

KURUMSAL İZLEME RAPORU

TOROS ÜNİVERSİTESİ

İzleme Takımı

PROF. DR. REHA METİN ALKAN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ÇETİN SEMERCİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. TÜLAY EKEMEN KESKİN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

EMRE TAŞDEMİR (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

Toros Üniversitesi 2019 yılında Dış Değerlendirmeye tabi tutulmuş ve hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) aynı yıl içerisinde yayınlanmıştır. Üniversitenin 2022 yılında “İzleme Programına” dahil edilmesiyle birlikte Kurumsal İzleme Programı (KİP) kapsamında kurumu değerlendirmek üzere İzleme Takımı'mız görevlendirilmiştir.

İzleme takımımız 2019 yılında hazırlanmış olan “Toros Üniversitesi Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR-2019)”nda belirtilen Liderlik, Yönetim ve Kalite; Yönetim Sistemi; Eğitim ve Öğretim; Araştırma ve Geliştirme ile Toplumsal Katkı alanlarındaki “Güçlü Yönler”in sürdürülebilirlikleri ile; “Gelişmeye Açık Yönler”in değerlendirilmesi çerçevesinde son 3 yılda yapılan iyileştirme çalışmalarını;

- Kurumun Stratejik Planları,
- Kurum İç Değerlendirme Raporları (KİDR),
- Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR),
- Kurumsal Web Sayfası (<https://toros.edu.tr>),
- Performans Göstergeleri ve diğer bilgi ve belgeler

başta olmak üzere ulaşabilen diğer tüm bilgi ve belgeler üzerinden oldukça detaylı bir şekilde incelemiş ve ön değerlendirmesini tamamlamıştır.

Bu ön çalışmalardan sonra Toros Üniversitesi'ne 01-02 Eylül 2022 tarihlerinde çok sayıdaki iç ve dış paydaşla görüşülecek şekilde “Yüz Yüze Saha Ziyareti” gerçekleştirilmiştir. Kurum ziyaretinde;

- Mütevelli Heyet Başkanı,
- Rektör,
- Senato Üyeleri,
- Kurum Kalite Komisyonu Üyeleri,
- Öğretim Elemanları,
- Üniversitenin Daire Başkanları ve Bazı Birimlerin Yöneticileri,
- Danışma Kurulu Üyeleri,
- İşbirliği Yapılan Dış Paydaşlar,
- Mezunlar,

- Uygulama ve Araştırma Merkezi Yetkilileri,

- Önlisans, Lisans ve Lisansüstü Öğrencileri ile

yoğun bir program kapsamında görüşmeler yapılmıştır.

Prof. Dr. Reha Metin ALKAN, Prof. Dr. Çetin SEMERCİ, Prof. Dr. Tülay EKEMEN KESKİN ve Emre TAŞDEMİR'den oluşan izleme takımımız; ziyaret öncesi gerçekleştirdiği haftalık çok sayıdaki online toplantılar, incelediği dokümanlar, bilgi ve belgelerden; saha ziyareti sürecindeki gözlem, görüşme ve paydaşların (yönetici/akademik personel/idari personel/öğrenci/mezun öğrenci/dış paydaş vb.) görüşlerinden elde ettiği verilere bağlı olarak kanıta dayalı detaylı bir çalışma gerçekleştirmiş ve yapılan değerlendirmeler sonucunda işbu “Toros Üniversitesi Kurumsal İzleme Raporu” hazırlanmıştır.

İzleme takımımızın YÖKAK değerlendirme ilkeleri ve etik kurallar çerçevesinde yaptığı titiz, hassas, yoğun ve tarafsız çalışmaları neticesinde ortaya çıkan bu raporun, Toros Üniversitesi'nin sürekli iyileştirme ve geliştirme çalışmalarına Kalite Güvence Sistemi anlayışı içerisinde katkı sağlayacağına, kurumdaki kalite kültürünün daha da yaygınlaşmasına ve içselleştirilmesine destek vereceği ümit edilmektedir. Kurumsal İzleme Programı kapsamında yapılan değerlendirme sürecinde ekibimize verdikleri içten desteklerinden, ilgilerinden, paylaşımcı yaklaşımlarından dolayı Mütevelli Heyeti Başkanlığına, Toros Üniversitesi Rektörü Sayın Prof. Dr. Ömer ARIÖZ ve tüm yöneticilere, Kalite Koordinatörü Prof. Dr. Yüksel ÖZDEMİR'e, Kalite Komisyonuna, akademik ve idari personel ile tüm çalışanlara, öğrencilere ve görüşlerini bizlerle içtenlikle paylaşan iç ve dış tüm paydaşlara İzleme Ekibi olarak teşekkür ederiz.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

Mersin il merkezinde yükseköğretim faaliyetlerini sürdüren TC Toros Üniversitesi, 23.06.2009 tarihli ve 5913 sayılı kanununun 07.07.2009 tarih ve 27281 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanması ile kurulmuştur. Toros Üniversitesi'nin Kurucu Vakfı, Mersin Eğitim Vakfı olup Üniversitenin Kuruluş Kanunu’nda 4 Fakülte, 2 Yüksekokul, 1 Meslek Yüksekokulu ve 2 Enstitü yer almaktadır. Toros Üniversitesi (Kurum) 2010-2011 Eğitim-Öğretim yılında akademik birimlerine ilk kez öğrenci alarak faaliyete başlamıştır.

Şu an itibariyle Üniversitede aşağıda belirtilen akademik birimler bulunmaktadır;

- 4 Fakülte (*Mühendislik Fakültesi; İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi; Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi ve Sağlık Bilimleri Fakültesi*),
- 1 Enstitü (*Lisansüstü Eğitim Enstitüsü*),
- 1 Yüksekokul (*Yabancı Diller Yüksekokulu*),
- 2 Meslek Yüksekokulu (*Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ve Meslek Yüksekokulu*),
- 7 Araştırma ve Uygulama Merkezi (*Toros Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (TORSEM); Yenilenebilir Enerji Teknolojileri Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi; Toros Üniversitesi Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (TORKARMER); Toros Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (TORUZEM); Alevilik-Bektaşılık Uygulama ve Araştırma Merkezi; Toros Üniversitesi Dil Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÜDAM); Kentleşme ve Yerel Yönetimler Uygulama ve Araştırma Merkezi*).

Kurumda, Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR-2021)'nda belirtildiği gibi 1439’u Lisans, 1333’ü Ön Lisans ve 231’i de Lisansüstü öğrencisi olmak üzere toplam 3003 öğrenci eğitim almaktadır. Üniversitenin akademik ve idari personeline bakıldığında ise, 75’i öğretim üyesi olmak üzere 168 akademik personeli bulunmaktadır. Ayrıca 137 idari personel görev yapmakta olup Toros Üniversitesi'nin toplamda 305 kadrolu akademik ve idari personeli bulunmaktadır.

Üniversitenin tüm faaliyetleri Mersin il merkezinde yer alan 5 kampüste gerçekleştirilmektedir. Bunlar,

- **Bahçelievler Kampüsü:** Şehir merkezinde bulunan bu kampüste Rektörlük, İdari Birimler, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi ve Kültür Merkezi yer almaktadır.
- **45 Evler Kampüsü:** Şehir merkezinde yer alan 45 Evler Kampüsü’nde Sağlık Bilimleri Fakültesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Merkez Kütüphane ile Rektörlüğe bağlı İdari Birimler yer almaktadır.
- **Uray Kampüsü:** Şehir merkezinde tarihi mekânların bulunduğu Uray Caddesi'nde yer alan kampüste Güzel Sanatlar Tasarım ve Mimarlık Fakültesi bulunmaktadır.
- **Mezitli Kampüsü:** Şehir merkezinde yer alan Mezitli Kampüsü’nde Mühendislik Fakültesi, Meslek Yüksekokulu ve Yabancı Diller Yüksekokulu yer almaktadır.
- **50. Yıl Kampüsü:** Şehir merkezinde yer alan bu kampüste tüm öğrenci ve personel ile halkın yararlanabileceği Kapalı Spor Kompleksi, Tribünlü Kapalı Spor Salonu ile açık spor alanları yer almaktadır.

Üniversitenin gelişmesi ve akademik/idari yapısının oluşturulması için geçen kısa bir süre sonrasında, 2016 yılında Stratejik Plan çalışmalarına başlanmış olup ilk olarak 2017-2021 Dönemi Stratejik Planı hazırlanmış ve paydaşlara duyurulmuştur. Şu anda Kurumda gerçekleştirilen faaliyetler, 2022-2026 Dönemi Stratejik Planına göre gerçekleştirilmektedir.

LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE

İzleme Programı kapsamında, kurumun dış değerlendirmesi sonucunda hazırlanan “Toros Üniversitesi Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR-2019)”nda Kurumun,“**Liderlik, Yönetim ve Kalite**” sürecine ilişkin güçlü ve gelişmeye açık yönleri belirtilmiştir. Bu raporda, Kurumun bu alandaki “Güçlü Yönler”inin süreç içinde sürdürülebilirlikleri ile iyi uygulamaların devamlılığının; “Geliştirmeye Açık Yönler”e ilişkin olarak da 2019-2022 yılları arasında yapılan iyileştirme çalışmalarının değerlendirmeleri yapılmış, elde edilen bulgular aşağıda başlıklar halinde sunulmuştur.

Güçlü Yönler

1. Kalite güvencesi sistemi içinde yürütülen faaliyetlerin güçlü bir liderlik ve üst yönetimin tam desteği altında gerçekleşmesi,

Bu durumun halen devam ettiği Takımımızın yaptığı saha ziyaretinde farklı paydaşlarla yaptığı görüşmelerden anlaşılmıştır. Kalite güvencesi konusunda verilen desteklerin ve sahiplenmenin devam etmesi, kalite kültürünün yaygınlaşması ve akademik birimlerin öz değerlendirmelerini yapmak üzere birimlerde yeni modellerin uygulamaya alınmış olması, Üst Yönetimin kalite sürecini içselleştirdiğinin ve yaygınlaşması için gayret gösterdiğinin göstergeleri olarak değerlendirilmiş ve memnuniyetle karşılanmıştır.

2. İdari kadro ve dış paydaşların eğitim-öğretim başta olmak üzere tüm süreçlere aktif katılımı ve gönüllü katkısı,

İdari kadro ve dış paydaşların süreçlere aktif katılımının halen devam ettiği Takımımızın yaptığı yüz yüze saha ziyaretindeki görüşmelerde alınan geri dönüşlerden anlaşılmıştır.

3. Her bir akademik birimin iç ve dış paydaş dengesini gözeterek kendi danışma kurullarını oluşturmuş olması, bu kurulların aldığı kararlar, yaptığı öneriler ve başlattığı uygulamalarla kalite süreçlerine yoğun katkıda bulunması,

Üniversite nezdinde temsil gücü yüksek Danışma Kurullarının mevcudiyeti ve etkin çalışmalar yapmaya halen devam ettiği Takımımızın yaptığı saha ziyaretinde oldukça belirgin bir şekilde gözlemlenmiştir.

4. Kurumda daha önce Kalite Sertifikasyonu ile akreditasyon çalışmalarının yapılmış olması,

Üniversitenin Dış Değerlendirmeye tabi tutulduğu 2019 yılından bu yana, o tarihte var olandan başka akreditasyon sürecine tabi tutulmuş birimi bulunmamaktadır. İdarenin bu konuda girişimlerinin olduğu ifade edilmiş olmakla birlikte (*programların öz değerlendirme, akran değerlendirme ve akreditasyon süreçlerine ilişkin planlarının 2022 yılından sonra başlanacak olması*), yakın zamanda sürece başvuracak bir birim bulunmamaktadır. Dolayısıyla bir önceki rapor dönemine göre Kurum bu alanda bir ilerleme kaydedememiştir. Bu konuda Kurumun girişimlerde bulunmasının, örneğin sürece en hazırlıklı akademik birimleri motive ederek alanıyla ilgili ulusal/uluslararası akreditasyon programlarına başvurmaya yönlendirmesinin, artan rekabet koşullarında Toros Üniversitesi'ne anlamlı bir üstünlük sağlayacağı değerlendirilmiştir. Şu haliyle bu husus, Kurumun gelişmeye açık bir yönü olarak görülmektedir.

5. Kalite kültürünün yerleşmesine dönük sağlam bir organizasyon yapısının kurulmuş olması ve etkili faaliyetler yapıyor olması,

Toros Üniversitesi'nde kalite çalışmaları; Üniversite Kalite Komisyonu (Alt Komisyonlar ve Kalite Koordinatörlüğü); Birim Kalite Komisyonu (Alt Komisyonlar ve Birim Temsilcileri) ve İç Değerlendirme Sürecinden (Birim İç Değerlendirme ve Birim İzleme) oluşan "İç Kalite Güvencesi Mekanizmaları" ile sistematik olarak yürütülmektedir. Konu, üst yönetim tarafından içten ve samimi olarak benimsenmiş olup kalite kültürünün oluşturulan bu mekanizmalarla tüm Üniversiteye yayılması için çabalanmaktadır. Tüm bu çalışmaların iyi sonuçlar verdiği, bu alanda önemli ölçüde yol katedildiği Takımımızın yaptığı saha ziyaretinde memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Bilindiği üzere YÖKAK Kurumsal İzleme Sistemi'nin temel değerlendirme kapsamını kurumun dış değerlendirmesi sonucunda hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporları (KGBR)'nda ortaya çıkan "Gelişmeye Açık Yönler" oluşturmaktadır. Bu bağlamda Kurumun KGBR-2019'da Liderlik, Yönetim ve Kalite alanında belirtilen gelişmeye açık yönler ile ilgili yapılan tespitler aşağıda sunulmuştur.

Geliştirmeye Açık Yönler

1. Kurumun mevcut gidişatının stratejik plandaki vizyon, misyon ve kalite politikası ile tam uyuşmaması,

2022 yılından itibaren uygulamaya konulan "Toros Üniversitesi 2022-2026 Stratejik Planı (SP 2022-2026)", geniş katılımlı bir sürecin sonucunda hazırlanmıştır. SP 2022-2026'nın olabildiğince geniş bir paydaş katılımıyla hazırlanmış olması, kalite sürecinin içselleştirilmesine ve daha fazla benimsenmesine imkân sağlamıştır.

Stratejik Plan hazırlanırken belirlenen amaçların, Kalite Güvence Sistemindeki başlıkları içerecek şekilde tasarlanması önemli bulunmuştur. Kurumun uygulamalarının Stratejik Plan'la uyumluluğunun öneminin farkında olunması ve olabildiğince bu uyumun sağlanmaya çalışıldığı saha ziyaretinde memnuniyetle görülmüştür.

Her bir akademik ve idari birim tarafından Stratejik Planın hazırlanmış olduğu görülmüş olup ortaya konulan hedefler oluşturulan mekanizmalar aracılığıyla tam olmasa da izlenmeye çalışılmaktadır. Bu kapsamda hazırlanan Stratejik Planların izlenmesi ve değerlendirilmesinde geri bildirim raporları önemli rol üstlenmekte olup, örnek bir uygulama olarak değerlendirilmiştir.

Özetle, KGBR-2019'da belirtilen hususta yapılan bu çalışmalar neticesinde bir önceki rapor dönemine göre Üniversitenin eksikliğini belirleyip, gereken çalışmaları yaparak bu alanda ilerlemeler kaydettiği görülmüş, bu durum da memnuniyetle karşılanmıştır.

2. Kalite konusunda yayılımı arttıracak çalışmaların yeterince olmaması; özellikle akademik personel ve öğrencilerin kalite süreçlerine katılımının düşük olması,

Kurumdaki Kalite çalışmalarının, Üniversitede Rektörün başkanı olduğu bir "Kalite Komisyonu"nun ve Akademik Birim Kalite Komisyonlarının içinde yer aldığı "İç Kalite Güvencesi Mekanizmaları" aracılığıyla yürütülmesi, sürecin Rektörlük düzeyinde ele alınması, etkin bir şekilde yürütülebilmesi için önemlidir. Kurumun 2019 yılında "Kalite Komisyonu" üyelerini idari

personel ve öğrencilerin de katılımını sağlayarak güncellemiş olmaları, ek olarak Kurumdaki akademik birimlerdeki kalite komisyonlarında da idari personel ile öğrencilerin katılmaları önemli ve yararlı adımlar olarak değerlendirilmiştir.

KİDR'2021'de "Diğer taraftan kalite kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla "İç Kontrol Kalite Güvence Sisteminin" oluşturulmasına yönelik mekanizmalar oluşturulmuş ve akademik birimler bazında "Birim İç Değerlendirme Raporları, BİDR" hazırlanmış ve paydaşlara duyurulmuştur. 2019 yılından beri akademik birimler tarafından hazırlanan KİDR'leri değerlendirmek üzere "İç Değerlendirme Takımları" oluşturulmuş ve birimlere "Saha Ziyaretleri" gerçekleştirilmektedir. Saha ziyaretleri sonrasında takımlar tarafından her akademik birim için "Birim Geribildirim Raporları, BGBR" hazırlanmış ve birimler tarafından paydaşlara duyurulmuştur. 2021 yılında İç değerlendirme süreçlerine 5 Araştırma ve Uygulama Merkezi de dahil edilmiş olup bu birimlerimiz tarafından hazırlanan BİDR paydaşlara duyurulmuştur. 2021 yılında ilk kez 6 akademik birimlere ilişkin BGBR kapsamında yapılan iyileştirmeleri değerlendirmek üzere "Birim İzleme Süreci Programı" 2022 yılı Mart ayında gerçekleşecektir. Detaylı bilgiler İç Kalite Güvence Sistemi Raporu.pdf yer almaktadır" şeklinde bahsedilmiştir. Kurumun kendi içinde bu tür mekanizmalar kurması, belirli zamanlarda veya sadece YÖKAK sürecinde değil de düzenli olarak (yıllık periyotlarda), tanımı yapılmış ölçütlere göre tüm akademik birimlerin değerlendirilmesi örnek ve iyi uygulama olarak göze çarpmaktadır. Yapılan çalışmaların rapor olarak (İç Kalite Güvence Sistemi Raporu) paylaşılması da sürecin görünür ve şeffaflığı açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Tüm bunlar, YÖKAK tarafından ortaya konulmaya çalışan kalite konusunun Kurumca benimsendiği ve içselleştirildiğini göstermektedir.

2019 yılından bu yana öğrencilerin kalite süreçlerine aktif bir şekilde katılmalarını sağlamak üzere "Kalite Topluluğu"nun kurulmuş olması da önemli bir uygulama olarak göze çarpmaktadır. Topluluğun Üniversite tarafından yapılan oryantasyon programında yeni kayıt yaptıran öğrencilere Kalite Güvence Sistemini tanıtmaları, öğrencilerin kalite süreçlerine katılımları konusunda bilgilendirme yapmaları da iyi bir uygulama olarak görülmüştür.

Kurumun oluşturduğu İç Kontrol Güvence Sistemi aracılığıyla yapılan faaliyetlerin, kalite sürecine çok sayıda paydaşın (akademik ve idari personel ile öğrencilerin) katılımını sağladığı, kalite konusunun yayılımını artırdığı değerlendirilmiştir.

Kurumun bu alanda yaptığı ve yukarıda ana hatlarıyla belirtilen iyi uygulamalar neticesinde Üniversitenin alt birimlerine de kalite kültürünün yayılımını sağladığı memnuniyetle görülmüştür. Bununla birlikte kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına dönük mekanizmaların daha etkin hale getirilerek Üniversitenin tümüne yayılması için çaba sarf edilmesi gerektiği de değerlendirilmiştir.

3. Kalite Güvence Sistemi içinde Stratejik Plan ve Kurum Anahtar Performans Göstergelerinin değerlendirilmesi ile iç paydaşların katılımının ve iyi uygulamaların henüz istenilen düzeyde olmaması,

2017-2021 yıllarını kapsayan Stratejik Plandaki hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik somut performans göstergelerinin olmaması nedeniyle yıllık izleme ve değerlendirmelerin bütünüyle yapılamadığı ziyaret aşamasında Takımımıza ifade edilmiş olup, kurum bu konudaki eksikliğin farkında olduğunu belirtmiştir. Bu olumsuzluğu gidermek için yeni Stratejik Planda belirlenen hedeflere ulaşmak için üniversitenin tüm birimlerini kapsayacak şekilde Performans Göstergelerinin belirlendiği ifade edilmiştir. Ancak göstergelerin izlenerek, değerlendirilmesi için daha etkin mekanizmaların oluşturulması gerektiği değerlendirilmiştir.

Yapılan değerlendirmede sonucunda Kurumun bir çok alanda kurum genelini kapsayan uygulamalara sahip olduğu, göstergeler hazırladığı ve bu uygulamalardan sonuçlar elde etmekte olduğu; bununla birlikte sonuçların izlenmesi hususunda eksikliklerin olduğu gözlemlenmiştir.

4. Kurumun programlarının yabancı diller bölümü dışında akreditasyondan yoksun olması,

Akreditasyon için gerekli alt yapının henüz tamamlanmamış olması, öğretim üye sayısının yetersizliği gibi bir takım koşullara bağlı olarak bu konuda çalışmaların yapılamadığı saha ziyaretinde Kurum yetkileri tarafından ifade edilmiştir. Bununla birlikte Kurumun mezun veren bölümlerinden en az on beşinin (15) 2026 yılı itibarıyla akreditasyon süreçlerine başvurularının planlandığı ifade edilmektedir. Mevcut durum itibarıyla belirtilen eksiklik halen devam ediyor olmakla birlikte, Kurumun konuyu yakın dönemki projeksiyonlarına alması önemlidir. Ancak bu konuda öngörülenden daha hızlı hareket edilerek olumlu sonuçlar alınmasının, Kurumun uluslararası arenadaki bilinirliğine katkı sağlayacağı, öğrenci tercihlerini olumlu yönde etkileyeceği değerlendirilmiştir.

5. Kurumun uluslararasılaşma stratejilerine yönelik çabalarının yeterli düzeyde olmaması,

Kurumun uluslararasılaşma konusunda öğrenci ve personel değişimine önem vermesi ve uluslararası öğrenci sayısındaki artış, Kurumun bu konuya verdiği önemi göstermektedir. Ancak değişim programlarına katılan öğrenci sayısının ve uluslararası anlaşma sayısının sınırlı sayıda olması nedeniyle bu konuda daha fazla iyileştirmeye ihtiyaç duyulduğu değerlendirilmiştir. Bu bağlamda gerekli çalışmalar yapılarak, daha hızlı yol kat edilmesi önerilmektedir.

YÖNETİM SİSTEMİ

Toros Üniversitesi Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR-2019)'nda Kurumun, "**Yönetim Sistemi**" sürecine ilişkin güçlü ve gelişmeye açık yönleri belirtilmiştir. İlgili raporda, Kurumun bu alandaki "Güçlü Yönler"inin süreç içinde sürdürülebilirlikleri ile iyi uygulamaların devamlılığının; "Geliştirmeye Açık Yönler"e ilişkin olarak da 2019-2022 yılları arasındaki zaman diliminde yapılan iyileştirme çalışmalarının değerlendirmeleri yapılmış, elde edilen bulgular aşağıda başlıklar halinde sunulmuştur.

Güçlü Yönler

1. Öğretim elemanlarının, idari personelin ve öğrencilerin yöneticilerine kolayca ulaşabilmeleri,

Bu durumun halen devam ettiği saha ziyaretindeki görüşmelerden anlaşılmıştır. Akademik ve idari personel ile öğrencilerin yöneticilerine gereken durumda ulaşabilmelerinin, kendilerine motivasyon sağladığı, güven verdiği memnuniyetle değerlendirilmiştir.

2. Temel görevlerine ek olarak kimi durumda birden fazla idari görevi bulunan, kurum aidiyet duygusu yüksek akademik ve idari kadronun mevcudiyeti,

Bu durumun halen devam ettiği saha ziyaretindeki görüşmelerden anlaşılmıştır. Kurumda görev yapan akademik ve idari personelde oldukça yüksek bir kurum aidiyetinin olduğu yakından görülmüştür.

3. Kurumun stratejik planında yer alan ilgili performans göstergelerinin birimler tarafından ölçülüyor olması,

Birimlerin belirlenen hedeflerine ne ölçüde ulaşabildiklerinin tespit edilmesi (ölçülmesi) son derece önemli bulunmuştur. İzleme Takımımızın yaptığı değerlendirmelere göre Kurumun performans göstergelerinin izlenmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesi konusunda (yazılım-destekli) mekanizmalar oluşturduğu, ancak (yukarıda da ifade edildiği üzere) performans göstergelerinin izlenmesi ve iyileştirmelerin yapılabilmesi için bu mekanizmaların tam olarak uygulanamadığı gözlemlenmiştir.

4. Kurumda katılımcı bir yönetim anlayışının benimsenmiş olması,

Kurumda karar alma süreçleri, katılımcı bir yönetim anlayışıyla, ilgili paydaşlarla işbirliğiyle Stratejik Planlarında tarif edilen şekilde sürdürülmektedir.

5. Kurumun, imzalanan sözleşme ve lisans anlaşmaları ile dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, haklarını ve sürekliliğini güvence altına alması,

Bu durum halihazırda da benzer yaklaşımlarla sürdürülmektedir. Ancak tedarikçilerin performansları ve memnuniyetlerinin sistematik olarak izlenmediği görülmüştür. Bu alanda ortaya çıkabilecek eksikliklerin tespit edilip, gerekli önlemlerin alınabilmesi için bu alanda da ilgili çalışmaların yapılmasında yarar görülmektedir.

6. Hizmet içi eğitim taleplerinin toplanarak, belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda idari personel için eğitimlerin planlanması,

Kurumda göreve yeni başlayan idari personele oryantasyon eğitimleri verilmesi ve farklı alanlarda hizmet içi eğitim çalışmalarının devam etmeleri memnuniyetle görülmüştür.

7. Kurumun yazılım geliştirici potansiyele sahip olması ve ihtiyaçlarını karşılama düzeyi,

Kurum muhtelif ihtiyaçlarını karşılamak için gerek duyduğu bazı programları kendi potansiyeli ile değil, hizmet alımı ile kurum dışından temin ettiği saha ziyaretinde görülmüştür.

8. Kamuoyunu bilgilendirme konusunda birçok araçların etkin bir şekilde kullanılması.

Kurum resmi web sayfaları başta olmak üzere, yaygın kullanılan sosyal medya aracılığıyla iç ve dış paydaşlarına muhtelif konularda bilgilendirmeler yapmaktadır. Ancak bu süreçlerin izlenip, ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek gerekmesi halinde iyileştirmelerin yapılmasının sağlanmasının da uygun olacağı değerlendirilmiştir.

YÖKAK Kurumsal İzleme sisteminin temel değerlendirme kapsamını kurumun dış değerlendirmesi sonucunda hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporları (KGBR)'nda ortaya çıkan "Gelişmeye Açık

Yönler” oluşturmaktadır. Bu bağlamda Kurumun KGBR-2019’da “Yönetim Sistemi” alanında belirtilen gelişmeye açık yönler ile ilgili yapılan tespitler aşağıda sıralanmıştır.

Geliştirmeye Açık Yönler

1. Rektörlük harcama birimlerinin stratejik planlarının olmaması,

Kurum tarafından "Rektörlük İdari Birimler 2022-2026 Stratejik Planı" hazırlanmış ve paydaşlara duyurulmuştur. Üniversitenin KGBR-2019’da gelişmeye açık yön olarak belirtilmiş olan bu konuyu ele alıp, hızla çözüme kavuşturması İdarenin kalite sürecine olan inancını göstermekte olup, memnuniyetle karşılanmıştır.

2. Akademik personelin birden fazla idari görev üstlenmesi sebebiyle araştırma performansının olumsuz yönde etkilenmesi,

Kurum bu konuda gereken düzenlemeleri önemli ölçüde yaptığı ve halen de devam ettiği saha ziyaretinde gözlemlenmiştir.

3. İdari kadronun motivasyonunu artırmak için akademik personelde olduğu gibi bir ödüllendirme mekanizması olmaması,

Bu konuda 2019 yılında bir çalışma başlatıldığı, bu kapsamda Rektörlük bazında görev yapan idari personelin performans değerlendirilmesi yapıldığı Kurumca ifade edilmektedir. Anılan bu değerlendirme sonucu idari açıdan ihtiyaç duyulan kadrolara atanmaların da (Şube Müdürü, Şef, Birim Sorumlusu gibi) bu doğrultuda yapılmasının planlandığı belirtilmiş olup, sonucu ile ilgili halihazırda bir bilgi mevcut değildir.

Ayrıca her yıl yapılan sözleşmelerde ücret artışlarında bu performansların değerlendirilmesine göre hareket edilmesi ve bir ödüllendirme mekanizması geliştirilmesi yönünde çalışmaların yapılacağı da ifade edilmiştir. Ancak bu çerçevede yapılan bir tanımlı süreç ve uygulama da görülmemiştir.

Yukarıda kısaca açıklanan çerçevede bakıldığında bu mekanizmanın farklı başka uygulamalarla zenginleştirilerek hayata geçirilmesinin idari personelin motivasyonunu ve Kuruma bağlılığını daha da artıracığı düşünülmektedir.

4. Farklı ihtiyaçlara yönelik yazılımlar bulunmakla birlikte bunların tek bir bütünleşik sistem altında yer almaması,

Toros Üniversitesi 2022-2026 Stratejik Planında belirtilen göstergelerin yıllık olarak toplanması amacıyla üniversite bünyesinde halihazırda kullanılan ÖBS, Mali İşler, ABİS ve 2022 yılında devreye alınan Personel Bilgi Sistemi ile entegre olacak şekilde Stratejik Plan İzleme Sisteminin oluşturulduğu, ancak mevcut bu sistemlerin birbirleriyle entegrasyonu tamamlanmış “Bütünleşik Yönetim Sistemi” altında yer almadığı görülmüştür. Bu durum, iyileştirilmesi gereken önemli bir husustur.

5. Uluslararası değişim programlarından yararlanan akademik ve idari personel sayısının yeterli

düzeyde olmaması,

Bu alanda anlamlı bir iyileşme tespit edilememiştir. Ancak burada Covid- 19 pandemisinin de süreci önemli ölçüde olumsuz etkilediği de bir gerçektir. Bununla birlikte İdarenin, hem akademik, hem de idari personelin (özellikle yöneticilerin) bu tür etkinliklere katılımlılarının artırılmasını desteklemelerinin ve daha yaygın olarak uygulanmasının Kuruma önemli ölçüde katkı sağlayacağı değerlendirilmiştir.

EĞİTİM VE ÖĞRETİM

Toros Üniversitesi Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR-2019)'nda Kurumun,“**Eğitim ve Öğretim**” sürecine ilişkin güçlü ve gelişmeye açık yönleri belirtilmiştir. Bu raporda, Kurumun bu alandaki “Güçlü Yönler”inin süreç içinde sürdürülebilirlikleri ile iyi uygulamaların sürekliliğinin; “Gelişmeye Açık Yönler”ine ilişkin olarak da 2019-2022 yılları arasında yapılan iyileştirme çalışmalarının değerlendirmeleri yapılmış, elde edilen bulgular aşağıda başlıklar halinde sunulmuştur.

Güçlü Yönler

1. Üniversitenin birçok akademik biriminde İntörn (7+1, 3+1) uygulamalarının olması,

Kurum, birçok akademik biriminin mesleki eğitim programlarında staj, mesleki uygulama ve iş yeri eğitimi (intörn) gibi derslerde yaparak-yaşayarak öğrenme ilkesini uygulamakta ve öğrencilerinin psiko-motor yetkinliklerini artırmaya çalışmaktadır. Ders uygulamaları Kurum-işyeri işbirliğiyle ciddi bir şekilde yapılmaktadır. Bazı programlarda 3+1/7+1 uygulamalarının istihdamı kolaylaştırdığı paydaşlar tarafından ifade edilmiştir. Bu durumun halen devam ettiği Kurum'un müfredatlarından ve Takımımızın yaptığı saha ziyaretinde farklı paydaşlarla yaptığı görüşmelerden anlaşılmıştır.

2. Danışma Kurullarının eğitimle ilgili karar mekanizmalarında yer alması,

Kurum'un eğitim programlarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirmeleri ilgili danışma kurullarının raporları ve işveren anket sonuçlarına göre yapıldığı saha ziyaretinde anlaşılmıştır. İyileştirmeler, eğitim programlarının TYÇÇ ile uyumu, staj, uygulamalı, zorunlu, seçmeli, alan dışı derslerin oranları ve yeni açılan eğitim programlarının tasarımı ile mevcut programların yeniden tasarlanması ve onaylanmasıyla ilgilidir. Bu durumun halen devam ettiği Takımımızın yaptığı saha ziyaretinde farklı birimlerin danışma kurulu üyeleriyle yaptığı görüşmelerden anlaşılmıştır.

3. Yabancı Uyruklu Öğrenci Ofisi'nin varlığı ve etkili çalışması,

Bu durumun halen devam ettiği Takımımızın saha ziyareti esnasında farklı paydaşlarla yaptığı görüşmelerden anlaşılmıştır.

4. Kuluçka Merkezinin varlığı ve etkili çalışması,

Kurum'un Kuluçka Merkezi'nin etkili çalışmadığı ve pasif olduğu Takımımızın yaptığı saha ziyaretinde yaptığı görüşmelerden anlaşılmıştır. Bu anlamda Kurum'un Kuluçka Merkezi'nin etkili çalışmaması gelişmeye açık yön şeklinde değerlendirilmiştir.

5. Mezun Bilgi Sistemi'nin etkili bir şekilde işlemesi,

2021 yılında kurulmuş olan “Kariyer Planlama Araştırma ve Uygulama Merkezi (TORKARMER)” tarafından kariyer günleri etkinlikleri yapılmakta olup bu merkez aracılığıyla mezunlar sistematik olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bu durumun halen devam ettiği Takımımızın yaptığı saha ziyaretinde farklı paydaşlarla yaptığı görüşmelerden anlaşılmıştır.

6. Öğrenci topluluklarından yararlanan öğrenci sayısının yüksek olması.

Kurumun, pandeminin yoğun olduğu dönemlerde istenen düzeyde faaliyet göstermekte zorlanmasına rağmen kurum kapasitesi bağlamında öğrenci topluluklarından yararlanan öğrenci sayısının yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Bu durumun halen devam ettiği ve Takımımızın yaptığı saha ziyaretinde farklı paydaşlarla yaptığı görüşmelerden anlaşılmıştır.

YÖKAK Kurumsal İzleme Sistemi'nin temel değerlendirme kapsamını kurumun dış değerlendirmesi sonucunda hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporları (KGBR)'nda ortaya çıkan "gelişmeye açık yönler" oluşturmaktadır. Bu bağlamda Kurumun KGBR-2019'da '**Eğitim ve Öğretim**' alanında belirtilen gelişmeye açık yönler ile ilgili yapılan tespitler aşağıda sunulmuştur.

Geliştirmeye Açık Yönler

1. Çift anadal ve yandal programlarına kayıtlı öğrenci sayısının yetersizliği,

Toros Üniversitesi'nin Çift Anadal Programlarına (ÇAP) kayıtlı lisans öğrenci sayısı 2018 yılında 20; 2019 yılında 18; 2020 yılında 41'dir. Bu sayı 2021 yılında 47'ye yükselmiştir. Diğer taraftan, yandal programlarına kayıtlı lisans öğrenci sayısı 2018'de 7; 2019'da 2; 2020'de 5'tir. Bu sayı 2021 yılında ise 3'e düşmüştür.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Kurum'da ÇAP yapan öğrenci sayısında yıllara göre belirgin bir artış izlenmiştir. Diğer taraftan yandal programına kayıtlı lisans öğrenci sayısının sınırlı kaldığı ve 2021 yılı için lisans öğrencilerine oranı 0.002 olarak düşük düzeyde seyrettiği izlenmiştir. Kurum, bu programlarda öğrenci sayısının artırılmasına yönelik 2022-2026 Stratejik Planı'nda "*Çiftadal ve yandal yapan öğrenci sayısını artırmak*" şeklinde bir hedef yazmış olup 2022 yılı sonunda ÇAP yapan öğrenci sayısının 51 ve yandal yapan öğrenci sayısının ise 22 olması hedeflenmiştir.

Bu anlamda, Kurum'un Çift Anadal Programlarına (ÇAP) kayıtlı lisans öğrenci sayısının yetersizliği hususunda gelişmeye açık yönde iyileşme sağlandığı, ancak yandal programlarında bu yetersizlik hususunda gelişmeye açık yönünün devam ettiği şeklinde değerlendirilmiştir.

2. Tüm program/bölümlerde akreditasyon süreçlerinin başlatılmamış olması,

Akreditasyonla ilgili planlamalar Kurum'un 2022-2026 Stratejik Plan'ında belirtilmiş olup 2026 yılı sonuna kadar lisans düzeyinde uygun olan programların akreditasyonlarının tamamlanması veya hazır hale getirilmesi hedeflendiği görülmüştür. Bu bağlamda, Kurum bazı programlarında özdeğerlendirme çalışmalarına başlamışsa da tüm program/bölümlerinde akreditasyon süreçlerinin başlatılmamış olması hususunda gelişmeye açık yönünün devam ettiği şeklinde değerlendirilmiştir.

3. Önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması ile ilgili tanımlı süreçlerinin bulunmaması,

Kurum, 2022 yılında informal öğrenmelerini (Zorunlu hazırlık sınıfı ve zorunlu yabancı dil dersleri dışında) tanımak üzere bir karar almıştır. "Önceki Öğrenmelerin Tanınmasına İlişkin Esaslar" Kurumun Senato'su tarafından kabul edilmiş olup 2022-2023 Eğitim-Öğretim yılında uygulamaya geçilmesinin planlandığı belirtilmiştir.

Bu anlamda, Kurum'un önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması ile ilgili tanımlı

süreçlerin, PUKÖ (planla, uygula, kontrol et ve önlem al) döngüsü açısından sadece planlama kısmı için gelişmeye açık yönde iyileşme sağlandığı şeklinde değerlendirilmiştir.

4. Eğitimcilerin Eğitimi Programlarında ölçme ve değerlendirme gibi öğretim becerilerine öncelik verilmemesi,

Kurum'da ölçme ve değerlendirmeye ilgili performansa dayalı yöntem ve tekniklerin uygulanmasının bir ilke olarak benimsenmesi için çalışmalar yapılmıştır. Ölçme ve değerlendirme kılavuzu hazırlanmıştır. Ders izlencelerinde farklı ölçme araçlarının kullanıldığı izlenmiştir. Eğitimcilerin eğitimi programlarında ölçme ve değerlendirme gibi öğretim becerilerine öncelik verilmesi önemli ve yararlı adımlar olarak görülmüştür. Ancak, PUKÖ döngüsüne dayalı olarak sonuçların izlenip iyileşme çalışmalarının sistematik olarak raporlanması gerekir.

5. Öğrencilere dönük sportif, kültürel ve sosyal faaliyetlerin sınırlı düzeyde olması,

Kurum, pandemi döneminde öğrencilere dönük sportif, kültürel ve sosyal faaliyetleri istenen düzeyde gerçekleştirememesine rağmen 2022 yılından itibaren faaliyetlerin düzenli bir şekilde yapıldığı izlenmiştir. Kurum bu yönde gerekli hassasiyeti göstermiş ve gereken düzenlemeleri yapmıştır.

6. Merkezi bir kampüs olmayışının ortaya çıkardığı idari ve lojistik zorluklar,

Kurum, şehrin farklı lokasyonlarında bulunan 4 kampüste eğitim-öğretim ve 1 kampüste de sportif faaliyetlerini sürdürmektedir. Dağınık kampüs yapısı özellikle öğrenciler nezdinde bazı durumlarda dezavantaj olarak görülmekte olup bu durumdan kaynaklı zorluklar devam etmektedir. Bununla birlikte 2020 yılında EBYS'ye geçilmiş ve evrak işlemleri elektronik ortamda yapılmakta olduğu gözlenmiştir. Ayrıca Kurum, Merkez Yenışehir İlçesinde bulunan 27800 m² yüzölçümlü bir arsa satın almıştır ve 2022 yılında inşaatına başlanması öngörülmüş ancak burada bir belirsizlik izlenmiştir. Yine de bu girişimler önemli ve yararlı adımlar olup Kurum'a fayda sağlayacağı şeklinde değerlendirilmiştir.

7. Engelli öğrencilerle ilgili mekanda ve eğitimde erişilebilirlikle ilgili eksikliklerin bulunması,

Engelli öğrencilerle ilgili mekanda ve eğitimde erişilebilirlikle ilgili eksikliklerin giderilmesinde büyük bir çaba harcandığı izlenmiştir. Merkez Kütüphane'deki 3 sesli kısımdan 1'i engelli öğrenciler için düzenlenmiştir. Engelli öğrencilerin kullanımına uygun 2 adet loca koltuk tasarlandığı görülmektedir. Diğer taraftan sesli kitap abonelikleri başlatıldığı izlenmiştir. Ancak Merkez Kütüphane'ye engelli öğrencilerin kolay ulaşabilmeleri için platformun mevcut olmadığı ve bu eksikliğin hızla giderilmesi gerektiği saptanmıştır. Bina asansörlerinde görme engelliler için kabartma kullanılmıştır. Kurumda 2021–2022 eğitim-öğretim döneminde kayıtlı/kayıtsız 15 engelli öğrenci bulunmaktadır. Bu öğrenciler için gerekli hassasiyetin gösterildiği ve düzenlemelerin kısmen yapıldığı görülmüştür. Bu anlamda kısmen iyileşme sağlandığı değerlendirilmiştir.

8. Uluslararasılaşma kapsamında işbirlikleri, yabancı uyruklu öğrenci sayısı ve değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısının yeterli düzeyde olmaması.

Kurumun bir uluslararasılaşma politikası bulunmaktadır. Yabancı uyruklu öğrenci sayısı 2018'de 62 iken 2021'de 144'e ulaşmıştır. Öğrenci değişim programları çerçevesinde 2018'de 24; 2020'de 43 ve 2021'de 30 öğrenci gönderilmiştir. Bu 30 öğrenciden 5'i staj (7+1 ve 3+1 uygulaması) için

yurt dışına gönderilmiştir. Gelen ğrenci sayıları ise 2'dir. Öğrenci değişim programlarında gelen ğrenci hususunda iyileşmeye ihtiyaç bulunmaktadır. Pandeminin yoğun olduğu dönemler de dikkate alındığında Kurum'un uluslararasılaşma politikasını uygulamaya çalışması ve konuya hassasiyeti önemli bulunmuştur.

ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

Yüksek Öğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından planlanan değerlendirme süreçleri kapsamında Toros Üniversitesi Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR-2019)'nda Kurumun, “**Araştırma ve Geliştirme**” konu başlığına dair güçlü ve gelişmeye açık yönler bildirilmiştir. Bu bölümde 2017-2021 Stratejik Planında Araştırma-Geliştirmeyle (Ar-Ge) ile ilişkili olarak belirtmiş olduğu misyonu ve vizyonu doğrultusunda, eğitim, araştırma ve topluma hizmete adanmış bir yüksek öğretim kurumu olmayı, araştırmacı bir üniversite kimliği kazanmayı, araştırmada ve lisansüstü eğitimde belirlenmiş alanlarda adres olmayı, seçilmiş akademik alanlarda ve yeni disiplinler arası alanlarda gelişmeye önem vermeyi ve gelecek 10 yıl içinde, öğrenim verdiği alanların bir çoğunda, bilimsel araştırma, yayın ve öğrenim kalitesi ile, Türkiye'nin önde gelen vakıf üniversiteleri arasına girmeyi hedefleyen Toros Üniversitesi'nin, 2019 Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda yer verilen kurumun güçlü yönlerinin sürdürülebilirliği ve gelişmeye açık yönlerinde ise gerçekleştirilen çalışmalar, uygulamalar ve iyileştirmelere yönelik değerlendirmelere yer verilmiştir.

Güçlü Yönler

- 1. Kurumun Stratejik Planında net bir şekilde ifade edilen Ar-Ge politikasının olması,*
Toros Üniversitesi'nin hem 2017-2021 ve hem de 2022-2026 Stratejik Planlarında Ar-Ge ile ilişkili olarak net bir şekilde ifade edilen amaçları, hedefleri, politikaları ve performans göstergeleri bulunmaktadır.
- 2. Üst yönetimin (Mütevelli Heyet Başkanı, Rektör) bir araştırma üniversitesi olma konusundaki istekliliği ve buna bağlı olarak gereken çalışmaların yapılması noktasındaki destekleri,*
Araştırmacı bir üniversite kimliği kazanmayı hedefleyen Toros Üniversitesi'nin üst yönetimi bu hedeflerine ulaşabilmek için amaçlar belirlemek, performans göstergeleri ile takip etmek, izlemek ve iyileştirmek konusunda akademik ve idari personel ile öğrencilerine desteklerinin devam ettiği stratejik planlarına ve KİDR raporlarına yansımış ve saha ziyaretlerinden anlaşılmıştır.
- 3. Öğretim üyelerinin akademik faaliyetlerini teşvik ve destek için bir mekanizmanın bulunması,*
Toros Üniversitesi'nin öğretim üyelerinin akademik faaliyetlerini teşvik ve destek mekanizmalarının varlığı devam etmekte olup bu güçlü yönün yapılan ön çalışmalar ve saha ziyaretleri sonucunda, araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek üzere tanımlanan süreçlerin tüm alanları kapsayacak şekilde genişletilmesi ve uygulamaların araştırma performansına yeterli düzeyde yansıtılarak daha da güçlendirilmesi önerilmektedir.
- 4. Akademik kadrolara atanma ve yükseltme süreçlerinin objektif kriterler doğrultusunda açık ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi,*
Akademik kadrolara atanma ve yükseltme süreçlerinin objektif kriterler doğrultusunda açık ve şeffaf bir şekilde yürütüldüğünün İzleme Takımımızın saha ziyaretinde ve farklı paydaşlarla yaptığı görüşmelerden halen devam ettiği anlaşılmıştır. Bu bilgilerin izlenebilmesi ve geliştirilebilmesi için KİDR raporlarında kanıtlarının verilmesinin bu güçlü yönün sürdürülebilirliğinin takip edilebilmesinde katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- 5. Üniversitenin dış paydaşlarla (yerel yönetimler, STK'lar, Kamu Kurum/Kuruluşları, iş dünyası, mezunlar vb.) ile olan güçlü iletişimi ve yapılan işbirlikleri,*
Toros Üniversitesinin birçok biriminin kendisine özgü Stratejik Planları, Birim İç Değerlendirme Raporları (BİDR) ve bu raporları hayata geçirmek için dış paydaşlar ile yapılan toplantı kararlarını

içeren raporlar bulunmakta ve tüm bu bilgiler Üniversitenin Kurumsal İç değerlendirme Raporu (KİDR) ve Stratejik Planlarının oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Bu durum Kurumun dış paydaşlar (yerel yönetimler, STK'lar, Kamu Kurum/Kuruluşları, iş dünyası, mezunlar vb.) ile olan güçlü bağlarının devam ettiğini göstermektedir. Ayrıca İzleme Takımımızın saha ziyaretleri esnasında çok sayıda farklı sektörlerdeki dış paydaşlar ile görüşülmüş ve Toros Üniversitesi ile olan iletişiminin devam ettiği anlaşılmıştır.

6. Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin başarı oranlarının, performans göstergeleri ile periyodik olarak ölçülerek değerlendirilmesi,

Toros Üniversitesi Ar-Ge faaliyetlerine dair performans göstergelerine önem vermekte, ölçülmesine ve izlenmesine de devam etmektedir. Bununla birlikte ulusal ve uluslararası düzeyde nitelikli Ar-Ge faaliyetlerini artırma stratejik amaçlarına ulaşma hedefi olan Kurumun, araştırma altyapısını daha da güçlendirerek, laboratuvar, kütüphane gibi fiziki alanlara ilişkin performans göstergelerini de ekleyerek izlemeye devam etmesinin uygun ve yararlı olacağı değerlendirilmiştir.

7. Lisans düzeyinde öğrenci araştırmalarını desteklemek amacıyla Kuluçka Merkezinin bulunması,

Araştırmacı bir üniversite kimliği kazanmayı hedefleyen Üniversite'nin Ar-Ge konusunda hedeflerine ulaşabilmek adına ve özellikle öğrencilerin aidiyet duyguları, girişimciliklerini ve motivasyonlarının artması için lisans düzeyinde bölgesel kalkınma ve/veya akademik gelişim odaklı öğrenci araştırmalarının desteklenmesi düşüncesiyle kurulan Kuluçka Merkezinin faaliyetlerinin azaldığı ve zamanla pasifleştiği saha ziyaretleri esnasında saptanmıştır. Dolayısıyla bu güçlü yönün devam etmediği anlaşılmıştır. Bu merkezin kurum bünyesindeki son yıllarda oluşturulan SmartLab İleri Teknolojiler Uygulama Ofisi vb. toplulukları ile ilişkilendirilerek aktivitelerinin artırılması önerilmektedir.

8. Lisansüstü öğrencilerinin bölgesel kalkınma odaklı tez çalışmalarını gerçekleştirilmesi.

Lisansüstü öğrencilerinin bölgesel kalkınma odaklı tez çalışmalarının izlenmesine dair KİDR 2020 de "Bölgesel Kalkınmaya Yönelik Yürütülen Tezler ve Projeler Raporu" sunulmuştur. Bu raporda 2020 yılı içerisinde başlanan ve devam eden 18 adet bölgesel kalkınmaya yönelik lisansüstü tez çalışması, 2018 yılı içerisindeki 1 adet 999,564 TL bütçeli üniversite bünyesindeki Destek Programlarından kabul alan proje ve 2019 yılı içerisindeki 1 adet 4,062 TL bütçeli üniversite bünyesindeki Destek Programlarından kabul alan proje bilgileri yer almaktadır. Lisansüstü program sayılarının artırılarak bu güçlü yanın daha da güçlendirilmesi önerilmektedir.

Geliştirmeye Açık Yönler

1. Üniversitenin öncelikli bir araştırma alanına yönelmemiş olması,

2017-2021 Stratejik Planında misyonu ve vizyonu doğrultusunda "Araştırmada ve lisansüstü eğitimde belirlenmiş alanlarda adres olma"yı hedefleyen Toros Üniversitesi, 2017-2021 Stratejik Planında olduğu gibi 2022-2026 Stratejik Planında direkt olarak belirtmiş olduğu herhangi bir öncelikli alana rastlanılamamıştır. Bununla birlikte, kurum başta bölgesel olmak üzere ulusal düzeyde sorunların çözümüne yönelik araştırma-geliştirme yapmak amacıyla Gıda Bilimleri, Beslenme ve Gastronomi alanlarında odak oluşturmak üzere Araştırma-Geliştirme grubu oluşturmuş olup, çalışma grubunun konu ile ilgili çalışmalara devam ettiği, bu alanlarda ortak bir dergi yayımlanma hazırlıkları başlatıldığı ön çalışmalardan ve saha ziyaretinden anlaşılmıştır.

2. Araştırma altyapısının (Kütüphane, laboratuvar vb.) mevcut olmakla birlikte, henüz tamamlanmamış olması ve daha da güçlendirilmesi gerekliliği,

Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Vakıf Yüksek Öğretim Kurumları 2021 raporuna göre Toros Üniversitesinin öğrenci başına düşen toplam fiziki alanı 15 m² olarak saptanmıştır. Benzer şekilde Kurumun toplam kütüphane alanı 1010 m² ve öğrenci başına kütüphane alanı ise 0.4 m² olarak saptanmış olup, Toros Üniversitesi bu rakamlar ile 77 Vakıf Üniversitesi arasında 53. sırada yer almaktadır. Bu bilgilerden hareketle, Toros Üniversitesi Performans Gösterge raporlarında görülebildiği gibi “Kurumun yıllara göre Eğitim ve Ar-Ge alanlarının fiziki toplam alanları” ve “Kütüphanesinde mevcut (basılı) kaynak sayısı” bir miktar artmakla birlikte araştırmacı bir üniversite kimliği kazanmayı hedefleyen Toros Üniversitesi'nin son yıllarda araştırma laboratuvarı sayılarında bir miktar artış sağlandığı, bununla birlikte bazı alanlarda henüz istenen düzeye ulaşamamış olduğu, ön çalışmalar ve saha ziyaretleri esnasında anlaşılmıştır. Bu sebeple Kurumun araştırma altyapısını daha da geliştirmeye ihtiyacı olduğu değerlendirilmiştir.

3. Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KUSİ) kapsamında ortak projelerin yeterli düzeyde olmaması,

Toros Üniversitesi Performans Gösterge raporlarından görülebildiği gibi Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KUSİ) kapsamında ve benzer ulusal ve uluslararası kuruluşlar ile yapılan ortak projeler ve yayınlar yıllara göre artış beklentisini karşılamamakta, hatta azalış trendi sergilemektedir. Ulusal ve uluslararası düzeyde kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılım ve işbirlikleri kurma gibi çoklu araştırma faaliyetlerinin artırılması gerekliliği İzleme Takımımızın ön çalışmalarından ve saha ziyaretlerinden anlaşılmaktadır.

4. Kurum dışından fonlanan “Dış Kaynaklı Proje” sayısının düşük olması,

Toros Üniversitesi Performans Gösterge raporlarından görülebildiği gibi Kurum dışından fonlanan “Dış Kaynaklı Proje” sayısının yıllara göre artış beklentisini karşılamamakta ve azalış trendi sergilemekte olup, tamamlanmış dış kaynaklı proje bulunmamaktadır. Kurumun ulusal ve uluslararası diğer kamu kurumları veya özel sektör ile ortak proje geliştirilebilmesi ve dolayısıyla dış kaynaklı bütçe desteği kazanabilmesi konusunda akademik personellerine, lisansüstü öğrencilerine eğitim verebilmek/verdirebilmek, araştırma ortamları sağlamak ve teşvik verebilmek için iyi bir planlama yapması, uygulamaya geçirebilmek için önlem/tedbir paketleri geliştirilmesi gerekliliği İzleme Takımımızın ön çalışmalarından ve saha ziyaretlerinden anlaşılmıştır.

5. Disiplinlerarası/çok disiplinli projeler ile değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma faaliyetlerinin yeterli düzeyde olmaması,

Bu madde izleyen madde ile birlikte değerlendirilmiştir.

6. Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin araştırma ve topluma katkı amaçlarına dönük faaliyetlerinin kısıtlı olması,

Araştırma faaliyetleri özelinde olmayıp genel olarak, disiplinlerarası projeler ve Uygulama ve Araştırma Merkezleri (UYGAR)'nin faaliyetlerini kapsayan kurumun stratejik planında yer alan topluma hizmet faaliyetlerine ilişkin hedeflerinin yıllara göre gerçekleştirme yüzdelerini de gösteren KİDR 2020 Stratejik Plan Raporundan topluma hizmet faaliyetlerinin gerçekleşme yüzdelerinde bir artış trendi gözlenmekle birlikte, “araştırma faaliyetlerini” destekleyen disiplinlerarası topluma hizmet projeleri ve UYGAR Merkezleri tarafından yapılan faaliyet bilgilerine Stratejik Plan Performans Göstergelerinde rastlanamamıştır.

İzleme Takımımızın saha ziyareti ön çalışması ve saha ziyareti esnasında ulusal ve uluslararası düzeyde kurum içi ve kurumlar arası ortak işbirlikleri kurma ve projeler sunmak gibi faaliyetlerinin artırılması gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca genel olarak Toros Üniversitesi Performans Gösterge raporlarında verildiği gibi farklı kuruluşlar ile yapılan disiplinlerarası ortak projelerin azalış trendinde olması topluma hizmet kapsamında araştırma faaliyetlerini destekleyen proje sayılarının da benzer şekilde azalış trendinde olma eğiliminde olabileceği ihtimalini doğurmaktadır. Bununla birlikte iyi bir gelişme olarak KİDR 2021’de UYGAR Merkezleri tarafından gerçekleştirilen

faaliyet sayıları 2019-2020 yılları arasında 9 iken; 2020-2021 yılları arasında 24'e yükseldiği ve ayrıca bu merkezlerin yıllık bütçelerinin 2019-2020 yılları arasında 46,111 TL iken; 2020-2021 yılları arasında ise 239,671 TL'ye yükseldiği belirtilmiştir. Genel olarak Üniversite yönetimi, akademik/idari personel ve dış paydaşlar tarafından işbirliği içerisinde araştırma faaliyetlere hizmet eden proje sayılarının artırılmasına yönelik önlemlerin alınması önerilmektedir.

7. Kurumun Stratejik Planında yer alan Teknopark kurulması ile ilgili bir sürecin olmaması,

Kurumun KİDR 2021'de ve saha ziyaretleri esnasında Toros Üniversitesi bünyesinde Teknopark kurulması ile ilgili bir sürecin tanımlanmasına rastlanmamıştır. Bununla birlikte, 2022 yılında Kurum, 2022-2026 Stratejik Planında "Teknokent veya Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) projelerine katılan öğrenci sayısı"nı 2022'de 4 olarak; 2026 yılında ise 51 olarak hedeflemiş ve "Faal olan öğretim üyesi teknoloji şirketi sayısı" 2023'de 1 olarak, 2026 yılında ise 5 olarak hedeflenmiş olması iyi bir gelişme olarak değerlendirilmiştir. Araştırmacı bir üniversite olmayı hedefleyen Toros Üniversitesi'nin Teknopark kurulması (veya mevcutlarla birlikte hareket edilmesi) ve öğretim üyelerinin bu vasıta ile Ar-Ge projeleri geliştirilmesi ile ilgili süreçleri başlatması önerilmektedir.

8. Doktora programlarının ve buna bağlı olarak öğrenci sayısının azlığı,

Toros Üniversitesi Performans Göstergeler raporlarından anlaşılacağı gibi Üniversitenin doktora program sayısında herhangi bir artış gözlenmemiştir. Bununla birlikte, Toros Üniversitesi'nin 2021-2026 Stratejik Planında "Öğretim üyesi başına doktora öğrenci sayısı" 2022 de 0.63; 2026 da ise 0.81 olarak hedeflenmiştir. Ar-Ge konusunda ilerleme stratejisine sahip Toros Üniversitesi'nin lisansüstü program ve öğrenci sayılarının artırılması için süreçleri hızlı bir şekilde planlaması, uygulaması ve ilerleyen aşamalarda kontrol etmesi ve geliştirmesi gerekliliği önerilmektedir. Mevcut fiziki ve beşeri imkanlar göz önüne alınarak çok disiplinli lisansüstü programlarına yönelmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.

9. Akademik yükseltilme ve atanmalarda kurumun araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik stratejisini yansıtan sınırlı bir puanlamanın bulunması.

İzleme Takımının ön çalışması ve saha ziyareti esnasında kurumun öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin değerlendirilmesine ve geliştirilmesine yönelik uygulamaların araştırma performansına yeterli düzeyde yansıtılmadığı ve karar almalarında yeteri kadar kullanılmadığının saptaması nedeniyle Toros Üniversitesi'nin akademik yükseltilme ve atanmalarda Kurumun araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik stratejisini geliştirmesi gerektiği önerilmektedir.

2020 yılı verilerine göre Ar-Ge hedeflerinde %56 oranında ulaşılabildiği, SCI, SSCI, A&HCI yayın sayısındaki hedeflerine %52 oranında ulaşabildiği, tamamlanan ve devam eden proje sayısında hedeflerine ulaşma yüzdelerinin çok düşük olduğu saptanabilmektedir. Bununla birlikte bilimsel yayın puanlamasında ve yıllık kütüphane veri tabanı abonelik sayısında ise hedeflerine hızlı bir şekilde ulaşabildikleri anlaşılmaktadır. Ar-Ge konusundaki diğer göstergelerdeki hedeflerine ulaşabilme yüzdeleri ise oldukça düşük olduğu görülebilmektedir. Toros Üniversitesi'nin Stratejik Planları, Kurum İç Değerlendirme Raporları, Performans Göstergeleri, web sitesi incelemeleri ve saha ziyaretleri esnasında elde edinilen izlenimler neticesinde; Ar-Ge konusunda genel itibariyle hedeflerine ulaşma yüzdelerinin yükseltilmesi gerektiği, araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin Ar-Ge sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek yeterli önlemlerin alınması gerekliliği gibi konular saptanmış olup, araştırmacı bir üniversite kimliği kazanmayı hedefleyen Kurumun Kalite Güvence Sistemi çerçevesinde araştırma stratejileri, hedefleri ve politikası ile uyumlu tüm çalışmalarında Planla-Uygula-Kontrol et-Önlem al (PUKÖ) döngüsünün kapatılması konusunda çalışmalarına daha çok önem vermesi gerektiği düşünülmektedir.

TOPLUMSAL KATKI

Toros Üniversitesi "**Toplumsal Katkı**" ile ilişkili olarak belirtmiş olduğu misyonu ve vizyonu doğrultusunda, belirli alanlara odaklanarak toplumsal katkı düzeyini artırmayı, topluma hizmette toplum ile bütünleşmeyi ve topluma öncülük etmeyi amaçlamıştır. Kurum aynı zamanda öğrencilerin kendi yeteneklerinin farkına varmasını, kültür, sanat ve spor alanlarındaki topluluk oluşturma ve toplulukları çeşitli faaliyetlerle canlı tutmalarını sağlamak amacıyla öğrencilerin kendini geliştirmesi politikasına sahiptir.

2019 KGBR'de Toplumsal Katkı başlığı tek başına verilmeyip bir önceki YÖKAK Dereceli Değerlendirme Anahtarı (Rubrik) kriterleri çerçevesinde ele alınarak Ar-Ge ile birlikte değerlendirilmiştir. Bundan dolayı 2019 KGBR'a göre Güçlü ve Gelişmeye açık yönlerin raporlanması Ar-Ge başlığı altında sunulmuştur. Bununla birlikte YÖKAK Dereceli Değerlendirme Anahtarı versiyon 3.0'da ayrıca Toplumsal Katkı başlığı, ölçüt ve alt ölçütleri bulunmakta olup, dolayısıyla ve Kurumun Stratejik Plan 2022-2026 ve 2021 KİDR raporları versiyon 3.0'a göre oluşturulmuştur. Bu nedenle saha ziyareti öncesinde yapılan araştırma, inceleme çalışmaları ve saha ziyareti esnasında elde edilen bilgiler burada ayrıca değerlendirilmiştir.

İlgili verilere bakıldığında, toplam 30 göstergenin 2020 yılı verilerine göre Toplumsal Katkı hedeflerinde % 73 oranında ulaşabildiği, Toros Üniversitesi'nin bütçesi olan sosyal sorumluluk projelerinin sayısı hedeflerine % 50 oranında ulaşabildiği, öğrenci kulüpleri toplam faaliyet sayısında ise hedeflerine ulaşma yüzdesinin % 54 olduğu ve faaliyet sayılarının yıllara göre giderek azaldığı görülebilmektedir. Sürekli Eğitim Merkezi tarafından verilen eğitimlerin "eğitim saatleri"nde ise hedefe hızlı bir şekilde ulaşabildikleri saptanabilmektedir. Ayrıca saha ziyareti kapsamında Kurumun Taşınmaz Ticareti, Sağlıklı Gebelik Mutlu Annelik, İlk Yardım vb. konularda birçok katılımcıya çok sayıda sertifika verdiği anlaşılmıştır.

Topluma hizmette topluma öncülük ederek, toplum ile bütünleşmeyi amaçlayan Toros Üniversitesi'nin, KİDR 2021'den toplumsal katkı hedeflerinin izlenmesi ve değerlendirilmesinin eğitim-öğretim veren akademik birimler ile UYGAR Merkezleri tarafından yapıldığı, her yıl sonunda Birim İç Değerlendirme Raporlarının (BİDR) hazırlandığı, 2022 yılı Mart ayında 6 akademik birim "İzleme Programı" çerçevesinde değerlendirmeye tabi tutulduğu ve toplumsal katkı performansının iyileştirilmesine yönelik değerlendirmelerin paydaşlara duyurulduğu anlaşılabilmektedir. Bu anlamda iyi bir uygulama örneği gösteren Toros Üniversitesi'nin, Performans Gösterge Raporlarında verilen diğer toplumsal katkı göstergelerinde genel itibarıyla yıllara göre hedeflere ulaşma yüzdeleri düşük olup, Toplumsal Katkı süreçlerinin, Kalite Güvence Sistemi çerçevesinde yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleri ile ilişkili ve diğer süreçlerle bütünleşik olarak yönetimi konusunda uygulamaların artırılması, bu konudaki performansların izlenmesi, iyileştirilmesi, sürekliliği ve PUKÖ döngüsünü kapatılması konusunda daha fazla çaba göstermesi gerektiği düşünülmektedir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Toros Üniversitesi'nin 2019 yılında tabii tutulduğu YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme süreci sonucunda hazırlanmış olan Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR-2019)'nda belirtilen "Geliştirmeye Açık Yönler" ile Kurumun belirtilen "Güçlü Yönler"inin sürdürülebilirliği konusu, İzleme Programı kapsamında ön değerlendirme ve yüz yüze Kurum ziyaretinde tarafımızca oldukça detaylı bir şekilde değerlendirilmiştir. Kurumun gerek "Geliştirmeye Açık Yönleri" gerekse "Güçlü Yönleri" 4 ana başlık altında (Liderlik, Yönetim ve Kalite; Eğitim ve Öğretim; Araştırma ve Geliştirme; Toplumsal Katkı) detaylı olarak ele alınmıştır.

Yapılan ön çalışmalar ve saha ziyaretleri sonucunda Kurumun KGBR-2019'da belirtilen "Geliştirmeye Açık Yönler" kapsamında son üç yıl içerisinde belirtilen bazı alanlarda büyük ölçüde iyileşmeler sağlandığı ancak bazı konuların halen geliştirmeye açık yön olarak devam ettiği değerlendirilmiştir. Benzer durumun güçlü yönlerde de olduğu görülmüştür.

Toros Üniversitesi'nin Kalite Güvence Sistemi'ni benimsediği ve sahiplendiği, buna bağlı olarak da kendini sürekli iyileştirme motivasyonuna sahip olduğu takdirle karşılanmıştır. Kurumun iç ve dış paydaşlarla birlikte hareket etmesi, onlardan gelen geribildirimleri dikkate alması ve buna göre gerekli iyileştirmeleri yapmaya çalışması, Takımımız tarafından oldukça önemli ve değerli bulunmuştur.

Kurumun tüm kalite çalışmalarının Kalite Koordinatörlüğü Koordinasyonu'nda kurumsal olarak sürdürülüyor olması, kalite süreçlerinin organizasyonel yapıda sürdürülebilmesi açısından olumlu bir yapılanma olduğu değerlendirilmiştir. Bu konuda yönetim kadrosunun gerekli yapıcı liderliğe sahip olması Kurumun kalite sürecine olan inancını göstermesi açısından değerli bulunmuştur. Ulaşılabilir ve çözümcül dinamik bir yönetim anlayışını benimsediği gözlemlenen Rektörün Kurumda kalite kültürünün yaygınlaşmasına dönük gayretleri, proje-bazlı ve çıktılı odaklı Ar-Ge çalışma hedefleri önemli bulunmuştur. Benzer şekilde öğretim elemanlarının, idari personelin ve öğrencilerin yöneticilerine kolayca ulaşılabildikleri de memnuniyetle görülmüştür.

Mevcut Rektörün daha önce kurumda görev yapmış iki Rektörle birlikte kalite çalışmalarını sürdürmesi kurumsallık adına takdirle karşılanmıştır.

Ayrıca Mütevelli Heyetinin yetkisini paylaşıyor ve tüm süreçlerin ilgili karar organlarıyla birlikte yürütülüyor olması değerli bulunmuştur.

Üniversitenin 2022-2026 Stratejik Planına bağlı olarak Rektörlük İdari Birimlerinin ve her akademik birimin Stratejik Planının olması, Kurumun paydaşlarının Kalite Güvencesi Sistemi'ne katılımına yönelik ve birimler bazında yaygınlaştırılmasına dönük değerli bir çalışma olarak görülmüştür. Kurum Stratejik Planındaki hedeflerine ulaşmış ulaşmadığını göstergeleri bir yazılım aracılığıyla izleyebilmekte ve yakın zamanda gerçekleşme oranlarıyla birlikte analiz edebileceklerini belirtmiş olmaları değerli bulunmuştur.

Kurumda akademik birimlerin öz değerlendirmelerini yapmak üzere her yıl Birim İç Değerlendirme Raporlarının (BİDR) hazırlanıp, paydaşlara sunulması ve Kalite Koordinatörlüğü tarafından oluşturulan İç Değerlendirme Takımları aracılığıyla yapılan saha ziyaretleri sonrasında hazırlanan Birim Geri Bildirim Raporlarının (BGBR) birimler tarafından tüm paydaşlara duyurularak geri dönüşlerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve gereken önlemlerin alınmaya çalışılması, Kalite Güvence Sistemi'nin oluşturulması ve içselleştirilmesine anlamlı katkılar sağlayacak örnek bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır.

Üniversite nezdinde temsil gücü yüksek danışma kurulları etkin bir şekilde çalıştığı gözlemlenmiştir. Muhtelif dış paydaşlarla oldukça iyi bir sinerji yakalanmış, iyi örnekler olarak kabul edilebilecek sonuçların elde edildiği memnuniyetle gözlemlenmiştir.

İşlevsel olarak görevini yapan Öğrenci Danışmanlığı müessesesi, öğrencilerce takdirle karşılanan iyi

uygulamalardandır.

Bu çalışmalar ve iyileşmeler yanında İzleme Takımımızın saha ziyareti ve kurum belgeleri üzerinden yaptığı incelemeler sonucunda aşağıda belirtilen bazı hususların “Geliştirmeye Açık Yönler” olarak devam ettiği tespit edilmiştir.

1. Bütünleşik bir yönetim sisteminin halen bulunmaması,
2. Üniversitenin öncelikli bir araştırma alanına yönelmemiş olması,
3. Araştırma altyapısının (Kütüphane, laboratuvar vb.) mevcut olmakla birlikte, henüz tamamlanmamış olması ve daha da güçlendirilmesi gerekliliği,
4. Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği kapsamında ortak projelerin, dış kaynaklı projelerin, disiplinlerarası/çok disiplinli projelerin yeterli düzeyde olmaması,
5. Lisansüstü eğitim programlarının sayısının kısıtlı olması,
6. Tüm programların ölçme ve değerlendirme sonuçlarının izlenip program geliştirmenin tüm aşamalarında sistematik olarak iyileşme yapılmaması ve raporlaştırılmaması,
7. Kurum bazı programlarında özdeğerlendirme çalışmalarına başlamış olmakla birlikte, henüz akredite edilmiş programının olmaması,
8. Engelli öğrencilerle ilgili mekanlarda ve eğitimde erişilebilirlikle ilgili kısmi eksikliklerin bulunması,
9. Öğrenci değişim programlarında özellikle gelen öğrenci sayısının az olması,

Kurum tarafından planlama aşamasının başarılı bir şekilde yürütüldüğü, Kurumun genelini kapsayan pek çok uygulamanın bulunduğu memnuniyetle görülmüştür. Ancak bu tanımlı süreçlerden elde edilen sonuçların izlenmesi ve stratejik planda tarif edilen paydaşlarla değerlendirilerek gerekli iyileştirmelerin yapılması hususunda bazı çalışmalar olmakla birlikte, bütüncül bir kontrol ve önlem alma mekanizmalarının eksik olduğu (PUKÖ döngüsünün kapatılmaması) görülmüştür.

Sonuç olarak, İzleme Takımımız, gerek saha ziyareti öncesinde kanıta dayalı olarak yaptığı kapsamlı ön çalışmalar, gerekse de saha ziyareti sürecindeki incelemeleri, gözlem ve değerlendirmeleri neticesinde, Kurumda Kalite Güvence Sistemi'nin önemsendiği ve benimsendiği memnuniyetle gözlenmiştir. İzleme Takımımızda yer alan tüm üyelerin içten ve samimiyetle yaptıkları çalışmalar neticesinde ortaya çıkan bu Kurumsal İzleme Raporu'nun, Toros Üniversitesi'nin sürekli iyileşme çalışmalarına, Kalite Güvence Sistemi anlayışı içerisinde katkı sağlayacağı, kurumda kalite kültürünün yaygınlaşmasına ve içselleştirilmesine destek vereceği ümit edilmektedir.