedbirlerin etkisini ortaya koyan bir değerlendirmeye rastlanmamaktadır.

Ölçme ve değerlendirme sonuçlarının kurum düzeyinde analiz edilip edilmediğine ilişkin de bir bilgi bulunmamaktadır. Farklı derslerdeki başarı oranlarının, sınıf geçme eğilimlerinin, ölçme araçlarına göre başarı dağılımlarının veya mezun yeterliklerine ilişkin sınav performanslarının kurum genelinde izlenip izlenmediği belirtilmemiştir. Bu tür veriler, hem öğretim elemanlarının ders içi uygulamalarını değerlendirmeleri hem de programların genel işleyişini iyileştirmeye yönelik kararlar alınması için temel oluşturur. Ancak rapor, ölçme verilerinin herhangi bir istatistiksel analizden geçirilip geçirilmediğini, ilgili kurullarda tartışılıp tartışılmadığını ya da program iyileştirmelerinde bu verilerden nasıl yararlanıldığını ortaya koymamaktadır.

Öte yandan ölçme ve değerlendirme süreçlerinin dijital araçlarla desteklenmesine ilişkin bazı ifadeler bulunsa da, kullanılan sistemlerin kapasitesi, soru havuzlarının niteliği, sınav güvenliği, çevrim içi değerlendirme araçlarının geçerliliği ve öğrencilerin bu süreçlerde karşılaştıkları teknik zorluklara ilişkin açıklamalar yer almamaktadır. Hibrit veya çevrim içi yapılan değerlendirmelerde akademik dürüstlüğün sağlanmasına yönelik önlemlerin neler olduğu, bu önlemlerin ne kadar etkili olduğu ve varsa tespit edilen sorunlara nasıl müdahale edildiği gibi önemli kalite başlıklarına da değinilmemiştir.

Bu kapsamda değerlendirildiğinde, kurumun ölçme ve değerlendirme süreçlerine ilişkin temel sorunu, kullanılan yöntemlerin yalnızca beyan düzeyinde belirtilmesi, fakat bu yöntemlerin etkililiğini, kazanım-ölçme uyumunu, öğrenciler üzerindeki etkisini ve kalite döngüsünün işletildiğini gösteren somut verilerin sunulmamasıdır. Ölçme ve değerlendirme, eğitim-öğretim kalitesinin temel belirleyicilerinden biri olmasına rağmen, rapor bu sürecin yalnızca biçimsel yönlerini tanımlamakla sınırlı kalmış, süreçlerin etkinliğine ilişkin güvence mekanizmalarını ayrıntılı biçimde ortaya koymamıştır. Kurumun bu başlıkta gelişim gösterebilmesi için ölçme sonuçlarının düzenli olarak analiz edilmesi, ders kazanımlarıyla uyumunun belgelenmesi, öğrenci geri bildirimlerinin uygulamaya yansıtılması ve alınan önlemlerin etkisinin sistematik olarak izlenmesi gerekmektedir.

B.2.3. Öğrenci Kabulü, Önceki Öğrenmenin Tanınması ve Kredilendirilmesi

Kurumun öğrenci kabul süreçlerine ilişkin resmi düzenlemeler incelendiğinde, ÖSYM tarafından yürütülen merkezi yerleştirme sistemi, özel yetenek sınavı gerektiren programlarda komisyonlar tarafından gerçekleştirilen değerlendirme süreçleri ve yabancı uyruklu öğrenci kabulünde uygulanan uluslararası öğrenci yönergesi gibi mekanizmaların mevcut olduğu anlaşılmaktadır. Bu düzenlemeler, formel olarak kabul süreçlerinin ilgili mevzuata uygun biçimde yapılandırıldığını göstermektedir. Ancak bu süreçlerin sahadaki işleyişine, ortaya çıkan sorunların nasıl çözüldüğüne veya başvuru–kabul sürecinin yıllar içindeki performansına ilişkin raporda ayrıntılı bir veri sunulmamaktadır. Örneğin, yerleştirme süreçlerinde yoğun başvuru alan programlarda değerlendirme sürecinin ne kadar sürdüğü, adayların sıklıkla hangi konularda bilgilendirmeye ihtiyaç duyduğu veya kabul süreçlerinin dijital

sistemler üzerinden ne kadar etkin yürütüldüğüne ilişkin somut göstergeler paylaşılmamaktadır.

Önceki öğrenmenin tanınmasına ilişkin süreçler kurumsal olarak tanımlanmış olsa da, uygulamanın yaygınlık düzeyi oldukça sınırlı görünmektedir. Mevcut yönergeler yatay geçiş, dikey geçiş, muafiyet ve intibak gibi alt başlıkları kapsamakla birlikte, bu mekanizmaların farklı birimlerde nasıl uygulandığını gösteren ayrıntılı bir izleme raporuna yer verilmemektedir. Önceki öğrenmenin tanınması, özellikle hayat boyu öğrenme yaklaşımının bir gereği olarak, öğrencilerin formal, non-formal ve informal ortamlarda elde ettikleri bilgi, beceri ve deneyimlerin programlara aktarılmasını sağlayan önemli bir süreçtir. Ancak kurum, bu kapsamda yapılan başvuru sayılarını, kabul edilen veya reddedilen taleplerin gerekçelerini, birimler arasında karar kriterlerinin ne ölçüde tutarlı olduğunu veya önceki öğrenmesi tanınan öğrencilerin akademik ilerleme performanslarını yansıtan herhangi bir kanıt sunmamaktadır. Bu bilgiler olmadan, sürecin hem işlevselliği hem de adalet ve eşitlik açısından güvenilirliği değerlendirilememektedir.

Ayrıca yatay geçiş, dikey geçiş ve intibak işlemlerine ilişkin süreçlerin kurum içinde nasıl işlediğini göstermek amacıyla vaka örneklerinin, süreç akışlarının, öğrenci memnuniyeti verilerinin veya uygulamaya ilişkin sorun raporlarının sunulması beklenirdi. Bu tür bilgiler, sürecin yalnızca mevcut olduğunu değil, aynı zamanda etkin, erişilebilir ve öğrencilerin başarılarını destekleyici biçimde işlediğini göstermek için önemlidir. Ancak raporda, bu süreçlerde karşılaşılan tipik sorunlara, örneğin ders eşleştirme tartışmaları, kredi uyumsuzlukları, ders içeriklerinin farklılığı nedeniyle yaşanan muafiyet belirsizlikleri veya birimler arasında kararların farklılık göstermesi gibi durumlara ilişkin sistematik bir değerlendirmeye yer verilmemektedir. Bu eksiklik, özellikle farklı fakülte ve bölümlerde muafiyet ve intibak kararlarının kişilere veya komisyonların yorumlarına bağlı olarak değişip değişmediğini anlamayı güçleştirmektedir.

Yabancı uyruklu öğrencilerin kabulü ve uyum süreçlerine dair de benzer bir durum söz konusudur. Kurum, yabancı öğrenci kabulünün belirli yönergeler doğrultusunda yapıldığını ifade etmekte, ancak kabul sonrası öğrencilerin akademik, sosyal ve kültürel uyuma ilişkin ihtiyaçlarının nasıl karşılandığını gösteren etki odaklı bir analiz sunmamaktadır. Yabancı öğrenciler için düzenlenen oryantasyon programlarının kapsamı, bu öğrencilerin dil yeterliklerindeki gelişim durumları, danışmanlık hizmetlerinden yararlanma düzeyleri, eğitim–öğretim süreçlerinde karşılaştıkları güçlükler ve bu güçlüklerin giderilmesine yönelik alınan önlemlerin sonuçları gibi önemli kalite göstergeleri rapora yansıtılmamıştır. Yabancı öğrenci nüfusunun giderek arttığı göz önüne alındığında, bu konuda sistematik bir izleme mekanizmasının bulunması ve sonuçlarının düzenli olarak değerlendirilmesi beklenirdi.

Önceki öğrenmenin tanınmasına dair en kritik eksikliklerden biri, non-formal ve informal öğrenme çıktılarının tanınmasına ilişkin uygulamaların neredeyse hiç bulunmamasıdır. Birçok üniversite, özellikle yetişkin eğitimine yönelen birimler veya açık/dış eğitim programları aracılığıyla bu tür öğrenmelerin tanınması için portfolyo değerlendirmesi, yeterlik sınavları veya beceri temelli ölçme uygulamaları geliştirmektedir. Kurumun bu tür uygulamaları geliştirme yönünde bir çalışma içinde olup olmadığı, paydaş ihtiyaç analizlerinin yapılıp yapılmadığı veya ulusal/uluslararası iyi örneklerin incelenip incelenmediği konusunda herhangi bir bilgi sunulmamıştır. Bu durum, önceki öğrenmenin tanınması konusunda mevcut yaklaşımın daha çok mevzuat gerekliliğini karşılayan bir çerçeve düzeyinde kaldığını, gelişmiş bir uygulama kültürünün oluşmadığını düşündürmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, kurumun öğrenci kabulü, yatay geçiş, muafiyet, intibak ve önceki öğrenmenin tanınması gibi kritik süreçlerini tanımlayan politika ve yönergeler bulunmakla birlikte, bu politikaların sahadaki uygulama etkinliğini gösterecek verilerin sunulmaması önemli bir eksiklik oluşturmaktadır. Sürecin işlediğini anlamak için yalnızca var olan düzenlemelerin beyan edilmesi yeterli değildir. Bu süreçlerin ne ölçüde kullanıldığı, karar mekanizmalarının ne kadar tutarlı çalıştığı, öğrencilerin bu süreçlerden memnun olup olmadığı, uygulamanın program başarısına nasıl yansıdığı ve süreç iyileştirmelerinin hangi verilere dayanarak yapıldığı gibi göstergelerin de rapora dahil edilmesi gerekir. Mevcut durumda bu veriler sağlanmadığı için sürecin bütünsel bir kalite güvencesi döngüsü içinde yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek mümkün olmamaktadır.

B.2.4. Yeterliliklerin Sertifikalandırılması ve Diploma

Kurumun diploma düzenleme, mezuniyet koşullarını belirleme ve yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin süreçleri incelendiğinde, bu süreçlerin Yükseköğretim Kurulu'nun ilgili mevzuatına ve ulusal düzenlemelere uygun şekilde yürütüldüğü görülmektedir. Öğrencilerin mezuniyet için gerekli kredi yükünü tamamlamaları, zorunlu derslerden başarılı olmaları ve programın öngördüğü yeterlilik alanlarında belirlenmiş öğrenme çıktılarının resmi olarak karşılanması temel koşullar olarak tanımlanmıştır. Mezuniyet işlemlerinin Elektronik Belge Yönetim Sistemi, Öğrenci Bilgi Sistemi ve diplomaların elektronik doğrulanmasını sağlayan YÖKSİS Diploma Sorgulama sistemi üzerinden yürütülmesi, süreçlerin kurumsal bütünlük içinde işlediğini göstermektedir. Bununla birlikte, yeterliliklerin sertifikalandırılması sürecinin esasını oluşturan öğrenme çıktılarının gerçekten kazanılıp kazanılmadığına ilişkin değerlendirme aşaması raporda ayrıntılı biçimde ele alınmadığı için, sürecin etkililiği yalnızca mevzuata uygunluk üzerinden anlaşılmakta, kalite güvencesi boyutu ise sınırlı kalmaktadır.

Yeterliliklerin sertifikalandırılması yalnızca mezuniyete ilişkin idari işlemlerin tamamlanmasını değil, öğrencilerin programın öngördüğü bilgi, beceri ve yetkinlik düzeylerine ne ölçüde ulaştığının güvenilir biçimde ölçülmesini de gerektirir. Ancak kurumun raporunda, program düzeyindeki çıktılar ile mezun öğrencilerin bu çıktılara ulaşma düzeylerini ilişkilendiren ölçme sonuçları, performans göstergeleri, izleme raporları veya dış paydaş geri bildirimleri gibi kritik kanıtların sunulmadığı görülmektedir. Bu eksiklik, özellikle Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi ile uyumlu bir kalite kültürü oluşturmak açısından dikkat çekicidir; çünkü bu çerçeveler, mezunların hangi yeterlilikleri hangi kanıtlar üzerinden elde ettiklerinin düzenli olarak ölçülmesini zorunlu kılmaktadır. Kurumun mevcut raporu ise yeterlilik kazanımını, derslerden başarılı olma koşulu ile eşitleyen bir yaklaşıma sahip görünmekte; öğrenme çıktılarının gerçek anlamda ölçülmesi, analiz edilmesi ve buna göre program güncellemelerinin yapılması aşamaları belgelenmemektedir.

Mezunların yeterlilikleri bakımından elde ettikleri kazanımların ne ölçüde doğrulandığına ilişkin veri eksikliği, özellikle mesleki programlarda daha belirgin hale gelmektedir. Örneğin, belirli alanlarda uygulamalı beceriler, laboratuvar yetkinlikleri, saha uygulamaları veya staj performansları mezun yeterliliklerinin temel bileşenlerini oluşturur. Ancak kurumun raporunda, bu uygulamalı kazanımların nasıl değerlendirildiği, öğrencilerin hangi ölçme araçlarıyla değerlendirildiği, değerlendirmelerin geçerlilik ve güvenirlik analizlerinin yapılıp yapılmadığı ya da mezun performanslarının iş dünyası tarafından nasıl karşılandığına ilişkin bulgular yer almamaktadır. Mezunların iş bulma oranları, mezun memnuniyetleri, işveren geri bildirimleri veya istihdam sektörlerinde talep edilen yeterliliklerle kurumun sunduğu yeterliliklerin uyumu gibi göstergelerin eksikliği, sertifikalandırılan yeterliliklerin gerçek hayattaki karşılığını anlamayı güçleştirmektedir.

Buna ek olarak, mezuniyet öncesinde öğrencilerin program öğrenme çıktılarıyla uyumunu test eden bir değerlendirme mekanizmasının bulunup bulunmadığı da açıklığa kavuşturulmamıştır. Birçok yükseköğretim kurumunda program sonu sınavları, kapsamlı portfolyo değerlendirmeleri, mezuniyet projeleri, yetkinlik temelli ölçme araçları veya dış paydaşlarla işbirliği içinde yürütülen değerlendirme komisyonları gibi uygulamalar bulunmaktadır. Bu tür uygulamalar, diplomanın yalnızca belirli bir sürenin tamamlanmasının değil, aynı zamanda belirli yetkinlik düzeylerine erişimin resmi ve doğrulanabilir bir teminatı olduğunu gösterir. Kurumun raporunda ise mezuniyet öncesi yeterlilik değerlendirmelerinin niteliğine ilişkin bir veri sunulmadığı için, diplomaların kalite güvencesine dayalı çıktılara yaslanıp yaslanmadığı net biçimde görülememektedir.

Diploma eki (Diploma Supplement) uygulamasının yürütülüp yürütülmediği, diploma eklerinin Avrupa Komisyonu'nun standartlarına uygun olup olmadığı ve öğrencilere otomatik olarak verilip verilmediği konusunda da raporda ayrıntılı bilgi bulunmamaktadır. Oysa diploma ekleri, programın uluslararası görünürlüğü ve mezunların hareketliliği açısından kritik öneme sahiptir. Diploma ekinin düzenli verilmesi, öğrencilerin uluslararası arenada yetkinliklerinin tanınmasını kolaylaştırmakta; ayrıca kurumun kalite güvencesi süreçlerinde şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından önemli bir rol oynamaktadır. Ancak bu konuda ayrıntı sunulmaması, yeterlilik sertifikalandırma sürecinin uluslararası standartlarla uyum düzeyinin değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır.

Kurumun yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin süreçleri tanımlamış olması önemli bir başlangıç olsa da, bu süreçlerin etkin şekilde işleyip işlemediğini anlamak için gerekli olan tüm izleme verilerinin,

performans göstergelerinin, değerlendirme sonuçlarının ve kalite güvencesi döngüsünü tamamlayan iyileştirme örneklerinin raporda yer almaması önemli bir boşluk oluşturmaktadır. Bu nedenle diplomanın, öğrencinin bilgi, beceri ve yetkinlik kazanımlarını temsil eden güçlü bir gösterge olup olmadığı konusunda net bir değerlendirme yapılamamaktadır. Diplomaların ve sertifikaların yalnızca idari bir süreç olarak değil, aynı zamanda ölçülebilir ve doğrulanabilir öğrenme çıktılarının kurumsal teminatı olarak işlev gördüğünü gösterecek kapsamlı verilerin paylaşılması, bu başlığın olgunlaşması için kritik önem taşımaktadır.

B.3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

B.3.1. Öğrenme Ortam ve Kaynakları

Kurumun öğrenme ortamlarını ve öğrencilerin kullanımına sunulan akademik-donanımsal kaynakları geliştirme yönünde son yıllarda çeşitli yatırımlar yaptığı görülmektedir. Kütüphane koleksiyonunun genişletilmesi, basılı kaynakların güncellenmesi, ulusal ve uluslararası elektronik veri tabanlarına aboneliklerin artırılması ve dijital erişim imkânlarının iyileştirilmesi, genel olarak bilginin erişilebilirliğini destekleyen olumlu adımlar olarak değerlendirilebilir. Bunun yanı sıra, çalışma salonlarının modernleştirilmesi, sessiz ve grup çalışma alanlarının yeniden düzenlenmesi, kampüs içi öğrenme mekânlarında ergonomik iyileştirmelere gidilmesi ve teknolojik altyapının yenilenmesi gibi girişimler, fiziksel öğrenme ortamlarının öğrenci odaklı bir anlayışla yapılandırıldığını göstermektedir. Yine de bu iyileştirmelerin gerçek kullanım deneyimine ve öğrenci başarısına olan katkısını anlamak için gerekli olan sistematik verilerin raporlanmamış olması, genel değerlendirmenin derinliğini azaltmaktadır.

Özellikle kütüphane hizmetlerinin değerlendirilmesinde, koleksiyon büyüklüğü kadar koleksiyonun atıl ya da etkin kullanım düzeyi önem taşımaktadır. Bu nedenle, belirli veri tabanlarının hangi bölümler tarafından ne sıklıkla kullanıldığı, kullanıcıların erişim zorluklarının olup olmadığı, e-kaynaklara uzaktan erişim taleplerinin yoğunluk düzeyi, ödünç alma sayılarındaki yıllara göre değişim gibi göstergeler kalite güvencesi perspektifinden kritik bilgiler sağlar. Ancak kurumun raporunda bu tür göstergelerin hiçbiri yer almamakta, kütüphane gelişimi daha çok yatırımların ve mevcut olanakların betimlemesi üzerinden açıklanmaktadır. Bu durum, kütüphanenin gerçek anlamda bir öğrenme merkezi olarak ne derece etkili işlediğini anlamayı güçleştirmektedir.

Benzer şekilde, öğrenme mekânlarının fiziksel ve teknolojik iyileştirmeleri hakkında bilgi verilmiş olmasına rağmen, öğrencilerin bu mekânlardan ne düzeyde yararlandığını gösteren ampirik verilere raporda rastlanmamaktadır. Örneğin, çalışma salonlarının doluluk oranları, günün farklı saatlerinde kullanıcı yoğunluğu, masa ve bilgisayar istasyonlarının kullanım süreleri ya da öğrencilerin memnuniyet düzeyleri gibi göstergeler, öğrenme ortamlarının işlevselliğini ve öğrenci ihtiyaçlarıyla uyumunu ölçmek açısından büyük önem taşır. Bunun yanında, engelli ve dezavantajlı öğrencilere yönelik erişilebilirlik düzenlemelerinin kapsamı belirtilmiş olsa da, bu düzenlemelerin öğrencilerin deneyimine nasıl yansıdığına ilişkin kullanıcı odaklı değerlendirmeler sunulmamaktadır. Bu tür veriler, düzenlemelerin yalnızca yapılmış olduğunu değil, aynı zamanda etkili bir biçimde işlediğini ortaya koyan nesnel göstergelerdir.

Dijital öğrenme kaynaklarının kullanımı da raporun yeterince ele almadığı bir başka önemli alandır. Pandemi sonrası dönemde birçok kurumun hibrit, çevrim içi ve destekleyici dijital içerik yapılarını güçlendirdiği bilinmektedir. Ancak kurumun sunmuş olduğu dijital ders içerikleri, öğrenme yönetim sistemlerinin etkinliği, çevrim içi materyallerin güncelliği ve öğrencilerin bu materyallere erişim kolaylığı gibi göstergelere ilişkin sistematik veriler raporda bulunmamaktadır. Ayrıca, öğrenme yönetim sistemi üzerinden yapılan etkileşimlerin (ders materyali görüntüleme sayıları, ödev yükleme oranları, çevrim içi oturum katılım düzeyleri vb.) analiz edilmemesi, dijital kaynakların sadece sunulmuş olduğunu, ancak pedagojik etkililiğinin ölçülmediğini göstermektedir.

Öğrenme ortamlarının değerlendirilmesinde bir diğer önemli konu, öğrencilere sunulan destek birimlerinin (danışmanlık hizmetleri, kariyer merkezi, psikolojik danışma birimleri, teknolojik destek birimleri vb.) kullanım düzeyidir. Rapor bu hizmetlerin mevcut olduğunu belirtmekle birlikte, öğrenci başvuru sayıları, sunulan hizmetlerin çözüm üretme kapasitesi, öğrenci memnuniyeti, geri bildirim mekanizmalarının işleyişi ve hizmet kalitesinin yıllar içinde nasıl geliştiğine yönelik veriler

sunulmamaktadır. Özellikle kariyer merkezlerinin etkinliği, mezun istihdamı açısından önemli bir kalite göstergesidir; ancak merkezin öğrencilerle iletişim sıklığı, etkinliklere katılım düzeyi ve işverenlerle yürütülen işbirliklerinin kapsamı gibi sonuç odaklı bilgiler raporda yer almamaktadır.

Tüm bu eksiklikler, kurumun öğrenme ortamları ve kaynakları bakımından önemli altyapı yatırımları yapmış olmakla birlikte, bu yatırımların sürdürülebilir bir kalite güvencesi yaklaşımıyla değerlendirilmediğini göstermektedir. Öğrenme ortamlarının yalnızca fiziki veya dijital olarak oluşturulmuş olması yeterli değildir; bu ortamların öğrenciler tarafından ne ölçüde kullanıldığının, öğrenmeye katkısının, mevcut kaynakların hangi alanlarda yetersiz kaldığının ve kullanıcı deneyiminin nasıl iyileştirilebileceğinin düzenli olarak analiz edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, öğrenme kaynaklarının gelişmişliği konusunda olumlu değerlendirme yapılabilse de, bu kaynakların etkililiğini gösteren nicel ve nitel verilerin eksikliği, başlığın kalite güvencesi çerçevesinde tam olarak olgunlaşmadığını göstermektedir.

B.3.2. Akademik Destek Hizmetleri

Kurumun akademik destek hizmetleri kapsamında danışmanlık, rehberlik, psikolojik danışma ve kariyer gelişimi gibi temel alanlarda çeşitli birimler oluşturduğu ve bu hizmetlerin yapılandırılmış bir sistem içerisinde sunulduğu ifade edilmektedir. Akademik danışmanlık sisteminin her öğrenciye bir danışman atanması esasına dayalı olarak yürütülmesi, öğrenci–danışman iletişiminin kurumsal bir çerçeveye kavuşturulması bakımından olumlu bir uygulamadır. Bununla birlikte, bu sistemin öğrencilerin akademik ilerlemelerine, ders seçim süreçlerine, başarı durumlarına veya mezuniyet sürelerine ne ölçüde etki ettiğini gösteren performans göstergelerinin raporda sunulmamış olması önemli bir eksikliktir. Danışman–öğrenci görüşme sıklığı, görüşmelerin içeriği, danışmanlık hizmetinden memnuniyet oranları veya öğrencilerin danışmanlık sürecinden elde ettikleri kazanımlara ilişkin verilerin bulunmaması nedeniyle, akademik danışmanlık sisteminin etkinliği nesnel olarak değerlendirilememektedir.

Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri açısından bakıldığında, öğrencilerin akademik ve kişisel gelişimlerini desteklemeyi amaçlayan çeşitli hizmetlerin sunulduğu belirtilmektedir; ancak bu hizmetlerin erişilebilirliği, başvuru yoğunluğu, verilen destek türleri, takip süreçleri ve hizmetin sonucunda elde edilen gelişim göstergeleri raporda yer almamaktadır. Özellikle psikolojik danışmanlık birimlerinin etkinliği, yalnızca birimlerin varlığıyla değil, öğrencilerin bu hizmetlere yönelme oranı, başvuruların niteliği, danışma sürecinin öğrenciler üzerinde yarattığı olumlu değişim ve zaman içerisindeki eğilimlerle ölçülebilir. Buna karşın, raporda gerek talep hacmini gerek memnuniyet düzeyini gerekse hizmetin akademik başarı veya öğrenci iyi oluşu üzerindeki etkilerini gösteren somut verilere yer verilmemiştir. Ayrıca, erişimde yaşanan olası sorunların (yoğunluk, bekleme süreleri, kapasite yetersizliği, gizlilik kaygıları vb.) değerlendirilmesine ilişkin kanıt sunulmamıştır.

Kariyer merkezi ve ilgili alt birimlerin sunduğu hizmetler de benzer şekilde betimleyici düzeyde kalmış, ancak etkililik ve sonuç odaklı değerlendirmeler yapılmamıştır. Öğrencilere yönelik kariyer danışmanlığı, CV hazırlama desteği, mülakat simülasyonları, işveren buluşmaları ve staj imkânı yaratma gibi faaliyetlerin yürütüldüğü belirtilmiş olsa da, bu faaliyetlerin çıktılarına ilişkin sistematik veri bulunmamaktadır. Örneğin; kariyer etkinliklerine katılan öğrenci sayıları, işveren katılım düzeyi, düzenlenen etkinliklerin memnuniyet sonuçları, öğrencilerin edindiği staj ve iş bulma oranları, mezunların istihdam süreci ve iş piyasasıyla kurulan işbirliklerinin somut etkileri değerlendirilmeksizin, kariyer hizmetlerinin gerçek anlamda ne kadar işlevsel olduğu anlaşılmamaktadır. Mezun izleme sisteminin işlerliği, mezunlarla yapılan geri bildirim döngüsünün etkinliği ve bu geri bildirimlerin program iyileştirmesine ne ölçüde yansıdığına ilişkin göstergeler de raporda bulunmamaktadır.

Bunun yanı sıra, kurumda sunulan destek hizmetlerine erişimde karşılaşılan sorunların tespit edilmesine ve çözülmesine yönelik mekanizmaların işlediğini gösteren kanıtlara da yer verilmemiştir. Öğrencilerin destek hizmetlerine erişmekte zorlandıkları noktaların düzenli olarak izlendiğini, bu sorunların çözümüne ilişkin iyileştirme eylem planlarının uygulandığını veya bu çerçevede alınan kararların sonuçlarının değerlendirildiğini gösteren verilerin bulunmaması, kalite güvencesi döngüsünün bu alanda tam anlamıyla işletilmediğini göstermektedir. Özellikle, öğrenci geri bildirimlerinin nasıl toplandığı, bu geri bildirimlerin hangi ölçütlere göre analiz edildiği, karar alma süreçlerine nasıl dahil edildiği ve sonrasında yapılan iyileştirmelerin etkisinin nasıl ölçüldüğü açıklanmamıştır.

Tüm bu değerlendirmeler, kurumun akademik destek hizmetlerinin yapısal olarak var olduğunu ve belirli bir sistematik içinde yürütüldüğünü ortaya koymakla birlikte, bu hizmetlerin etkinliğini değerlendirmek için gerekli olan kanıt temelli göstergelerin eksik olduğunu göstermektedir. Akademik danışmanlık, psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetleri gibi öğrencinin akademik başarısı, kişisel gelişimi ve mezuniyet sonrası istihdam olanakları üzerinde doğrudan etkili olan kritik süreçlerin kalite güvencesi döngüsü içerisinde düzenli olarak izlenmesi, ölçülmesi ve iyileştirilmesi gerekmektedir. Rapor, mevcut yapıları ortaya koymakla birlikte, bu yapıların etkililiğini, sürdürülebilirliğini ve öğrenci deneyimine gerçek anlamda katkısını değerlendirmek için gerekli performans verilerini sunmadığından, akademik destek hizmetlerinin bütüncül kalite değerlendirmesi sınırlı kalmaktadır.

B.3.3. Tesis ve Altyapılar

Kurumun son yıllarda gerçekleştirdiği yeni yurt, spor alanları, sosyal yaşam mekânları ve çeşitli fiziksel altyapı yatırımları, öğrencilere sunulan yaşam ve öğrenme ortamlarının iyileştirilmesi açısından önemli gelişmelerdir. Özellikle öğrenci yurt kapasitesinin artırılması, yaşam standartlarının yükseltilmesi ve spor tesislerinin çeşitlendirilmesi, hem öğrenci memnuniyetini yükseltme potansiyeli taşımakta hem de üniversitenin cazibe merkezi olmasına katkı sağlayabilecek niteliktedir. Bu yatırımlar, kurumun fiziki gelişmeye verdiği önemi göstermekte, öğrenim faaliyetlerinin desteklenmesi için gerekli olan ortamın oluşturulmasına dair olumlu yönde bir iradeye işaret etmektedir. Ancak fiziksel yatırımların yalnızca varlığının belirtilmesi, kalite güvencesi açısından yeterli değildir; bu yatırımların nasıl kullanıldığı, öğrenci ve personel için ne tür somut kazanımlar ürettiği, erişilebilirlik düzeyi ve işlevselliği gibi unsurlar mutlaka veri temelli olarak değerlendirilmelidir.

Rapor, kampüslerde gerçekleştirilen fiziksel iyileştirmeleri listelemekte, ancak bu iyileştirmelerin etkilerini ortaya koyan performans göstergelerine yer vermemektedir. Örneğin yeni yurtların doluluk oranları, öğrencilerin bu yurtlardan yararlanma deneyimleri, hizmet kalitesine ilişkin memnuniyet anket sonuçları, önceki dönemlere kıyasla erişilebilirlik ve konfor düzeyinde sağlanan iyileşmeler gibi göstergelerin eksikliği, yapılan yatırımın etkililiğini değerlendirmeyi güçleştirmektedir. Benzer şekilde, spor tesislerinin ne ölçüde kullanıldığı, hangi programlar ve etkinlikler için ne sıklıkta tercih edildiği, kullanım yoğunluğunun hafta içi ve hafta sonu dönemlerine göre nasıl değiştiği, tesislerin kapasiteyi karşılayıp karşılamadığı gibi veriler de raporda yer almamaktadır. Halbuki spor alanları gibi yüksek maliyetli yatırımların işlevselliği, ancak kullanıcı odaklı ölçümlerle değerlendirilebilir.

Kampüsler arasındaki altyapı dengesizliğinin giderilmesine yönelik çalışmaların başlatıldığı ifade edilmekle birlikte, bu iyileştirmelerin sonuçlarını gösteren somut ölçümler ve karşılaştırmalı analizler sunulmamıştır. Farklı kampüslerdeki laboratuvar kapasitesi, sınıf donanımı, bilişim altyapısı, internet hızları, erişilebilir öğrenme alanları ve sosyal mekân çeşitliliği gibi kritik altyapı bileşenlerinin hangi düzeyde iyileştirildiği veya kampüsler arasındaki farkın ne ölçüde azaldığına dair veriler bulunmamaktadır. Bu eksiklik, üniversitenin tüm öğrencilerine eşit ve dengeli bir öğrenme ortamı sunup sunmadığının objektif biçimde değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır. Altyapı dengelenmesinin bir hedef olarak benimsenmesi olumlu olmakla birlikte, hedefin gerçekleşme düzeyinin izlenebilir ve ölçülebilir göstergeler üzerinden değerlendirilmesi gerekmektedir.

Öte yandan, erişilebilirlik konusu raporda yalnızca fiziksel düzenlemelerin varlığıyla sınırlı olarak ele alınmış, ancak erişilebilirlik standartlarına uyum düzeyini gösteren teknik veya kullanıcı kaynaklı bulgulara yer verilmemiştir. Engelli öğrenciler ve personel için kampüs içi hareketliliği kolaylaştırmaya yönelik rampalar, asansörler, hissedilebilir yüzeyler, akustik düzenlemeler, dijital erişilebilirlik uygulamaları ve benzeri düzenlemelerin yaygınlık oranı, kullanılabilirlik düzeyi ve kullanıcı memnuniyeti hakkında veri sunulmaması bu başlıktaki analiz derinliğini sınırlamaktadır. Erişilebilirlik, yalnızca fiziksel altyapının varlığıyla değil, söz konusu altyapının kullanıcı tarafından ne ölçüde işlevsel bulunduğuyla değerlendirilebilir. Bu nedenle, erişilebilirlik alanında düzenli geri bildirim toplanması, erişilebilirlik testlerinin yapılması ve elde edilen bulguların iyileştirme süreçlerine nasıl yansıtıldığının belgelenmesi beklenmektedir.

Performans analizleri açısından da benzer bir eksiklik söz konusudur. Fiziksel mekânların kullanım verilerine, teknolojik altyapının kesinti sürelerine, laboratuvar cihazlarının çalışma ve arıza kayıtlarına, sınıf doluluk oranlarına ve mekân yeterlilik analizlerine ilişkin herhangi bir raporun sunulmaması, kurumun tesis ve altyapı yönetiminin kalite güvencesi döngüsü içinde ne ölçüde izlenebilir olduğuna

dair soru işaretleri doğurmaktadır. Tesislerin işletme verimliliği, bakım–onarım süreçlerinin etkinliği, maliyet–fayda analizi gibi yönetimsel göstergeler de raporda yer almadığı için, yatırımların sürdürülebilirliği ve işletme performansı açısından bütüncül bir değerlendirme yapılamamaktadır.

Sonuç olarak, kurumun tesis ve altyapı alanında dikkate değer gelişmeler kaydettiği açık olmakla birlikte, bu yatırımların etkililiğini değerlendirebilmek için gerekli olan veri temelli analizlerin ve performans göstergelerinin sunulmaması, kalite güvencesi açısından önemli bir boşluk oluşturmaktadır. Fiziksel yatırımların yalnızca gerçekleştirilmiş olması değil, bu yatırımların öğrenci deneyimi, akademik faaliyetlerin niteliği ve kurumsal verimlilik üzerindeki somut etkilerinin ortaya konması gerekmektedir. Bu bağlamda, tesis ve altyapı yönetiminin daha sistematik biçimde izlenmesi, karşılaştırmalı analizlerle desteklenmesi ve elde edilen verilerin düzenli olarak kamuoyu ile paylaşılması, kurumun kalite güvencesi süreçlerinde önemli bir iyileşme sağlayacaktır.

B.3.4. Dezavantajlı Gruplar

Kurumun dezavantajlı gruplara yönelik çalışmalarının son dönemde belirgin şekilde görünür hâle geldiği, özellikle "Engelsiz Üniversite" kapsamında çeşitli fiziksel ve sosyal düzenlemelerin başlatıldığı anlaşılmaktadır. Rapor, bu düzenlemeler arasında erişilebilir mekân işaretlemeleri, farkındalık etkinlikleri, belirli binalarda yapılan fiziksel erişilebilirlik iyileştirmeleri ve bazı akademik birimlerde ders materyallerinin erişilebilir hâle getirilmesine yönelik girişimleri örnek olarak sunmakta; bu durum kurumun dezavantajlı öğrencilerin ihtiyaçlarını gözetme yönünde bilinç geliştirdiğini göstermektedir. Ne var ki, bu alandaki uygulamaların kurumsal düzeyde sistematik bir politika, izleme mekanizması ve süreklilik ilkesiyle desteklendiğini gösteren somut kanıtlar raporda bulunmamaktadır.

Öncelikle, erişilebilirlik çalışmalarının yalnızca başlatıldığı belirtilmekte; ancak bu çalışmaların mevcut durumunun, kapsamının ve zamana yayılmış gelişiminin takip edildiğini gösteren veri setleri sunulmamaktadır. Örneğin, erişilebilirlik düzenlemeleri yapılan binaların sayısı, bu düzenlemelerin hangi standartlara göre gerçekleştirildiği, erişilebilirlik değerlendirmelerinin hangi yöntemlerle yapıldığı ve yapılan iyileştirmelerin kullanıcılar tarafından ne ölçüde faydalı bulunduğu gibi göstergeler raporda yer almamaktadır. Engelsiz Üniversite uygulamalarında kritik olan kullanıcı deneyimini ölçmeye yönelik bir geri bildirim sisteminin kurulup kurulmadığı, öğrencilerin kampüs içinde karşılaştıkları erişim sorunlarını nasıl bildirdikleri, bu bildirimlerin nasıl değerlendirildiği ve ne kadar sürede çözüme kavuşturulduğu gibi süreçlerin de belgelendirilmediği görülmektedir.

Ayrıca, dezavantajlı grupların yalnızca fiziksel engelleri olan bireylerle sınırlı olmadığı göz önüne alındığında, raporun kapsayıcılık açısından sınırlı bir bakış sunduğu görülmektedir. Sosyoekonomik açıdan dezavantajlı öğrenciler, göçmen veya uluslararası öğrenciler, psikososyal destek ihtiyacı olan bireyler, kronik hastalığa sahip öğrenciler, öğrenme güçlüğü bulunan bireyler ve bakım sorumluluğu taşıyan öğrenciler gibi farklı dezavantaj kategorilerine yönelik hizmetlerin kapsamı ve etkinliği raporda detaylandırılmamıştır. Bu gruplara yönelik destek mekanizmalarının nasıl işlediği, hangi hizmetlerin ne ölçüde erişilebilir olduğu, birimlerin bu hizmetlere erişimi izleyip izlemediği gibi temel göstergeler eksik kalmaktadır. Bu eksiklik, kurumun dezavantajlı öğrenciler açısından bütüncül ve kapsayıcı bir destek sistemi oluşturup oluşturmadığını değerlendirmeyi zorlaştırmaktadır.

Benzer şekilde, erişilebilirlik çalışmalarının yalnızca fiziksel düzenlemelerle sınırlı olmadığı, dijital erişilebilirlik, eğitim materyallerinin erişilebilirliği, ders içeriklerinin alternatif formatlarda sunulması, işaret dili ve altyazı desteği gibi unsurları da kapsadığı bilinmektedir. Ancak raporda bu alanlara ilişkin herhangi bir uygulama verisi sunulmamaktadır. Üniversitenin uzaktan veya hibrit eğitim süreçlerinde dezavantajlı öğrencilere nasıl destek verdiğine, ders materyallerinin ekran okuyucu uyumluluğuna, dijital platformların erişilebilirlik standartlarına ne ölçüde uygun olduğuna veya bu alandaki eksikliklerin nasıl tespit edildiğine dair bilgiler bulunmamaktadır. Dijital erişilebilirlik, özellikle pandemi sonrası yükseköğretim ortamlarında kritik bir kriter hâline gelmişken, bu alanda sistematik veri sunulmaması önemli bir boşluk oluşturmuştur.

Raporun bir diğer eksik yönü ise performans göstergeleri ve gelişim raporlarının bulunmamasıdır. Dezavantajlı öğrencilerin hizmetlere erişimini izlemek için oluşturulmuş bir performans çerçevesinin varlığına dair bilgi verilmemekte, bu çerçevede izlenmesi beklenen göstergeler (örneğin hizmete erişim oranları, başvuru ve talep sayıları, çözüm süreleri, memnuniyet düzeyi, sorun kategorilerine göre

dağılımlar) raporda sunulmamaktadır. Oysa kalite güvencesi anlayışına uygun olarak, dezavantajlı gruplara yönelik uygulamaların yalnızca varlığının beyan edilmesi değil, bu uygulamaların etkililiğinin düzenli olarak ölçülmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirmelere yön vermesi beklenmektedir. Kurumun Engelsiz Üniversite ile ilgili etkinlik düzenlemiş olması kıymetlidir; ancak bu etkinliklerin öğrenciler üzerindeki etkisinin ölçülmediği görülmektedir. Etkinliklere katılan öğrenci sayıları, etkinlik sonrası farkındalık düzeylerindeki değişimleri gösteren değerlendirme sonuçları, yapılan faaliyetlerin uzun dönemli iyileştirmelere yol açıp açmadığı gibi göstergeler sunulmadığı için etkinliklerin kalite güvencesi açısından katkısı değerlendirilememektedir.

Ayrıca, dezavantajlı öğrencilere yönelik destek mekanizmalarının tanıtımı, öğrencilerin bu hizmetlere ulaşabilme kolaylığı ve bilgilendirme süreçlerinin etkinliği de belgelendirilmemiştir. Üniversitelerin önemli bir bölümü, dezavantajlı öğrencilere yönelik rehberlik ve bilgilendirme faaliyetlerini dijital platformlar, danışmanlık birimleri, mobil uygulamalar veya yüz yüze etkinliklerle sistematik biçimde yürütmektedir. Ancak sunulan raporda öğrencilerin bu hizmetlerden haberdar olup olmadığını, bu hizmetleri kullanma oranlarını, bilgiye erişimde karşılaşılan güçlüklere dair şikâyet kayıtlarını veya bu alandaki memnuniyet düzeylerini gösteren herhangi bir veri bulunmamaktadır. Bu durum, hizmetlerin görünürlüğü ve erişilebilirliği konusunda belirsizlik yaratmakta ve kalite güvencesi süreçlerinin güçlendirilmesi ihtiyacını ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, kurum dezavantajlı gruplara yönelik adımlar atmış ve özellikle Engelsiz Üniversite alanında belirli çalışmalar başlatmıştır; ancak bu çalışmaların kapsamını, etkililiğini ve gelişim düzeyini gösterecek olan sistematik veri setlerinin ve performans göstergelerinin eksikliği, değerlendirmeyi sınırlamaktadır. Hizmetlerin sadece varlığını bildirmek yerine, onların kullanımını, etkililiğini, öğrenciler tarafından nasıl deneyimlendiğini ve zaman içerisindeki gelişimini izleyen bir kalite güvencesi yaklaşımının kurulması gerekmektedir. Bu bağlamda, kapsamlı bir dezavantajlı öğrenci izleme sistemi oluşturulması, erişilebilirlik çalışmalarının düzenli olarak raporlanması, kullanıcı geri bildirimlerinin toplanması ve bu geri bildirimlerin iyileştirme süreçlerine yansıtılmasının belgelendirilmesi, kurumun bu alandaki gelişimini daha görünür ve değerlendirilebilir kılacaktır.

B.3.5. Sosyal, Kültürel, Sportif Faaliyetler

Kurumun sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler alanında oldukça zengin ve çeşitlendirilmiş bir etkinlik portföyüne sahip olduğu, öğrenci topluluklarının aktif rol aldığı ve kampüs yaşamını destekleyen çok sayıda organizasyonun düzenlendiği görülmektedir. Rapor, yıl boyunca gerçekleştirilen konferanslar, söyleşiler, atölyeler, festivaller, spor müsabakaları, kültür-sanat etkinlikleri ve öğrenci kulüplerinin düzenlediği faaliyetler gibi çok sayıda girişimi örnekleyerek kurumun bu alanda dinamik bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Öğrenci topluluklarının çeşitliliği, farklı ilgi alanlarına hitap eden çok sayıda faaliyetin düzenlenmesi ve üniversitenin bu kulüplere mekânsal ve lojistik destek sağlaması, kampüs hayatının canlı ve katılıma açık bir yapıda olduğunu göstermesi açısından önemlidir. Bununla birlikte, tüm bu etkinliklerin öğrenci gelişimine ne ölçüde katkı sağladığını, öğrencilerin bu faaliyetleri nasıl deneyimlediğini ve üniversite yaşamı üzerindeki uzun vadeli etkilerini değerlendirmek için gerekli olan sistematik veri sunumu raporda yer almamaktadır.

Öncelikle, raporda etkinliklerin sayısı, türü ve tematik çeşitliliğine ilişkin örnekler verilmiş olsa da bu etkinliklerin kapsamını, katılım oranlarını ve öğrenci profillerine göre dağılımını gösteren sistematik istatistiklere yer verilmediği görülmektedir. Örneğin, yıl boyunca düzenlenen etkinliklerin toplam sayısı, etkinliklere kaç öğrencinin katıldığı, katılımın fakültelere, programlara, sınıf düzeylerine ya da ilgi alanlarına göre nasıl dağıldığı gibi temel göstergeler raporda bulunmamaktadır. Bu veriler olmadan etkinliklerin ne ölçüde kapsayıcı olduğu, belirli öğrenci gruplarına mı yoğunlaştığı yoksa kampüs çapında geniş bir katılımı mı teşvik ettiği değerlendirilememektedir. Aynı şekilde, spor tesislerinin kullanım sıklığı, spor takımlarına katılım oranları, öğrenci kulüplerinin üye sayıları gibi göstergeler, kampüs yaşamının dinamizmini değerlendirmek için kritik olmasına rağmen raporda sunulmamıştır.

Bir diğer eksik alan, düzenlenen faaliyetlerin öğrencilere yönelik gelişimsel etkilerini ölçmeye yönelik göstergelerin yokluğudur. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler, öğrencilerin yalnızca boş zamanlarını değerlendirmelerini değil; takım çalışması, liderlik, sosyal sorumluluk bilinci, kültürel farkındalık, iletişim becerileri ve fiziksel iyilik hâli gibi birçok alanda gelişim göstermelerini sağlayan önemli bir bileşendir. Bu nedenle, kurumun bu faaliyetlerin öğrenme ve gelişim üzerindeki etkilerini ölçen araçlara

sahip olması beklenmektedir. Ancak raporda bu tür bir değerlendirme çerçevesinin varlığına dair bilgi bulunmadığı gibi, etkinlik sonrası değerlendirme formları, gelişim anketleri, memnuniyet analizleri veya öğrencilerin faaliyetlere katıldıktan sonra kazandıkları becerilere ilişkin öz-değerlendirme sonuçları gibi ölçümlere de yer verilmemiştir. Bu durum, kurumun etkinliklerin niteliğini artırmak ve öğrenci gelişimine katkısını ölçmek için gerekli olan geri bildirim döngüsünü henüz tam anlamıyla kurmadığını göstermektedir.

Ayrıca, faaliyetlerin planlanması ve iyileştirilmesine yönelik bir karar mekanizmasının varlığı da raporda belgelendirilmemiştir. Etkinliklerin neye göre seçildiği, öğrenci topluluklarının faaliyet önerilerinin hangi kriterlere göre değerlendirildiği, üniversitenin bu faaliyetleri desteklerken hangi kalite ölçütlerini benimsediği veya etkinliklerin yıllık planlamasının nasıl yapıldığına dair bilgiler eksiktir. Bu tür bir yönetişim çerçevesinin olmaması, faaliyetlerin kurumsal strateji ile ne ölçüde örtüştüğünü değerlendirmeyi zorlaştırmaktadır. Kurumun faaliyetleri yalnızca çoğaltmak değil, aynı zamanda amaçlı şekilde planlamak, izlemek ve değerlendirmek için bir politika seti geliştirmesi önemlidir.

Öğrenci topluluklarına ilişkin sayısal ve niteliksel verilerin eksikliği de dikkat çekmektedir. Öğrenci topluluklarının "aktiflik düzeyi", yönetim kapasiteleri, yıl boyunca gerçekleştirdikleri faaliyetlerin değerlendirilmesi, toplulukların sürdürülebilirliği, yeni kurulan ve kapanan toplulukların yıllık dağılımları, öğrencilerin bu topluluklara erişimde karşılaştıkları zorluklar gibi unsurların izlenmesi beklenirken, rapor bu konularda somut bilgi sunmamaktadır. Oysa birçok üniversite, öğrencilerin topluluk deneyimlerini güçlendirmek için "kulüp koçluğu", bütçe destek analizleri, faaliyet değerlendirme raporları ve topluluk performans kriterleri gibi araçları kullanmakta; bu tür sistemler ise doğrudan kalite güvencesine katkı sağlamaktadır. Bu verilerin eksikliği, kurumun öğrenci topluluklarını yalnızca etkinlik üreten birimler olarak değil, öğrenci gelişiminin önemli aktörleri olarak ele alan bütüncül bir yaklaşımı henüz tam olarak oluşturmadığını göstermektedir.

Aynı zamanda, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin erişilebilirliği ve kapsayıcılığına ilişkin göstergeler de raporda yer almamaktadır. Etkinliklerin yalnızca belirli mekânlarda yoğunlaşıp yoğunlaşmadığı, dezavantajlı öğrencilere yönelik özel düzenlemelerin yapılıp yapılmadığı, etkinliklerin farklı kampüslerde eşit biçimde sunulup sunulmadığı, etkinliklere katılım için gerekli duyuruların hangi kanallarla yapıldığı ve öğrencilerin bu duyurulara ne ölçüde erişebildiği gibi önemli unsurların ölçümlenmemiş olması, faaliyetlerin eşitlikçi yapısını değerlendirmeyi zorlaştırmaktadır. Ayrıca, kampüslerin coğrafi dağılımı göz önüne alındığında, uzaktaki kampüslerdeki öğrencilerin etkinliklere erişiminde yaşanan potansiyel zorlukların tespit edilip edilmediği ve çözüme yönelik uygulamaların raporlanmamış olması önemli bir boşluk yaratmaktadır.

Son olarak, kurumun sosyal ve sportif faaliyetleri sürdürülebilirlik ve iyileştirme perspektifiyle ele alıp almadığına ilişkin göstergeler de eksiktir. Etkinliklerin yıllar içindeki gelişimi, öğrenci taleplerine göre yapılan güncellemeler, yeni etkinlik türlerinin sisteme eklenmesi, dönemler arası karşılaştırmalar ve kurumsal iyileştirme planında bu alana yönelik somut hedeflerin bulunup bulunmadığı gibi unsurların belgelendirilmemesi, bu başlıktaki kalite güvencesi döngüsünün henüz yeterince olgunlaşmadığını göstermektedir.

Tüm bu eksiklikler bir araya geldiğinde, kurumun sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler açısından canlı bir ortam sunduğu, çok sayıda etkinlik gerçekleştirildiği ve öğrenci topluluklarının aktif olduğu açıkça görülmektedir. Ancak faaliyetlerin etkililiğini, kapsayıcılığını ve sürdürülebilirliğini ortaya koyacak olan ölçme, değerlendirme ve izleme mekanizmalarına ilişkin veri eksikliği sebebiyle, bu alandaki gelişimin kalıcı ve sistematik bir kalite güvencesi yaklaşımıyla desteklenip desteklenmediği tespit edilememektedir. Üniversitenin bu faaliyetlerin öğrenciler üzerindeki akademik, sosyal ve psikolojik etkilerini izlemesi, ilgili göstergeleri düzenli biçimde raporlaması ve öğrenci geri bildirimlerini planlamaya dâhil ettiğini belgelendirmesi, bu başlıktaki kurumsal olgunluk düzeyinin güçlendirilmesi açısından kritik önem taşımaktadır.

B.4. Öğretim Kadrosu

B.4.1. Atama, Yükseltme ve Görevlendirme Kriterleri

Kurumun atama, yükseltme ve akademik görevlendirme süreçlerine ilişkin olarak mevzuata uygun mekanizmaların işletildiği, ilgili kriterlerin güncel Yükseköğretim mevzuatıyla uyumlu biçimde

güncellendiği ve öğretim elemanlarına açık biçimde duyurulduğu görülmektedir. Sunulan dokümanlarda, öğretim üyeliğine yükselme, öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi kadrolarına atama ile idari ve akademik görevlendirme süreçlerinin hangi koşullarla yürütüldüğünü tanımlayan politika metinlerine yer verilmiş olması, kurumun bu alanda temel bir çerçeve oluşturduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, süreçlerin nasıl işletildiğini, uygulamaların adalet, şeffaflık, nesnellik ve liyakat ilkeleri çerçevesinde ne ölçüde yürütüldüğünü ortaya koyan somut veri ve analizlerin raporda yer almaması dikkat çekici bir eksikliktir.

Öncelikle, kurumun atama ve yükseltme kriterlerinin varlığı ve mevzuata uygunluğu belgelendirilmiş olsa da bu kriterlerin uygulamada nasıl işlediğini gösteren performans göstergelerine raporda yer verilmemiştir. Örneğin, son üç yılda kaç öğretim elemanının yükselme başvurusu yaptığı, bu başvuruların kaçının kabul edildiği, reddedilme gerekçelerinin nasıl değerlendirildiği, süreçlerin ortalama işlem süreleri, komisyonların hangi sıklıkla toplandığı ya da akademik personelin süreçlere ilişkin memnuniyeti gibi kalite göstergeleri sunulmuş değildir. Bu veriler olmadan kurumun yalnızca süreçleri tanımladığı, ancak bu süreçleri izleme ve iyileştirme aşamalarında sistematik bir yaklaşımın henüz belgelendirilmediği görülmektedir.

Bir diğer önemli eksiklik, kurumun atama ve yükseltme süreçlerinde eşitlik ve nesnellik ilkelerini güvence altına alan uygulamaların ölçülebilirliğiyle ilgilidir. Sunulan belgeler, kriterlerin ne olduğunu açıklamakla birlikte, komisyon değerlendirmelerindeki tutarlılığı sağlamak üzere kullanılan kontrol mekanizmaları, değerlendirme rubrikleri, objektif puanlama yöntemleri veya benzer süreçlerin varlığı hakkında bilgi vermemektedir. İlgili jürilerin belirlenme yöntemleri, çıkar çatışmalarını önlemek amacıyla kullanılan süreçler, değerlendirmelerde standardizasyonu artırmaya yönelik iç yönergeler gibi kalite güvencesi araçlarının uygulanıp uygulanmadığı da raporda yer almamaktadır. Dolayısıyla kriterler açık olsa da bu kriterlerin pratikte ne ölçüde adil ve ölçülebilir bir biçimde uygulandığına dair kanıt sunulmadığı görülmektedir.

Aynı şekilde, kurumun akademik personel gelişimini desteklemek için atama ve yükseltme kriterlerinin nasıl bir stratejik çerçeveyle ilişkilendirildiği de raporda netleştirilmemiştir. Atama ve yükseltme süreçlerinin yalnızca akademik unvanlara erişim mekanizması değil, aynı zamanda öğretim elemanlarının araştırma, eğitim-öğretim ve toplumsal katkı faaliyetlerini yönlendiren bir gelişim aracı olarak değerlendirilmesi beklenmektedir. Ancak kurumun kriterleri, stratejik plan hedefleriyle nasıl ilişkilendirdiğine, örneğin araştırma düzeyinin artırılması, yayın kalitesinin iyileştirilmesi, öğretim niteliğinin güçlendirilmesi veya toplumsal katkı faaliyetlerinin teşvik edilmesi gibi alanlarda somut yönlendirme sağladığına ilişkin bir analiz bulunmamaktadır. Bu durum, kurumun atama-yükseltme sistemini kurumsal strateji bağlamında bir kalite iyileştirme aracı olarak ne ölçüde kullandığının değerlendirilememesine yol açmaktadır.

Personelin görevlendirme süreçlerine ilişkin olarak da benzer bir eksiklik söz konusudur. Görevlendirmelerin hangi kriterlere göre yapıldığı, kısa ve uzun süreli akademik görevlendirmelerde önceliklendirme ölçütlerinin neler olduğu, görevlendirmelerin fakülteler arası dağılımı, yurtiçi-yurtdışı görevlendirmelerin akademik çıktılara katkısının nasıl izlendiği gibi kalite güvencesi açısından kritik göstergeler raporda sunulmamıştır. Bu tür görevlendirmelerin kuruma geri dönüş katkılarını ölçen mekanizmaların (raporlama, performans takibi, çıktı analizi vb.) belgelendirilmemiş olması, bu süreçlerin yalnızca idari bir işleyiş olarak yürütüldüğü izlenimini güçlendirmektedir.

Ayrıca, kurumun atama ve yükseltme süreçlerine ilişkin olarak personel geri bildirimlerini sistemli biçimde toplayıp toplamadığı da belirsizdir. Bu süreçlerin şeffaflığı, erişilebilirliği ve anlaşılabilirliği konusunda öğretim elemanlarının memnuniyet düzeyini ölçen bir anket uygulamasının varlığına veya benzer bir geri bildirim mekanizmasına raporda yer verilmemiştir. Oysa bu tür veriler, süreçlerin işleyişindeki sorun alanlarının belirlenmesi ve iyileştirme adımlarının planlanması açısından büyük önem taşımaktadır.

Bir diğer eksik alan, süreçlerin yıllar içindeki değişimini ve iyileştirme adımlarını gösteren tarihsel bir gelişim çizelgesinin sunulmamasıdır. Kriterlerde yapılan güncellemelerin hangi ihtiyaçlara dayandığı, bu güncellemelerin ne tür sonuçlar doğurduğu, geçmiş uygulamalarla karşılaştırmalar ve iyileştirme çıktıları gibi unsurların raporda yer almaması, kurumun kalite döngüsünü bu alanda henüz tam anlamıyla yansıtamadığını göstermektedir. Atama ve yükseltme süreçlerinin yalnızca tanımlanmış

olması yeterli değildir; bu süreçlerin uygulamada nasıl işlediğinin izlendiğini gösteren verilerin sunulması kalite güvencesi açısından gereklidir.

Tüm bu unsurlar değerlendirildiğinde kurumun atama, yükseltme ve görevlendirme süreçlerine ilişkin temel politika ve prosedürleri oluşturduğu anlaşılmaktadır; ancak bu politikaların uygulamadaki etkililiğini, şeffaflığını ve liyakat temelli yürütüldüğünü belgeleyen ölçme, izleme ve değerlendirme verilerinin eksikliği nedeniyle bu alandaki kalite güvence mekanizmasının olgunluk düzeyinin sınırlı olduğu görülmektedir. Kurumun süreçlere ilişkin performans göstergeleri geliştirmesi, düzenli izleme sonuçlarını raporlaması ve süreçlerin iyileştirilmesine yönelik somut adımları belgelemesi, bu başlıktaki kurumsal gelişim düzeyinin güçlendirilmesi açısından kritik öneme sahiptir.

B.4.2. Öğretim Yetkinlikleri ve Gelişimi

Kurumun öğretim elemanlarının mesleki ve pedagojik yetkinliklerini geliştirmeye yönelik irade ve politikalar ortaya koyduğu görülmekle birlikte, bu politikaların uygulama düzeyi ve etkililiğini değerlendirmeye imkân tanıyacak somut verilerin raporda sunulmamış olması, bu başlığın hem planlama hem de kalite güvence bileşenlerinde önemli eksiklikler bulunduğunu göstermektedir. Kurum, öğretim üyelerinin ve diğer öğretim elemanlarının güncel pedagojik yaklaşımlar, öğretim tasarımı, ölçme-değerlendirme yöntemleri, öğrenci merkezli öğrenme stratejileri ve dijital pedagojinin gerektirdiği teknik yetkinlikler konusunda desteklenmesi gerektiğine ilişkin genel bir politika çerçevesi oluşturmuş; ancak bu politikaların sahadaki karşılığını belgeleyen performans göstergeleri raporda yer almamıştır.

Öncelikle, üniversitede öğretim elemanlarına yönelik düzenlenen seminer, atölye, eğitim programı, çevrim içi modül veya mesleki gelişim etkinliklerinin kapsamı, sıklığı, içerik çeşitliliği, katılımcı profilleri, katılım oranları veya bir önceki yıla göre gelişim eğilimleri gibi temel göstergeler sunulmamıştır. Öğretim elemanlarının mesleki gelişim etkinliklerine ne ölçüde ilgi gösterdiği, hangi alanlarda daha fazla eğitime ihtiyaç duyduğu veya eğitimlere katılan öğretim elemanlarının eğitim sonrasında ne tür kazanımlar elde ettiği gibi kritik sorular bu nedenle yanıtlanamamaktadır. Eğitimlere ilişkin memnuniyet anketlerinin uygulanıp uygulanmadığı, uygulandıysa bu anketlerin sonuçlarının nasıl değerlendirildiği ve iyileştirme sürecine nasıl yansıtıldığına dair bir analiz raporda bulunmamaktadır.

Ayrıca, sunulan bilgilerden hareketle kurumda "öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesi" yaklaşımının sistematik bir kurumsal yapı altında toplanmadığı anlaşılmaktadır. Pek çok yükseköğretim kurumunda bulunan Öğretim ve Öğrenme Merkezi, Pedagojik Gelişim Birimi veya Sürekli Eğitim Merkezi gibi yapılar aracılığıyla öğretim elemanlarının gelişimini destekleyen düzenli ve kanıta dayalı programlar yürütülürken, söz konusu kurumda bu tür yapıların işlevselliğine ilişkin veri sunulmamıştır. Eğitimlerin kim tarafından planlandığı, ihtiyaç analizine dayalı bir yıllık eğitim takviminin oluşturulup oluşturulmadığı, programların ölçme-değerlendirme verileriyle desteklenip desteklenmediği, öğretim elemanlarının gelişim süreçlerinin bireyselleştirilip bireyselleştirilmediği gibi kalite güvencesi açısından temel önem taşıyan unsurlar belirsizdir.

Öğretim elemanlarının eğitim yetkinliklerinin geliştirilmesi sürecinde önemli bir eksiklik de yeni başlayan akademisyenlere yönelik yapılandırılmış bir oryantasyon sürecinin bulunmamasıdır. Yeni işe başlayan bir öğretim elemanının kurumun akademik kültürünü, eğitim-öğretim politikalarını, ölçme-değerlendirme ilkelerini, dijital sistemleri, öğrenci danışmanlığı yükümlülüklerini ve araştırma destek mekanizmalarını tanımasını sağlayacak kapsamlı bir oryantasyon programının hazırlanmamış olması, kuruma yeni katılan akademisyenlerin ilk yıllarında ortaya çıkabilecek uygulama farklılıklarını artırmakta ve kurumsal bütünlüğü zayıflatan bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu tür programların olmaması, hem öğretim kalitesinin tutarlılığı hem de akademik personelin kuruma uyum süreci açısından kurumsal bir boşluğu işaret etmektedir.

Aynı şekilde, kurumda eğiticilerin eğitimi programlarının zorunlu ya da düzenli bir yapı altında yürütüldüğüne dair kanıt da raporda yer almamaktadır. Güncel yükseköğretim anlayışı, öğretim elemanlarının belirli aralıklarla pedagojik güncellemelerden geçmesini, özellikle ölçme-değerlendirme, dijital öğrenme, kapsayıcı öğretim, aktif öğrenme yöntemleri, senaryo temelli öğretim ve öğrenci başarısının izlenmesi gibi konularda yetkinliklerini sürekli olarak güçlendirmesini gerektirmektedir. Ancak kurumun bu alanlarda öğretim elemanlarını destekleyen, zorunlu veya teşvik mekanizmalarıyla güçlendirilmiş bir eğitim sistemine sahip olduğuna dair herhangi bir performans verisi veya planlama

dokümanı paylaşılmamıştır.

Raporda dikkat çeken bir diğer eksiklik, öğretim elemanlarının kendi öğretim süreçlerini değerlendirebilmelerine yönelik geri bildirim mekanizmalarının olmamasıdır. Öğrenci değerlendirme anketlerinin sonuçlarının öğretim elemanları tarafından nasıl değerlendirildiği, bu sonuçların mesleki gelişim süreçlerine nasıl entegre edildiği veya öğretim elemanlarına kişisel gelişim planı oluşturma konusunda rehberlik sağlanıp sağlanmadığına dair veriler sunulmamıştır. Bu eksiklik, öğrenci deneyimi ile öğretim elemanı gelişimi arasındaki döngüsel ilişkinin raporda kurulamadığını göstermektedir. Ayrıca, öğretim elemanlarının ders gözlemi, karşılıklı mentorluk, iyi örnek paylaşımları gibi kalite artırıcı mekanizmalara katılımına ilişkin herhangi bir bilgi mevcut değildir.

Kurumun dijital öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesi konusunda da raporda sınırlı bilgi yer almaktadır. Uzaktan ve hibrit öğretim süreçlerinin tüm yükseköğretim kurumlarında giderek merkezî bir önem kazandığı günümüzde, öğretim elemanlarının dijital içerik geliştirme, öğrenme yönetim sistemlerini etkin kullanma, çevrim içi ölçme-değerlendirme tasarlama gibi becerilerinin geliştirilmesine yönelik somut programlar, eğitim çıktıları veya sistem kullanım verileri sunulmamıştır. Bu durum, dijital pedagojinin kurumsal düzeyde geliştirilmesine ilişkin çabaların ölçülemediğini ve değerlendirilemediğini göstermektedir.

Son olarak, öğretim elemanlarının akademik gelişim süreçlerinin kurum tarafından nasıl izlendiğine, örneğin yayın performansı, danışmanlık faaliyetleri, ders değerlendirme sonuçları, toplumsal katkı faaliyetleri gibi çok boyutlu göstergeler üzerinden gelişim izlemeye yönelik mekanizmaların bulunup bulunmadığına dair sistematik bir veri seti sunulmamıştır. Öğretim elemanlarının yıllık performans değerlendirmeleri yapılmakta ise bu değerlendirmelerin çıktılarının nasıl yorumlandığı, hangi iyileştirme adımlarını tetiklediği veya kişisel gelişim planlarına nasıl yansıdığı da raporda yer almamaktadır.

Tüm bu eksiklikler çerçevesinde değerlendirildiğinde kurumun öğretim yetkinlikleri ve gelişimi konusunda irade ve genel bir politika çerçevesi oluşturduğu görülmekle birlikte, bu politikanın uygulamada nasıl karşılık bulduğunu gösteren izleme verilerinin, performans göstergelerinin, sistematik gelişim programlarının ve kurumsal yapıların eksikliği dikkat çekmektedir. Bu alanın güçlendirilmesi için öğretim elemanı gelişiminin ölçülebilir, izlenebilir ve iyileştirilebilir bir kalite güvencesi döngüsü içinde ele alınması kritik bir gerekliliktir.

B.4.3. Eğitim Faaliyetlerine Yönelik Teşvik ve Ödüllendirme

Kurumun eğitim faaliyetlerini desteklemek ve öğretim elemanlarının eğitim-öğretim süreçlerine katkılarını görünür kılmak amacıyla belirli teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları oluşturduğunu belirtmesi, eğitim kalitesinin artırılması yönünde olumlu bir niyetin varlığına işaret etmektedir. Bununla birlikte, bu teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının nasıl işlediği, hangi kriterlere dayandığı, kapsamının ne olduğu, uygulamada nasıl bir etki yarattığı ve kurumsal kültüre ne derece yerleştiği konusunda raporda herhangi bir somut bilgi, performans verisi veya izleme çıktısı bulunmamaktadır. Bu durum, bu mekanizmanın yükseköğretimde kalite güvencesi açısından kilit öneme sahip etkililik, yaygınlık ve işlevsellik boyutlarının değerlendirilmesini güçleştirmektedir.

Öncelikle, kurum tarafından belirtilen teşvik mekanizmalarının türleri (örneğin ders yükü düzenlemeleri, başarı ödülleri, ders tasarımına yönelik maddi/manevi teşvikler, öğretimde yenilikçi uygulama ödülleri, öğrenci memnuniyeti yüksek öğretim elemanlarına yönelik teşvikler vb.) açıkça sıralanmamış; bu nedenle teşvik sisteminin kapsamını analiz edebilmek mümkün olmamıştır. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşviklerin çoğu yükseköğretim kurumunda araştırma performansına göre yapılandırıldığı için öğretim faaliyetlerinin teşvik mekanizmaları içinde ne ölçüde temsil edildiğini değerlendirebilmek önemlidir. Ancak mevcut rapor bu ayrımı gösterecek detayları sunmadığından, kurumun eğitim-öğretim faaliyetlerine verdiği önemin somutlaştırılması mümkün olmamaktadır.

Bir diğer önemli eksiklik, mevcut teşvik mekanizmalarından kaç öğretim elemanının yararlandığına ilişkin verilerin paylaşılmamış olmasıdır. Teşviklerden yararlanan personel sayılarının yıllara göre dağılımı, fakülte/birim bazında karşılaştırmalı veriler, teşvik alan öğretim elemanlarının akademik unvanlara göre dağılımı ve teşviklerin hangi gerekçelerle verildiği gibi temel göstergeler; sistemin erişilebilirliği, adil işleyişi ve kurumsal teşvik kültürünün yaygınlığı açısından kritik öneme sahiptir. Raporun bu verileri sunmaması, teşvik sisteminin etkinliğini değerlendirmeyi zorlaştırmaktadır.

Örneğin, teşviklerin belirli birimlerde yoğunlaşması ya da bazı birimlerde hiç kullanılmaması, öğretim süreçlerinde kurumsal eşitsizliklerin varlığına işaret edebilir; ancak bu tür olası durumlar raporda analiz edilmediği için görünür hale gelememektedir.

Teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının etkililiğini değerlendirmek için yalnızca nicel veriler değil, aynı zamanda bu mekanizmaların öğretim elemanlarının motivasyonuna, yenilikçi pedagojik yaklaşımlara yönelmelerine, aktif öğrenme yöntemlerini benimsemelerine veya ders tasarımlarını iyileştirmelerine ne ölçüde katkıda bulunduğunu ortaya koyan nitel göstergeler de gereklidir. Ancak mevcut raporda, öğretim elemanlarından alınmış geri bildirimler, örnek uygulamalar, teşviklerin derslerdeki değişime katkısını gösteren vaka örnekleri gibi nitel kanıtlara da yer verilmemiştir. Bu nedenle teşvik mekanizmalarının sahadaki gerçek etkisini değerlendirmek mümkün olmamaktadır.

Eğitim kalitesini artırmaya yönelik ödüllendirme sisteminin kurumsal bir yapıya kavuşmadığı da rapordaki en belirgin bulgular arasındadır. Pek çok üniversitede öğretim mükemmeliyeti ödülleri, yenilikçi öğretim uygulamaları ödülleri, öğrenci merkezli öğrenme uygulamalarında başarı ödülleri veya dijital öğretimde yenilikçi tasarım ödülleri gibi çeşitli kategorilerde yapılandırılmış resmi ödül programları bulunmaktadır. Bu tür programlar, öğretim elemanlarının eğitimin niteliğine aktif katkısını görünür kılarak kurum içinde güçlü bir başarı ve kalite kültürü oluşturur. Ancak ilgili kurumda bu tür bir ödül sisteminin oluşturulup oluşturulmadığı, oluşturulduysa hangi kriterlere dayandığı, kimlerin jüri olarak görev aldığı, ödüllerin nasıl duyurulduğu, öğretim elemanlarının bu süreçlere nasıl başvurduğu veya aday gösterildiği gibi kritik detaylar raporda yer almamaktadır.

Ödüllendirme sisteminin eksikliği, kurumun eğitim-öğretim alanında mükemmeliyet kültürü oluşturma kapasitesinin henüz gelişme aşamasında olduğu izlenimi vermektedir. Öte yandan, herhangi bir ödül sisteminin var olduğu beyan edilse dahi, bu sistemin etkinliğini ölçmek ancak ödül alan öğretim elemanlarının ders tasarımları veya öğrenci başarı düzeylerindeki değişimin izlenmesiyle mümkündür. Fakat rapor, ödül mekanizmalarının eğitim kalitesine etkisini izleyen bir performans değerlendirme sürecinin bulunmadığını da göstermektedir.

Ayrıca, teşvik ve ödüllendirme sistemlerinin sürdürülebilirliğini sağlayacak finansal ve yönetsel çerçevenin kurumsal belgelerde tanımlanması da önemlidir. Ancak raporda teşviklerin hangi bütçe kalemlerinden karşılandığı, yıllık planlamaya nasıl yansıtıldığı, performans göstergeleriyle nasıl ilişkilendirildiği veya uzun vadeli stratejik planla nasıl bağlantı kurduğu gibi konular açıklanmamıştır. Bu durum, teşvik mekanizmalarının stratejik ve kalıcı bir yapıya sahip olup olmadığını değerlendirmeyi güçleştirmektedir.

Sonuç olarak, kurumun eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarına ilişkin bir irade beyanı bulunmasına rağmen, mekanizmanın kapsamı, işleyişi, uygulama yaygınlığı, ölçme-değerlendirme çıktıları, performans verileri ve kalite döngüsüne katkısına ilişkin kanıtların raporda sunulmamış olması önemli bir zayıflık olarak görünmektedir. Teşvik ve ödüllendirme süreçlerinin kurumsal kalite güvence sistemi içinde işlevsel bir bileşen haline gelebilmesi için sistemin veri temelli, izlenebilir, şeffaf ve etki odaklı şekilde yapılandırılması gerekmektedir. Bu unsurların yokluğu, B.4.3 başlığının genel değerlendirmesinde belirgin bir gelişim ihtiyacına işaret etmektedir.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

Kurum için 2020 yılında hazırlanan KGBR'de tespit edilen güçlü ve gelişmeye açık yönler ve tavsiyeler aşağıdaki şekildedir. Güçlü yönlerin halen devam etmekte olduğu veya yapılan yapılandırmalar ile farklı başlıkların altında güçlü yön olarak devam etmekte oldukları değerlendirilmektedir. Gelişmeye açık yönlerin ve tavsiyelerin gelişmesi adına kurumsal birtakım mekanizmaların uygulamaya konulduğu, ayrıca iyileştirmelerin yapıldığı tespit edilmiştir. Bunlar ve diğer hususlar raporumuzun ilerleyen kısımlarında belirtilecektir.

Güçlü Yönler;

- Araştırma stratejisinde bilimsel araştırma kapasitesini ve sanayi ile çalışma kabiliyetini güçlendirmek olarak belirlediği AR-GE politikasının olması ve buna bağlı olarak AR-GE hedefleri stratejik planda yer verilmesi,
- Araştırma stratejisi ve hedefleri; temel bilim ve mühendislik bilimi araştırmalarına öncelik verilmek üzere Ar-Ge faaliyetlerinde Üniversitenin rol alacağı bu amaçla uygulama ve araştırma merkezlerinin kurulmuş olması,
- Ülkenin öncelikleri, bölgenin özellikleri ve dış paydaşların talepleri göz önünde tutularak malzeme ve metalürji, teknoloji, denizbilimleri, çevre ve enerji, bilişim, robotik, elektrikelektronik, biyomedikal, gibi alanlar öncelikli araştırma alanları olarak belirlenmesi,
- AR-GE disiplini içerisinde BAP yönergesinin oluşturulmuş olması,
- Akademik personelin araştırma-geliştirme performansını izlemek üzere geçerli olan tanımlı süreçler anlamında bilimsel araştırma projeleri uygulama yönergesinin hazırlanmış olması, - Üniversitenin öğrencilerine kuluçka merkezleri (“Kuvöz”, “Yaşanak”) ulusal düzeyde tüm teknoloji tabanlı iş fikirlerinin yatırımcıyla buluşmasına uygun bir platform sunulması ve şirketleşme süreçlerine yönelik destek hizmetleri sağlaması,
- Üniversite yönetimin büyük önem verdiği, motive, genç-dinamik elemanlarla güçlendirdiği TTO ve Teknopark-İSTE’nin oluşturulması, bu kapsamda bilimsel ve teknolojik gelişmeleri sosyal ve ekonomik yararlara dönüştürmek amacı ile araştırma etkinliklerini ve yenilikçilik girişimlerini destekleyen araştırma teşvikleri veya araştırma ödüllerinin bulunması,
- Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliği ve araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi açısından üniversite de yükseltme ve atanma yönergesinin olması ve atamalarda öğretim üyelerinin kurumun vizyonuna sağlayabilecekleri katkıların neler olabileceğine ilişkin bir niyet mektubunun istenmesi, atama yükseltme kriterlerinin Ar-Ge kültürünü desteklenmesi.

Gelişmeye Açık Yönler;

- Eğitim-öğretim programlarında araştırma politikasının uygulanmasına ilişkin çalışmaların yapılarak Üniversitedeki AR-GE ekosistemine olumlu katkı sağlanması,
- Araştırma performansının yıllar bazında ölçülmesi ve izlenmesi üst yönetim için karar alma süreçlerinde dikkate alındığının gösterilmesi
- Araştırma stratejisi ve hedefleri belirlenmiş olmasına rağmen bu strateji ve hedeflerin gerçekleştirildiğine dair bir izleme ve değerlendirme sisteminin, kurulması spesifik araştırma performans göstergelerinin belirlenmesi ve izlenmesi, özellikle kuruma özgü hedeflerin gerçekleştirmesine ilişkin anahtar performans göstergelerinin belirlenerek izlenmesi,
- Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri ve bu hedeflerin kurumun Ar-Ge stratejilerine etkisinin değerlendirilerek sürecin ona göre güncellenmesi ve yürütülmesi
- Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel yapıya katkısının teşvik edilmesi ve sonuçların değerlendirilmesine yönelik bir sistemin tasarlanması
- Araştırmaya yönelik altyapı kaynakları; araştırma ve uygulama merkezlerinde bulunan araştırma ekipman ve donanımı, kütüphane ve veri tabanları ile ilgili bilgi sistemi kurularak araştırmacıların tümünün kullanımına açılması
- Araştırma kaynaklarını geliştirmek adına Ar-GE uygulamalardan elde edilen bulguların

sistematikolarak izlenmesi ve izlem sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınması, bu bağlamda ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda kaynakların çeşitlendirilmesi

- Post-doc programlarında araştırma kaynaklarının çeşitlendirilmesine ilişkin uygulamalara yer verilmesi,
- Üniversitede araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu post-doc programlarının açılması
- Akademik personel memnuniyet anketine ilişkin bir rapor hazırlanarak öğretim elemanlarının süreçlerin planlanması ve iyileştirilmesine katılımına ilişkin mekanizmalar oluşturulması,
- Araştırma-geliştirme hedeflerine ulaşılıp ulaşılmadığını izlemek üzere mekanizmaların oluşturulması, araştırma performansının Üniversitenin hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini gözden geçiren ve iyileştiren sistemlerin kurgulanması
- AR-GE performansını ödüllendiren kuruma özgü bir uygulamanın geliştirilmesi,
- Üniversitenin araştırma ve geliştirme performansını izlemek üzere kullandığı, Üniversite sıralamaları, kurumsal dış değerlendirme (bundan sonraki) raporları vb takip edilmesi,
- Bütçe dağılımı ve yıllar itibariyle değişimlerin izlenerek karar alma süreçlerine dahil edilmesi, önerilmektedir.
- Kurum, stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma ve geliştirme faaliyetleri yürütmelidir.
- Araştırma süreci kurumun sürekli gelişim odağı ile hedeflerinin ve bu hedeflerin kimler tarafından gerçekleştirileceğinin belirlendiği, araştırma faaliyetlerinin gerçekleştirildiği, hedeflerin nitelik ve nicelik olarak izlenerek değerlendirildiği ve ulaşılan sonuçların kontrol edilerek ihtiyaç duyulan iyileştirmelerin yapıldığı bir süreç geliştirilmelidir.
- Üniversitenin araştırma politikası, hedefleri ve stratejisine ait sistematik uygulamaların geliştirilmesi önerilir.
- Araştırma stratejisi ve hedefleri belirlenirken paydaş katılımı sağlanarak sürecin tabana yayılması önerilir.
- Üniversiteye özgü araştırma performans göstergelerinin geliştirilmesi beklenmektedir.
- Üniversitede araştırma çıktılarının yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle ilişkili olarak sistematik olarak izlenmesi ve izlem sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlem alınması önerilmektedir.
- Üniversitede araştırma yönetim süreci, araştırma komitesi, üniversite araştırma konseyi ve araştırma etik kurulu gibi komisyon ve komitelerle desteklenmelidir.
- Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır. Kurumun araştırma politikaları, iç ve dış paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışı fonlardan yararlanmayı teşvik etmelidir.
- Üniversitenin takip ettiği araştırma kaynakları politikası çerçevesinde İç teşvik mekanizmalarının/süreçlerinin geliştirilmesi önerilmektedir. Bu kapsamda iç fonlamanın düşüklüğü değerlendirilerek fonlamanın artırılmasına yönelik önlemlerin alınması önerilmektedir.
- Araştırma-geliştirme kaynaklarının etkin kullanımını sağlayan uygulamaların kalite süreçleri kapsamında geliştirilmesi ve web tabanlı entegre bir bilgi sisteminin kurulması önerilmektedir. Projelerin gelişmesi, tamamlanma durumları, bütçe kullanımı, amaçları, kazanımların değere dönüştürülmesi gibi konularda entegre bilgi sisteminin önemli destekler üreteceği değerlendirilmektedir.
- Kamu veya özelde araştırma çerçevesinde yapılan stratejik ortaklıkların sayısının artırılması Üniversitenin hedeflerine ulaşması açısından önerilmektedir.
- İç kaynaklarının birimlere nasıl tahsis edildiğine ilişkin politika, usül veya esasların geliştirilmesi önerilir. Örneğin Araştırma faaliyetlerine kurum içi kaynak tahsisine yönelik öncelikler mevcut ise kurumun araştırma öncelikleri ile uyum, çok ortaklı/disiplinli araştırmalar, kurumlar arası ve/veya uluslararası ortaklıklar, lisansüstü çalışmalar, temel araştırma, uygulamalı araştırma, deneysel geliştirme, çıktı/performans vb. parametreler dikkate alınması önerilmektedir.
- Kurum dışından sağlanan mevcut dış desteklerin (proje desteği, bağış, sponsorluk vb.) kurumun stratejik hedefleri ile uyumlu olması önerilmektedir.
- Kurum, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar sunmalıdır.

- Öğretim elemanlarının süreçlerin planlanması ve iyileştirilmesine katılımlarının sağlanmasına ilişkin mekanizmaların kurulması önerilmektedir.
- Ortak araştırma ve ortak programlar tesis edilerek araştırma ekosistemin güçlendirilmesi önerilmektedir.
- Kurumun dahil olduğu araştırma ağlarının genişletilmesi önerilmektedir.
- Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçmeli, değerlendirmeli ve sonuçlarını yayımlamalıdır. Elde edilen bulgular, kurumun araştırma ve geliştirme performansının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi için kullanılmalıdır.
- AR-GE performansını izleyen, ölçen ve ödüllendiren kuruma özgü bir uygulamanın geliştirilmesi önerilmektedir.
- Üniversitenin araştırma ve geliştirme performansını izlemek üzere kullandığı Üniversite sıralamaları, kurumsal dış değerlendirme (bundan sonraki) raporları vb takip edilmesi önerilmektedir.
- Bütçe dağılımı ve yıllar itibariyle değişimlerin izlenerek karar alma süreçlerine dahil edilmesi önerilmektedir.
- Araştırma-geliştirme hedeflerine ulaşılıp ulaşılmadığını izlemek üzere mekanizmaların oluşturulması, önerilmektedir.
- Araştırma performansının Üniversitenin hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini gözden geçiren ve iyileştiren sistemlerin kurgulanması önerilmektedir.

C.1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

C.1.1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi

İSTE 2020-2024 stratejik planında belirlemiş olduğu "bilimsel araştırma kapasitesini ve sanayi ile çalışma kabiliyetini güçlendirmeyi ve uluslararası işbirliklerini ve hareketliliğini arttırmak" hedefini 2025-2029 stratejik planında da devam ettirmektedir. Ar-Ge süreçleri Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimi, Proje Destek Koordinatörlüğü ve İskenderun Teknik Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) tarafından yürütülmekte olup Ar-Ge süreçlerinden sorumlu rektör yardımcısı koordinatörlüğünde hedef ve performans göstergelerinin izlenmesi yoluyla kurum iyileştirme döngüsünü gerçekleştirmektedir. İç kaynaklar ile yürütülen araştırma ve geliştirme faaliyetlerinden BAP, kurum dışı kaynaklarla yürütülenler TTO tarafından izlenmekte olup akademisyenlerin teşviki ve proje yazım desteği Proje Destek Koordinatörlüğü tarafından yapılmaktadır. Ar-Ge süreçlerinin bütçe takipleri ise Strateji Geliştirme ve Daire Başkanlığınca yapılmaktadır. KGBR de güçlü yün olarak belirtilen AR-GE politikasının olması ve buna bağlı olarak AR-GE hedeflerine stratejik planda yer verilmesi hususu 2025-2029 stratejik planında da bulunuyor olması nedeniyle devam etmektedir. BAP ve TTO öğrencilere yönelik eğitimler ile AR-GE faaliyetlerini eğitim öğretim etkinlikleri ile ilişkilendirme çabası içerisindedir, BAP aracılığı ile öğrenci projelerinin desteklendirmesi memnuniyet vericidir, kurumun bu alanda sonuçları değerlendirebilmek için zamana ihtiyacı bulunmaktadır.

İSTE bünyesinde 8 uygulama ve araştırma merkezi bulunmaktadır. KGBR raporunda belirtilen bu merkezlerin web sayfalarına ulaşılamama durumunun düzeltildiği izlenmiştir. Ayrıca KGBR de belirtilen Ar-Ge faaliyetlerin yürütüleceği merkezlerin kurulmuş olması güçlü yön olarak devam etmektedir. Kurumun bu merkezlerde etkin çalışmalar yürüterek amaç ve hedeflerine ulaşabileceği değerlendirilmektedir. Gelişmeye açık yön olarak belirtilen araştırma performansının izlenmesi konusu göreclendirilen bir rektör yardımcısının koordinasyonunda yıllık performans programları ile izlenmektedir. Son stratejik planda yapılan durum analizinde "Bilimsel Araştırma kapasitesi ve sanayi ile birlikte çalışma kabiliyetini göçlendirmek" amacının da gerçekleşme düzeyinin %32 seviyesinde olduğu belirtilmektedir. Bu hedefin düşük olmasında bölgede meydana gelen deprem felaketinin en önemli neden olduğu değerlendirilmektedir. Öğretim üyelerinin ihtiyaç duydukları cihazlara yönelik çalışmalar yapılması ve bunların İSTE-BTM tarafından temin ediliyor olması akademik personelin araştırma motivasyonunu arttıracak bir uygulama olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca ödül yönetmeliğinin hazırlanması memnuniyet vericidir.

Kurumun 2024 yılı performans programı incelendiğinde araştırma ve geliştirmeyi ilgilendiren alanlara

ait veriler incelendiğinde 2022 yılından sonra patent, yayın sayısı, BAP projeleri ve diğer hedeflerin gerisinde kalındığı izlenmiş ve hedefler revize edilmiştir. Bölgede yaşanan deprem felaketinin ve bölgeye ait diğer olumsuzlukları göz önünde tutularak kurumun izleme ve değerlendirmeyi mevcut koşulların ışığında daha gerçekçi ve sürdürülebilir şekilde yapması tavsiye edilmektedir.

Kurumun Ar-Ge etkinliklerini yürütürken belirlemiş olduğu malzeme ve metalurji, teknoloji, denizbilimleri, çevre ve enerji, bilişim, robotik, elektrikelektronik, biyomedikal gibi öncelikli alanlara yönelerek ağırlık vermesi ve dış paydaş katılımını arttırmanın yollarını araması yöresel be bölgesel katkılar sağlayabilmesi açısından önem kazandığı değerlendirilmektedir.

C.1.2. İç ve Dış Kaynaklar

İSTE araştırma projelerini kurum bütçesi, ulusal ve uluslararası destek fonları kullanılmak suretiyle desteklemektedir. BAP birimi kurumun içi kaynaklar ile desteklenen araştırma projelerinin izlerken mesini aynı zamanda ulusal ve uluslararası destekli projelerin yürütülmesi sırasında gerekli işlemleride yürütmektedir. Kurumda iç kaynaklı desteklerin yürütülmesi İSTE BAP Uygulama Yönergesi ile güvence altına alınmıştır. TTO kurum dışı desteklenen projelerin bilgilerinin toplandığı, üniversite-sanayi iş birliği, fikri ve sınai mülkiyet hakları, kurumsal iletişim ve farkındalık, girişimcilik ve şirketleşme destek birimleri gibi ek uygulamaların da yapıldığı birim olup fikri ve sınai mülkiyet hakları "İSTE Fikri ve Sinai Mülkiyet Haklari Yönergesi" ile güvence altına alınmıştır. İç ve dış kaynakların mali takibi ise Strateji Geliştirme ve Daire Başkanlığı tarafından yapılmaktadır. Biri TÜBİTAK 1002 diğerleri TÜBİTAK 1001 projesi olmak üzere oplam 16 adet, proje 2024 yılında desteklenmeye hak kazanmıştır. Projelerin birimlere göre dağılımı incelendiğinde fakülte bazında değerlendirildiğinde en çok öğretim üyesi istihdamı olan Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi ve Deniz Bilimleri ve Teknolojisi Fakültesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi gibi teknik alanlarda yoğunlaşırken sosyal bilimler alanında bir boşluk bulunuyor olması dikkat çekmektedir, kurumun sosyal bilimler alanındaki birimlerde araştırma potansiyelini arttırmaya yönelik çalışmalar yapmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Uluslar arası kaynaklar ile desteklenen verilen kanıtlar arasında iki adet proje bulunmakta olup bunlardan birisi 2024 yılında sona ermiş durumdadır. Ayrıca Avrupa Dayanışma Programı (ESC50) Kalite Sertifikası kapsamında "Destekleyen" kurum rolü için yapmış olduğu proje başvurusu başarılı bulunmuş olup söz konusu uluslararası projelerin sonuç ve takipleri ile ilgili bir bilgi ve belge raporda izlenememiştir.
Kurum araştırma kaynaklarını genişletme çabası içindedir, bu amaçla Sağlık Bakanlığı ve Silahlı Kuvvetler ile yapılmış eğitim anlaşmaları bulunmaktadır ayrıca gümrük laboratuvarları ile yapılan protokol İskenderun Limanı gibi büyük potansiyelin varlığı açısından çok değerlidir. Bu anlaşmaların sonuçları ile ilgili bir kanıta rastlanmamıştır. Kurumun başta BAP olmak üzere kaynaklarını arttırması elzem ve gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.
KGBR de gelişmeye açık alan olarak belirtilen, araştırmaya yönelik altyapı kaynakları; araştırma ve uygulama merkezlerinde bulunan araştırma ekipman ve donanıma dair bilgiler ilgili merkezin web sitesinde bu raporun hazırlandığı tarih itibarı ile izlenememekte olup ilgili web sitesinin güncellenmekte olduğu bildirilmektedir. Ayrıca araştırma kaynaklarını geliştirmek adına Ar-GE uygulamalardan elde edilen bulguların sistematik olarak izlenmesi ve izlem sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınması, hususlarında ilerleme olmakla birlikte sonuçları hali hazırda alınmamıştır.

Araştırma potansiyelini geliştirmek üzere akademik personele sunulan desteklere dair sınırlı sayıda kanıt bulunmaktadır, bu hususta BAP dışında kaynakların varlığı ise belirsizdir. Üniversite içi kaynaklarında yıllar içindeki değişimi ve bu imkanların etkinliği, yeterliliğinin izlendiği ve değerlendirildiğine dair bilgi bulunmamaktadır ancak kurumun bu alandaki açığını kapatmak konusunda kararlı olduğu izlenmektedir.

Mühendislik ve Doğa bilimleri fakültesi ve deprem laboratuvarı olanakları ile deprem yıkımı sonrasında bölgede yapılan çalışmaların önemli bir araştırma verisi sağlamanın yanında çok kıymetli bir toplumsal katkı olduğu değerlendirilmektedir.

KGBR de tavsiye edilen araştırma kaynaklarınınetkin kullanımını izleyen entegre bir bilgi sisteminin kurulması ve Ar-Ge performansını ödüllendiren kuruma özgü bir uygulamanın geliştirilmesi konusunda da kurumda çalışmalar devam etmektedir.

C.1.3. Doktora Programları ve Doktora Sonrası İmkanlar

İSTE eğitim ve araştırma politikasını belirlemiş ve ilan etmi bu çerçevede de doktora programları açmış bulunmaktadır. Bu programların yürütülmesi İskenderun Teknik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Yönetmeliği ile güvence altına alınmıştır. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde bulunan Bilgisayar Mühendisliği, Elektrik-Elektronik Mühendisliği, İnşaat Mühendisliği, Makine Mühendisliği, Metalurji ve Malzeme Mühendisliği, Su Ürünleri, Enerji Sistemleri Mühendisliği, Ekonomi ve Finans, Deniz Ulaştırma Mühendisliği Anabilim Dallarında doktora eğitimi sürmektedir. Ancak İSTE de doktora sonrası programlarına ilişkin uygulamalar bulunmamaktadır. Dolayısı ile bu alt başlıkta gelişmeye açık alan olarak bildirilen hususların tamamı devam etmektedir. KGBR de belirtildiği gibi doktora programlarının öncelikli alanlarda çeşitlendirilmesi ve doktora sonrası programların tanımlanması ve bunlar üzerine yoğunlaşılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

C.2. Araştırma Yetkinliği, İşbirlikleri ve Destekler

C.2.1. Araştırma Yetkinlikleri ve Gelişimi

Akademik personelin yürüttüğü araştırma ve geliştirme faaliyetleri yıllık olarak hem birim bazında hem de rektörlük bünyesinde takip edilmekte ve sonuçları o yıla ait performans raporunda bildirilmektedir. Ayrıca akademisyenlerin araştırma yetkinliklerini gerek takip etmek gerekse arttırmak ve teşvik etmek amacıyla akademik teşvik yönetmeliğinden yararlanma oranları ve puan durumları izlenmektedir. Akademik yükseltme ve atanma yönetmeliğinin de bu bağlamda dönemsel olarak güncellenmekte olduğu izlenmiştir. Proje Destek Ofisi ve TTO patent başvurusu ve proje yazımı konularında çeşitli etkinlikler düzenlemekte ve araştırmacılara destek olmaktadır. Bu çerçevede yapılan 4 patent başvurusundan ikisinin kabul edilmesi sevindiricidir. Ancak sınırlı sayılabilecek bir izleme faaliyetinin ardından iyileştirici ve geliştirici etkinliklerin yapıldığına dair kanaat oluşmamıştır. Merkezlerdeki cihaz ve ekipmanların kullanım eğitimleri yapılıyor olması araştırmacılar için olumlu bir etkinlik olarak değerlendirilmektedir. Ancak cihaz envanterine dair bilgiler ilgili merkezlerin web sitelerinde bu arayüzlerde yapılmakta olan güncelleme nedeni ile görülememiştir.

KİDR desadece sosyal bilimler ve fen bilimleri alanlarında doktora programlarına kayıtlı raştırmacıların sayıları verilmiş olup kümelendiği alanlar, doktora unvanına sahip araştırmacılar ve bu unvanların hangi kurumlarda alındığına dair bilgiler sunulmamış bulunmaktadır. Kurum araştırma imkanlarını mensuplarına yönelik anketler ile takip etmektedir. Anket analizi incelendiğinde "Laboratuvar ve altyapı olanakları" ile "Akademik personele sağlanan mesleki gelişim olanakları" alanları katılımcılar tarafından ***kötü*** olarak diğer alanların tamamı ***orta*** olarak değerlendirildiği izlenmiştir. Anket sonuçları değerlendirilmekle birlikte düzeltici ve iyileştirici bir faaliyete dair bulgu bulunmamaktadır. Kurumun öncelikle kötü olan alanlar olmak üzere tüm alanlarda iyileştirici faaliyetler tasarlaması tavsiye edilmektedir. Söz konusu ankete cevap veren katılımcı sayısı 89 olup bu sayı genel toplam içinde oldukça küçük bir bölümdür. Kurumun ayrıca bu durumu değerlendirmesinin fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

C.2.2. Ulusal ve Uluslararası Ortak Programlar ve Ortak Araştırma Birimleri

Kurumun üçü Ürdün'de olmak üzere Pakistan, Rusya, Gürcistan, Kolombiya, Ukrayna üniversiteleri ile hazırlanmış karşılıklı bulunmaktadır. Bunlardan mutabakat zabıtlarından ikisi 2023, biri 2024 ikisi 2025 yılında sona ermişlerdir. Bu uluslararası ilişkilerin sonuçları ve izlenmesine dair bilgi bulunmamaktadır. İSTR Erasmus + programı öğretim elemanlarının ders verme ve eğitim alma etkinlikleri kapsamında 90 adet karşılıklı anlaşması bulunmaktadır. Kurumun pek çok karşılıklı anlaşmasının olması sevindiricidir ancak Erasmus + programının araştırma ve geliştirme ile olan doğrudan ilişkisi ve kuruma Ar-Ge alanında yapmış olduğu katkı belirgin değildir. Sağlık Bakanlığı ve Silahlı Kuvvetler ile yapılan eğitim anlaşmalarının da kurumun araştırma kapasitesine nasıl bir katkısı olacağı hususu belirgin değildir. Avrupa Birliği programlarından European Cooperation in Science and Technology (COST) kapsamında bir araştırma görevlisinin çalışma gruplarından birine 2024 yılında üye olması memnuniyet vericidir. Böylece TÜBİTAK 2515 - COST Aksiyon Üyeleri Ar-Ge Destek Programı'na proje başvurusu da elde edilmiş olmakla birlikte bu konunun akıbeti ile ilgili bir bilgi bulunmamaktadır. Kurumlar arası işbirlikleri, disiplinlerarası girişimler, ortak girişimleri özendirecek mekanizmaların kurulması ve teşvik edilmesi tavsiye edilmekte olup bu alan gelişmeye açık

yön olarak değerlendirilmektedir. Kurulacak olan bu ulusal ve uluslararası işbirlikleri ile çoklu araştırma faaliyetlerinin kurumun amaç ve hedefleri yönünde olması ve izlenmesi kuruma fayda sağlayacaktır.

C.3. Araştırma Performansı

C.3.1. Araştırma Performansının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi

Akademisyenler tarafından başvurusu yapılan projeler BAP koordinatörlüğü tarafından mevcut yönerge hükümleri çerçevesinde değerlendirilmektedir. Kabul edilen projelerin takibi üretilen yayınlar aynı koordinatörlük tarafından izlenmekte ve yıllık performans programı ile ilgili birimlerin iç değerlendirme raporlarında yayınlanmaktadır. Patentlerin takibi ise TTO tarafından gerçekleştirilmektedir. Tanımlı süreçler bulunmakla birlikte iyileştirici faaliyetlere dair bilgi ve kanıtlar sınırlıdır, ayrıca sonuçlarının alınarak değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi için zamana ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

C.3.2. Öğretim Elemanı/Araştırmacı Performansının Değerlendirilmesi

Kurumda tanımlanmış ve güvence altına alınmış süreç olarak akademik teşvik ödeneği yönetmeliği bulunmaktadır. Ayrıca akademik atama ve yükseltme yönetmeliği de bulunmaktadır. Kurum bu yönetmelikler ile araştırmacı performansını izlemekte ancak sonuçların değerlendirilmesi, iyileştirilmesi ile ilgili bilgi bulunmamaktadır. Ayrıca KGBR de belirtilen kurumun akademik performansı değerlendirecek bütünleşik sistem geliştirilmesi ve ölçme araçları, rehber, kılavuz, takdir-tanıma sistemi, teşvik mekanizmaları gibi diğer önerilerde de bir gelişme olmadığı izlenmiştir. Bu yöndeki çalışmalar devam etmektedir. Gelişmeye açık olarak belirtilen bu alanların devam etmekte olduğu değerlendirilmektedir.

D. TOPLUMSAL KATKI

İskenderun Teknik Üniversitesi için 2020 yılında hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda aşağıdaki "Güçlü ve Gelişmeye Açık Yönler" tespit edilerek raporlandırılmıştır. Bu yönlerin gelişmesi adına kurumsal birtakım mekanizmaların uygulamaya konulduğu, ayrıca iyileştirmelerin yapıldığı tespit edilmiştir. Bunlar ve diğer hususlar raporumuzun ilerleyen kısımlarında belirtilecektir.

Güçlü Yönler

- İSTE'nin toplumsal katkı faaliyetleri ile ilişkili olarak stratejik hedefleri belirlemesi, bu hedeflerin, sosyal sorumluluk proje sayısını, üniversite dışı kurumlarla (STK, belediye vb.) yürütülen ortak faaliyet sayısını ve dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet sayısını artırması,
- Bu hedeflere ulaşmak için Sosyal Sorumluluk Projeleri Koordinatörlüğünün kurulmuş olması,
- İSTE Çocuk Üniversitesi, Çocuk Kütüphanesi, Teknoversite Günleri, Mustafa Yazıcı Devlet Konservatuarı sahnesinde halka açık düzenlenen mü zik etkinlikleri gibi toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütülmesi,
- Toplumsal faydaya yönelik sosyal projelerde gerek bireysel motivasyon gerekse kurumsal destek
- çabalarının olması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Sistematik bir şekilde yürütülen toplumsal katkı politikasının belirlenmemesi,
- Toplumsal katkı stratejileri ve hedeflerinin belirlenmesi ve tüm birimlere yayılımının sağlanmaması,
- Sosyal Sorumluluk Projeleri Koordinatörlü ğü 'nün aktif olarak çalışmaya başlamaması ve web sayfasını kamuoyunu bilgilendirici hale getirilmemiş olması ,
- Toplumsal katkı faaliyetlerine bütçe ayrılması ve bütçeden tüm birimlerin eşit şekilde faydalanmasına olanak tanıyan mekanizmalar kurulması,
- Toplumsal katkı faaliyetleri için ağırlıklı olarak üniversite kaynaklarını kullanıyor olması nedeniyle bu konuda bölgesel kurumlarla işbirliği yapılması ve sağlanacak kaynakların etkin kullanımının sağlanması,
- Toplumsal katkı hedeflerine ulaşılıp ulaşılmadığını izlemek üzere mekanizmalar oluşturulması.

D.1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

D.1.1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi

Kurumun 2024 yılı KİDR ve web sayfası incelendiğinde henüz toplumsal katkı politikasının belirlenmediği görülmüştür. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun Stratejik Planı (2025-2029) incelendiğinde 4. Amaç olarak "Toplumsal Katkı Faaliyetlerini Artıracak; Kişisel, Toplumsal ve Sosyal Faaliyetlerine İlişkin Rolleri Geliştirmek ve Güçlendirmek" belirlendiği görüşmüştür. Planda bu amaca yönelik Hedef/Stratejiler ve izleme yapılacak Performans Göstergelerini belirlediği görülmüştür.

Kurumun tüm akademik birimlerinde Toplumsal Katkı Birim Komisyonları oluşturulmamış, faaliyetleri planlanmamış ve birimlerin web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmamıştır. Kurumun toplumsal katkı performansının ilgili paydaşlarla değerlendirilerek ölçülmesi, izleme ve iyileştirme çalışmalarının sistematik olarak gerçekleştirilmesi önerilmektedir. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini artırmak, akademik ve idari personelin ve öğrencilerinin kişisel, toplumsal ve sosyal faaliyetlerine katılımını artırmak ve güçlendirmek amacıyla aşağıda yazılı Kurum/Birimlerle İşbirliği Protokolü imzalamıştır. Protokollerin toplumsal katkı faaliyetlerine katkısının ölçülmesi, izleme ve iyileştirme çalışmalarının yürütülmesi önerilmektedir.

Protokoller

- İskenderun Teknik Üniversitesi Rektörlüğü ile İstiklal Makzume Anadolu Lisesi Sosyal ve Bilimsel İşbirliği Protokolü
- İskenderun Teknik Üniversitesi Rektörlüğü ile İskenderun Atlı Spor Kulübü Arasında İş birliği Protokolü
- İskenderun Teknik Üniversitesi Rektörlüğü ve TOBB Hatay Kadın Girişimciler Kurulu Girişimcilik Protokolü
- İskenderun Teknik Üniversitesi Rektörlüğü ve TOBB Hatay ve Genç Girişimciler Kurulu Girişimcilik Protokolü
- İskenderun Teknik Üniversitesi Öğrencileri ile İŞKUR'UN İşbaşı Eğitimine Katılım Protokolü
- İskenderun Teknik Üniversitesi İle İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü TÜBİTAK 4007 Karşılıklı Yardım ve İşbirliği Protokolü ARGE
- İskenderun Teknik Üniversitesi İle İskenderun Gümrük Laboratuvarı İşbirliği Ek Protokolü
- İskenderun Teknik Üniversitesi Rektörlüğü İle Hatay Büyükşehir Belediye Başkanlığı Hizmet İçi Eğitim Desteği İş Birliği Protokolü
- İskenderun Teknik Üniversitesi Rektörlüğü İle Hatay Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Gençlik Ofisi, Kültür, Sanat, Spor, Eğitim İş Birliği Protokolü

D.1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

2020 KGBR'unda "Toplumsal katkı süreçlerinin sürdürülebilir olması için yönetimi ve organizasyonel yapısı, ayrı bir süreç olarak oluşturulması" önerilmiştir. Ancak kurumda halen Toplumsal Katkı Birim Komisyonlarının oluşturulmadığı görülmüştür. Akademik birimlerde toplumsal katkı çalışmalarını planlayacak ve yürütecek çalışma ekipleri kurulması ve faaliyetlerin planlanması, birimlerin web sayfasından güncel paylaşımlarda bulunulması önerilmektedir.

D.1.2. Kaynaklar

Kurumun 2025-2029 Stratejik Planında; toplumsal katkı faaliyetlerini artıracak kişisel, toplumsal ve sosyal faaliyetlerine ilişkin rolleri geliştirmek ve güçlendirmek amacıyla hedef, stratejiler ve tahmini maliyetler belirlenmiştir.

Toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmesi için yeterli kaynağı bulunmayan kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini artırmak amacıyla akademik ve idari personelin ve öğrencilerinin kişisel, toplumsal ve sosyal faaliyetlerine katılımını artırmak, güçlendirmek bu faaliyetleri yürütürken kaynak kullanımında mali yükünü azaltmak üzere yukarıda yazılı Kurum/Birimlerle İşbirliği Protokolü imzalanmıştır.

Kurum 2024 yılı İdare Faaliyet Raporu, 2025 Yılı Performans Programı ile toplumsal katkı hedeflerini izleme sonuçlarını Kamuoyu ile web sayfasından paylaşmıştır. Toplumsal katkı süreçlerinin sürdürülebilir olması için Stratejik Planda belirlenen performans göstergelerinin sistematik olarak izlenmesi ve iyileştirme faaliyetlerine ait planlamanın yapılması ve takibi önerilmektedir. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

D.2. Toplumsal Katkı Performansı

Kurum, toplumsal katkı stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak performans programı ile izlemektedir. 2024 yılı İdare Faaliyet Raporu, 2025 Yılı Performans Programı ile toplumsal katkı hedeflerini izleme sonuçları Kamuoyu ile web sayfasından paylaşılmıştır.

D.2.1.Toplumsal Katkı Performansının Izlenmesi Ve Değerlendirilmesi

2019 KGBR'unda "Toplumsal katkı süreçlerinin sürdürülebilir olması için yönetimi ve organizasyonel yapısı, ayrı bir süreç olarak oluşturulması" önerilmiştir. Ancak web sayfası incelendiğinde Akademik Birimlerde Toplumsal Katkı Birim Komisyonları ve Birim Faaliyetleri gözlemlenememiştir. Bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Toplumsal katkı süreçleri PÜKO döngüsü içerisinde ele alınması, izlemek üzere mekanizmalar oluşturulması, değerlendirmeler ve iyileştirme planları örneklerinin kayıt altına alınması süreçlerine tüm akademik birimlerde oluşturulacak Toplumsal Katkı Birim Komisyonlarınında dahil ederek yürütülmesi önerilmektedir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Deprem Sonrası Kurumsal Durum ve Kalite Güvencesi Yaklaşımı

6 Şubat 2023 tarihinde meydana gelen depremler, üniversitenin fiziksel altyapısını, akademik yapılanmasını ve idari işleyişini derinden etkileyerek kurum tarihindeki en kapsamlı krizlerden birinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu süreçte yalnızca binalar ve teknik donanımlar zarar görmemiş, aynı zamanda eğitim öğretim faaliyetlerinin sürekliliği, öğrenci ve personelin iyi oluş hali ve kurumsal süreçlerin düzenli işleyişi de ciddi biçimde sekteye uğramıştır. Bu nedenle afetin ardından yürütülen çalışmalar yalnızca olağanüstü dönem yönetimi açısından değil, aynı zamanda üniversitenin kalite güvencesi kültürünü güçlendirme ve sürdürülebilir gelişimini güvence altına alma çabalarının doğal bir uzantısı olarak değerlendirilmelidir.

Deprem sonrası dönemde üniversitenin fiziksel kapasitesinde önemli kayıplar yaşanmıştır. Bazı akademik birimlere ait binalar kullanılamaz hale gelmiş, laboratuvarların bir bölümü ciddi hasar görmüş ve dersliklerin önemli bir kısmı geçici olarak hizmet dışı kalmıştır. Sosyal alanlar, kütüphane bölümleri, yurtlar ve spor tesisleri de farklı düzeylerde etkilenmiş, öğrencilerin günlük yaşamlarını ve akademik faaliyetlere erişimlerini destekleyen temel unsurlar geçici bir süre işlevselliğini yitirmiştir. Bu durum eğitim öğretim süreçlerinin planlandığı şekilde yürütülmesini engellemiş ve özellikle uygulamalı derslerin yürütülmesinde ciddi zorlukların ortaya çıkmasına yol açmıştır.

Depremin öğrenciler ve personel üzerindeki psikososyal etkileri de kurumsal işleyişi doğrudan etkilemiştir. Barınma, ulaşım ve güvenlik sorunları; travma sonrası stres; ekonomik ve sosyal kayıplar; derslere katılımın azalmasına, akademik performansın düşmesine ve idari süreçlerde gecikmelere neden olmuştur. Ayrıca birimlerin öğrenci işleri, danışmanlık mekanizmaları ve idari hizmetleri, yoğun talepler ve kaynak yetersizlikleri nedeniyle önceki işlevsellik düzeyine kıyasla daha yavaş çalışmak zorunda kalmıştır.

Bu tablo, deprem sonrası dönemde üniversitenin kalite güvencesi döngülerinde geçici kesintiler yaşanmasına yol açmıştır. Eğitim öğretim süreçlerinin planlandığı şekilde izlenememesi, öğrenci geri bildirimlerinin düzenli toplanamaması, bazı akademik birimlerin program iyileştirme faaliyetlerini geciktirmesi ve veri toplama süreçlerinin düzensiz hale gelmesi gibi sorunlar bu kesintilerin somut örneklerini oluşturmaktadır.

Deprem sonrası süreçte üniversite, eğitim öğretimin sürdürülebilirliğini güvence altına almak amacıyla hızlı ve bütüncül bir yeniden yapılanma planı hayata geçirmiştir. Fiziksel altyapı öncelikli olmak üzere kapsamlı güçlendirme, onarım ve yenileme çalışmaları başlatılmış; güvenlik kontrolleri yapılmış; kullanılabilir durumda olan binalar yeniden düzenlenmiş ve eğitimin kesintiye uğramaması için alternatif öğrenme ortamları oluşturulmuştur. Ağ altyapıları, çevrim içi eğitim sistemleri ve teknik destek kanalları güçlendirilerek özellikle ilk aşamada çevrim içi veya hibrit eğitim modellerinin uygulanabilirliği artırılmıştır. Uygulamalı programların yaşadığı kayıpları telafi etmek amacıyla proje temelli uygulamalar, sanal laboratuvarlar ve çevrim içi teknik içerikler devreye alınmıştır.

Öğrenci ve personelin iyi oluş halini desteklemek üzere psikolojik danışmanlık imkanları genişletilmiş, barınma ve burs olanakları artırılmış, akademik danışmanlık süreçleri yeniden düzenlenmiş ve depremden etkilenen bireyler için özel destek programları geliştirilmiştir. İletişim kanallarında şeffaflık ve süreklilik sağlanmış, karar süreçleri düzenli bilgilendirmelerle tüm paydaşlara açık hale getirilmiş ve üniversitenin yeniden toparlanma süreci ortak bir kurumsal çabayla yürütülmüştür.

Kalite güvencesi açısından bakıldığında, üniversite deprem sonrası dönemde izlemede yaşanan aksaklıkları gidermek amacıyla kalite komisyonlarının çalışma takvimini güncellemiş; akademik birimlerden veri toplama süreçlerini yeniden organize etmiş; eğitim öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini garanti altına almak için program çıktıları, ders bilgi paketleri ve ölçme değerlendirme yöntemleri üzerinde güncellemeler gerçekleştirmiştir. Dijital arşivler, izleme dosyaları ve raporlama süreçleri yeniden yapılandırılmış ve kurumsal hafızanın zarar görmemesi için gerekli

önlemler alınmıştır.

Depremden bu yana geçen süreçte üniversite önemli ölçüde toparlanmış ve pek çok birimde olağan işleyiş yeniden sağlanmıştır. Onarım ve güçlendirme çalışmaları sayesinde derslikler, laboratuvarlar ve sosyal alanlar yeniden kullanılabilir hale gelmiş; birimlerin büyük bölümü yüz yüze eğitime geri dönmüş ve öğrenci katılım oranları giderek artmıştır. Akademik ve idari personelin çalışma koşulları iyileştirilmiş, hizmet sunum kapasitesi deprem öncesi döneme yaklaşmış ve öğrenci destek mekanizmaları daha sistematik bir yapıya kavuşmuştur.

Bununla birlikte mevcut durumda bazı zorluklar tamamen ortadan kalkmamıştır. Bazı binaların yenileme çalışmaları devam etmekte, öğrenci barınma kapasitesinde dönemsel sıkışıklıklar yaşanmakta ve psikososyal destek ihtiyacı belirli düzeyde sürmektedir. Ayrıca kalite güvencesi açısından bakıldığında, deprem döneminde oluşan veri boşluklarının tamamen giderilebilmesi için zaman gerekmekte ve izleme göstergelerinin deprem sonrası dönemi yansıtacak biçimde güncellenmesi ihtiyacı devam etmektedir.

Deprem sonrası yaşanan tüm olumsuzluklara rağmen üniversite, kurumsal sürdürülebilirliği ve kalite kültürünü korumayı başarmış; eğitim öğretimin devamlılığını sağlamak için sistemli, planlı ve öğrenciyi merkeze alan bir yaklaşım geliştirmiştir. Üniversite yönetiminin şeffaf karar alma süreçleri, yeniden yapılanma adımlarının paydaşlarla paylaşılması, destek mekanizmalarının güçlendirilmesi ve kalite güvencesi döngüsünün yeniden işler hale getirilmesi, kurumsal direncin önemli göstergeleri olmuştur. Bu süreçte ortaya konulan çabalar, afet koşullarına rağmen üniversitenin öğrenen ve gelişen bir kurum niteliğini koruduğunu göstermektedir.

Deprem sonrası dönem, üniversitenin hem fiziksel hem de kurumsal olarak yeniden yapılanma kapasitesini ortaya koyan kritik bir süreç olmuştur. Eğitim öğretimin sürdürülmesine yönelik kararlılık, paydaşların ihtiyaçlarının dikkate alınması, kalite güvencesi sisteminin yeniden yapılandırılması ve sürdürülebilirliğin sağlanması yönünde atılan adımlar, kurumun gelecekte benzer krizlere karşı daha güçlü ve hazırlıklı olmasını sağlayacaktır. Bu çabalar aynı zamanda üniversitenin akreditasyon sürecinde güven veren, planlı ve sorumluluk sahibi bir kurum olarak değerlendirilmesine katkı sunmaktadır.

İskenderun Teknik Üniversitesi (İSTE) YÖKAK tarafından Kurumsal Dış Değerlendirme Programına dahil edilmesi üzerine 2019 yılında Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) hazırlanmıştır. Değerlendirme takımı 2020 tarihli Kurumsal Geri Bildirim Raporununu (KGBR) hazırlamıştır. İlgili raporda kurumun güçlü yanları ile gelişmeye açık yanları belirtilmiştir. İzleme programını yürütmekle görevlendirilen değerlendirme takımımız yukarıda belirtilen KİDR, KGBR ve kurum hakkında ulaşılabilen web sayfası ile diğer dokumanları incelemiş, kurumdan istemeyi gerekli duyduğu diğer objektif bilgi, belge ve kanıtları ayrıca talep etmiştir. Gelişmeye açık olan yönler ve öneriler raporun ilgili bölümünde belirtilmiştir. Kurumun pandemi döneminin ardından yaşamış olduğu deprem felaketinin yarattığı olumsuzlukları atlatarak normal eğitim öğretim yaşamına dönme konusunda kararlı ve başarılı uygulamalar içerisinde olduğu izlenmiştir. Ayrıca kurumun bulunmuş olduğu komşu coğrafyadaki sosyal ve siyasi durumlarda kurumun için önemli ve etkili bir faktör olduğu mutlaka göz önünde tutulmalıdır.

Doküman incelemesinde ve online olarak gerçekleştirilen izleme ziyaretinde ele alınan konular ana başlıklar, ölçütler ve alt ölçütler düzeyinde değerlendirilmiştir.

İSTE tarafından yürürütülen çalışmaların yaklaşık olarak günümüzden iki yıl önce başladığı ve son 1 yıl içerisinde yoğunlaştığı gözlenmiştir. Deprem felaketinden sonra kurumun doğal olarak yaşamsal konuları önceliklendirmeyi tercih ettiği değerlendirilmektedir. 2020 yılında hazırlanan KGBR'de gelişmeye açık yön olarak ifade edilen başlıkların büyük bir kısmına ilişkin uygulama yönünde adımlar atılmıştır. Ayrıca kurumun etkin liderlik ve yönetim yaklaşımıyla kalite güvence sistemini her alana paydaş katılımı sağlayarak integre etme yaygınlaştırma ve sürekli geliştirme kararlılığı içerisinde olduğu, ancak bunun gerçekleştirilmesi için zamana ihtiyacı olduğu değerlendirilmektedir. Doğal olarak izleme ve önlem alma bağlamında ilerleyen dönemde etkinlikler gerçekleştirilebileceğinden kalite döngülerinin üçüncü ve dördüncü aşamalarına dair kanıtlar sunulamamıştır. Ancak kurumun ilgili süreçleri oluşturma kararlılığı değerli bulunmuş, ilerleyen dönemde izleme ve önlem alma aşamasına

geçileceği umut edilmektedir. Sonuç olarak; kurumun güçlü yönlerini sürdürdüğü gelişmeye açık alanlarda ise önemli iyileşmelerin yapıldığı memnuniyetle izlenmektedir.