

## **DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU**

### **DEĞERLENDİRME TAKIMI**

Prof. Dr. Mehmet Durman (Başkan)

Prof. Dr. Yeşim Şenol (Üye)

Dr. Ahmet Tunçay (Üye)

Doç. Dr. Ayşe Nilay Evcil (Üye)

Prof. Dr. Nedime Lerzan Özkale (Üye)

Prof. Dr. Z. Gökay Kaynak (Üye)

Prof. Dr. Engin Karadağ (Gözlemci)

**25 Aralık 2017**

# İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	3
1. GİRİŞ.....	4
1.1. Kurumsal Dış Değerlendirme .....	4
1.2. Kurum Profili.....	6
1.3 Değerlendirme Süreci.....	8
2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ.....	12
2.1. Kurumun kalite güvencesi politikaları, stratejileri ve kamuoyu ile paylaşımı .....	15
3. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ .....	19
3.1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı .....	19
3.2. Kaynakların Yönetimi.....	20
3.3. Bilgi Yönetimi Sistemi.....	21
3.4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi .....	22
3.5. Kamuoyunu Bilgilendirme .....	23
3.6. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği .....	23
4. EĞİTİM-ÖĞRETİM .....	25
4.1. Programların Tasarımı ve Onayı .....	26
4.2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi .....	27
4.3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme .....	28
4.4. Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma .....	32
4.5. Eğitim-Öğretim Kadrosu.....	33
4.6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler .....	34
5. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME.....	39
5.1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri .....	40
5.2. Kurumun Araştırma Kaynakları .....	41
5.3. Kurumun Araştırma Kadrosu .....	43
5.4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi .....	44
6. TOPLUMSAL KATKI .....	46
7. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	48

## ÖNSÖZ

*Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ve ilgili süreçleri kapsamında Değerlendirme Takımımız tarafından Dokuz Eylül Üniversitesi'ne gerçekleştirdiğimiz 6 Ekim 2017 tarihindeki ön ziyaret ve 22-25 Ekim 2017 tarihlerindeki saha ziyareti süresince, başta Sayın Rektör Vekili Prof. Dr. Erdal Çelik, Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Hikmet Hüseyin Çatal ve Prof. Dr. Banu Esra Aslanertik olmak üzere, üniversitenin tüm yönetici, akademik ve idari personeli ile öğrencilerine ve dış paydaşlarına, ziyaret programına vermiş oldukları önem, ziyarete katılan ekibimize göstermiş oldukları içten misafirperverlik ve yakın ilgi için sonsuz teşekkürlerimizi sunarız.*

*Değerlendirme sonuçlarının, Üniversitenin gelişimine, stratejik vizyonuna ve kalite çalışmalarına katkı vermesini umuyor, tüm üniversite yöneticilerine, akademik, idari personeline ve öğrencilerine çalışmalarında başarılar diliyoruz.*

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

## 1. GİRİŞ

Bu rapor, 23 Temmuz 2015 tarih ve 29423 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ve aynı yönetmelik hükümleri uyarınca oluşturulan Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun belirlediği Yükseköğretim Kurumlarının Kurumsal Dış Değerlendirme süreçleri kapsamında Dokuz Eylül Üniversitesi'nin hazırlamış olduğu Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR)'nin değerlendirilmesi, Değerlendirme Takımı tarafından üniversiteye gerçekleştirilen 6 Ekim 2017 tarihindeki ön ziyaret ve 22-25 Ekim 2017 tarihlerinde kapsamlı saha ziyaret sonrasında ortaya çıkan Kurumsal Dış Değerlendirme (KDD) sonuçlarını içermektedir.

Rapor, takım başkanı başkanlığında ve takımın tüm üyelerinin düşünce ve görüşleri doğrultusunda, Üniversite'nin de geri bildirimleri göz önünde bulundurularak hazırlanmış ve Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunulmuştur.

### 1.1. Kurumsal Dış Değerlendirme

Kurumsal dış değerlendirme süreci, kurumun kendi iç değerlendirme sürecinden de yararlanmak suretiyle Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından organize edilen bir değerlendirme takımı aracılığıyla değerlendirmesini kapsamaktadır. Bu süreç, program değerlendirmesi ve akreditasyonundan farklı olarak kurumun genel değerlendirmesi üzerine odaklıdır. Bu sürecin temel özellikleri aşağıda verilmektedir:

- Uluslararası kabul görmüş bir bakış açısıyla ulusal bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun kendisini tanımladığı misyon/vizyon ve stratejik hedeflerine uyumunu ölçmeye çalışan, "Sürekli iyileşme" yaklaşımını benimseyen bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun iç değerlendirme (Özdeğerlendirme) aşamasına güçlü vurgu ile yapılan bir değerlendirmedir.
- Kurumun iç ve dış paydaşlarının görüşleri alınarak akran değerlendirme süreci ile değerlendirilmesini kapsamaktadır.

Dış değerlendirme sürecinde genel olarak aşağıdaki dört temel sorunun cevabını aramaya yönelik bir yaklaşım izlenir:

- Kurum ne yapmaya çalışıyor? (*Kurumun vizyonu, misyonu ve hedefleri*)

- Kurum misyon ve hedeflerine nasıl ulaşmaya çalışıyor? (*Kurumun yönetim/organizasyonel süreçleri ve faaliyetleri*)
- Kurum misyon ve hedeflerine ulaştığına nasıl emin oluyor? (*Kalite güvencesi süreçleri, İç değerlendirme süreçleri*)
- Kurum süreçlerini nasıl iyileştirmeyi planlıyor? (*Kurumun sürekli iyileşme faaliyetleri*)

Kurumsal dış değerlendirme süreci, Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri temel alınarak her yıl kurum tarafından hazırlanan, kurum hakkındaki bilgilerin, kurumun kalite güvence sisteminin, eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme faaliyetleri ile yönetim sisteminin özetlendiği Kurumsal İç Değerlendirme Raporunun (KİDR) incelenmesiyle başlar.

Kalite Kurulu, değerlendirilecek her kurum için bir değerlendirme takımı kurar ve Kurulun onayına sunar. Yıllık raporların incelenmesi ve değerlendirilmesini takiben en geç beşinci yılda yapılacak kurum ziyareti ve KGBR (Kurumsal Geri Bildirim Raporu) belgesinin hazırlanmasından bu takım sorumludur. KİDR incelemesi sırasında ve değerlendirme takımı üyelerince yapılacak ziyaret öncesinde değerlendirme için gerekli görülen her türlü ek bilgi ve belge kurum ziyareti beklemeden kurumdan istenir.

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği kapsamında, her yükseköğretim kurumu beş yıl içerisinde en az bir defa Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürütülen periyodik kurumsal dış değerlendirme sürecinden geçmekle yükümlüdür. Dış değerlendirme süreci üç temel evreden oluşur.

- a) KİDR üzerinden ön değerlendirme,
- b) Kurum ziyareti,
- c) Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) ile sonuçlanan ziyaret sonrası etkinlikler.

Tüm sürecin başarısı bu üç evrenin kapsamlı ve planlı şekilde kesintisiz olarak bütünsel bir yapıda yürütülmesine ve zamanında tamamlanmasına bağlıdır. Değerlendirme sürecinin iyileştirilmesi ise değerlendirme amaçlarının doğru şekilde anlaşılmasına, süreç sonuçlarının değerlendirilmesine ve tüm katılımcıların geri bildirimlerine bağlıdır.

## 1.2. Kurum Profili

Dokuz Eylül Üniversitesi 20 Temmuz 1982’de “Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Hakkında 41 Sayılı Kanun Hükmündeki Kararname“ ile kurulmuştur. Kuruluşunda Ege Üniversitesi’nden, Güzel Sanatlar Fakültesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi, Tıp Fakültesi, Deniz Bilimleri ve Teknolojisi Enstitüsü, Adalet Yüksekokulu, Aydın Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Milli Eğitim ve Spor Bakanlığı’ndan Buca Eğitim Fakültesi, Denizli Mühendislik Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, Demirci Eğitim Yüksekokulu, Denizli Eğitim Yüksekokulu, İzmir Meslek Yüksekokulu, Kültür ve Turizm Bakanlığı’ndan, İzmir Devlet Konservatuvarı, Ankara İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi’nden, Muğla İşletmecilik Yüksekokulu Dokuz Eylül Üniversitesi’ne geçmiştir.

Üniversitenin günümüzde; Alsancak, Balçova, Konak, Buca, Karabağlar, Narlıdere, Hatay, Torbalı, İnciraltı, Urla, Seferihisar, Foça, Bergama, Selçuk olmak üzere İzmir’in 14 değişik yerleşim biriminde; 15 Fakülte, 4 Yüksekokul, 6 Meslek Yüksekokulu, 1 Konservatuar, 10 Enstitü ve 59 Uygulama ve Araştırma Merkezi ile bilimsel araştırma ve yükseköğretim hizmetlerini devam ettirmektedir.

Üniversitenin, 2016-2017 akademik yılında, örgün, ikinci öğretim ve uzaktan eğitim programlarında toplam 75.568 öğrencisi, 2016 yılı sonu itibariyle 3.322’si akademik ve 3.130’u kadrolu idari personel, 86’sı sözleşmeli idari personel, 35’i geçici personel ve 13’ü işçi olmak üzere toplam 6.586 çalışanı bulunmaktadır. Dokuz Eylül Üniversitesi, mülkiyet durumuna göre arsa/arazi alanı toplam 5.731.800 m<sup>2</sup> alanda hizmet sürdürmekte olup, bina/tesis yerleşim alanı toplam 760.922 m<sup>2</sup>’dir.

Dokuz Eylül Üniversitesi, ulaştığı büyüklüğü, kapasitesi, sağlamış olduğu eğitim öğretim hizmetleri yanı sıra, misyon ve vizyonuna<sup>1</sup> uygun doğrultuda oluşturmuş olduğu çok sayıda araştırma merkezleri ve teknoloji geliştirme bölgesi ile bölgenin ve ülkemizin özellikli ve ayrıcalıklı yükseköğretim kurumlarından birisi konumundadır.

Üniversite, stratejik planlama çalışmalarını 2006 yılından, kalite yönetimi ve Bologna Süreci çalışmalarını 2000’li yılların başından itibaren düzenli olarak sürdürmektedir.

---

<sup>1</sup> *Üniversitenin Misyonu; “Gerçekleştirdiği eğitim ve bilimsel araştırmalar yoluyla insanlığın ekonomik, kültürel Vizyonu; “Dünyanın en iyi girişimci, yenilikçi (inovatif) eğitim ve bilim merkezlerinden biri olmaktadır.”*

Kurum, ilk stratejik planını 2006-2010 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlamış ve daha sonra bunu 2011-2015 ve 2016-2020 yılları için hazırlamış olduğu stratejik planlarla güncellemiştir. Kurumun, kalite çalışmaları, 2000’li yılların başlarında ilk olarak Rektörlüğe bağlı İdari ve Destek Birimlerinde TSE EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi standartlarının uygulanması ile başlatılmış, kurumun vizyon ve misyonu belirlenmesi sonrasında 2003 yılında ISO 9001:2000 belgesi alınmış ve bu tarih sonrasında üniversitenin farklı bölümlerinden de kalite ve akreditasyon çalışmalarına hız verilmiştir.

Üniversite, 2011 yılında Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği hükümleri doğrultusunda Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönergesini ve bu yönerge çerçevesinde, Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (ADEK) ve Bologna Eşgüdüm Komisyonu oluştururmuş; bu kurullar aracılığı ile kurum içerisinde kalite geliştirme/iyileştirme faaliyetlerinin devamı/koordinasyonu sağlanmıştır.

Üniversite, 2010 yılında AKTS çalışmalarını başlatmış ve bu yıldan itibaren bazı programların eğitim ve öğretim süreçleri bu kapsamda gözden geçirilmiştir. Üniversite, 2012 yılında Avrupa Komisyonu tarafından verilen Diploma Eki Etiket ve 2013 yılında AKTS Etiket almaya hak kazanmıştır.

Üniversite, bu çalışmalara paralel olarak, program ve laboratuvar akreditasyon çalışmalarını da sürdürmüş ve bu çerçevede 2012 yılında Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi (Merkez Laboratuvarı) ISO 15189 akreditasyonu, 2005 yılından itibaren günümüze kadar sürdürülen çalışmalar sonucunda da 12 mühendislik programı Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği (MÜDEK) akreditasyonu, Tıp Fakültesi 2011 yılında Ulusal Tıp Eğitimi Akreditasyonu, 2001 yılında Denizcilik Fakültesi RINA Denizcilik Belgelendirme Kuruluşu tarafından ISO 9001:2008 Kalite Belgesi ve bunlara ilave olarak günümüze kadar üniversitenin daha bir çok enstitü, laboratuvar, akademik ve idari birimleri TÜRKAK, TSE, Orpheus vb. kalite yönetimi ve standartlara uygunluk belgeleri almıştır. (Ayrıntılı bilgi için bkz. <http://kalite.deu.edu.tr>)

Yukarıda özetlenen bu çeşitli çalışmaların ardından 2015 yılında ulusal düzeyde Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği’nin yayımlanması sonrasında DEÜ-ADEK çalışmalarının yerini DEÜ Kalite Komisyonu almış ve bu kapsamda 2016 yılında oluşturulan

DEÜ Kalite Komisyonu yetki, görev ve sorumluluklarını, oluşturduğu yönerge ile belirlemiş ve faaliyetlerini bu yönerge ile yürütmeye başlamıştır.

Son olarak, 2017 yılında Kalite Komisyonu üst yönetimin desteği ile EFQM mükemmellik modelini esas alan bir kalite güvence sistemi oluşturmaya karar vermiş, kurumsal kalite ve mükemmellik anlayışını geliştirmek amacıyla KALDER ile işbirliği içerisinde EFQM Mükemmellik Modelini örnek alacak bir çalışma başlatılmış; bu doğrultuda kurum içi eğitim ve özdeğerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiştir.

### **1.3 Değerlendirme Süreci**

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği kapsamında görevlendirilen Dış Değerlendirme Takımımız Dokuz Eylül Üniversitesi'ne 6 Ekim 2017 tarihinde Ön Ziyaret ve 22-25 Ekim 2017 tarihlerinde kapsamlı saha ziyareti gerçekleştirmiştir. Her iki ziyaret Değerlendirme Takımı: Prof. Dr. Mehmet Durman (Başkan), Prof. Dr. Yeşim Şenol (Üye), Dr. Ahmet Tunçay (Üye), Doç. Dr. Ayşe Nilay Evcil (Üye), Prof. Dr. Nedime Lerzan Özkale (Üye), Prof. Dr. Z. Gökay Kaynak (Üye) ve Prof. Dr. Engin Karadağ (Gözlemci)'in katılımları ile gerçekleştirilmiştir. Değerlendirme süreci aşağıda özetlenmektedir.

#### Ön Ziyaret (1 Gün, 6 Ekim 2017, Cuma):

22-25 Ekim 2017 tarihlerinde planlanan üniversitenin dış değerlendirme süreci öncesinde Değerlendirme Takımı 6 Ekim 2017 tarihinde üniversiteye bir günlük ön ziyaret gerçekleştirmiş ve bu ziyaretin sabah gerçekleştirilen ilk toplantısında takım kendi aralarında bir araya gelerek görev dağılımı, ziyaret planı ve KİDR ile ilgili konularda görüşmeler ve planlamalar yapmış, sonrasında üniversitenin Kalite Komisyonu ile birlikte bir araya gelerek kurum ile ilgili kurumsal bilgiler, stratejik plan ve kalite çalışmaları konularında ayrıntılı görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Aynı gün öğlen yemeğinde rektör, rektör yardımcıları ve kurumun üst yöneticileri ile bir araya gelinerek tanışma ve sürece ilişkin karşılıklı görüş alış verişinde bulunulmuştur. Takım öğleden sonra, Kalite Komisyonu ile tekrar bir araya gelerek çalışmalarını sürdürmüş ve sonrasında kurumun en büyük kampüsü olan Tınaztepe Kampüsü yerinde ziyaret edilerek, kütüphane, kafeterya, sosyal tesisler vb. öğrencilere yönelik hizmet sunan tesisler hakkında bilgiler alınmıştır. Günün sonunda Değerlendirme Takımı tekrar bir araya gelerek gün içerisinde elde edilen



bilgiler ve yapılan değerlendirmeler doğrultusunda ziyaret planı ve görev dağılımları güncellenmiş, Takım Başkanının Rektör ile görüşmesi ile Ön Ziyaret tamamlanmıştır.

Yerinde ziyaret programı üniversite yönetimi ile sağlanan mutabakat sonucu oluşturulan ziyaret programı çerçevesinde aşağıda özetlendiği şekilde yürütülmüştür.

#### 1. Gün (22 Ekim 2017, Pazar):

Değerlendirme Takımı, üniversiteye ulaşmalarını takiben kendi aralarında bir koordinasyon, görev dağılımı ve ziyaret planının gözden geçirilmesi toplantısını gerçekleştirmiş, 19:00-21:00 saatleri arasında üniversitenin Rektör, Rektör Yardımcıları, Kalite Komisyonu temsilcilerinin katılımları ile akşam yemeğinde bir araya gelmiş, tanışma sonrası ziyaretin amacı, programı ile üniversitenin güncel konuları, kurumsal iç ve dış değerlendirme çalışmalarına ilişkin konular üzerinde paylaşım ve görüş alış verişinde bulunulmuştur.

#### 2. Gün (23 Ekim 2017, Pazartesi):

Değerlendirme Takımı ve Üniversite Rektörü ile yapılan görüşme sonrasında sabah gerçekleştirilen ilk oturumda, Değerlendirme Takımı ile Üniversite'nin Kalite Komisyonu üyeleri ve sonraki oturumda Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu üyeleri ile bir araya gelmiş, kurumsal dış değerlendirme ölçütleri çerçevesinde kurumun stratejik planlama, kalite güvencesi, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri ile yönetsel ve idari süreçler ile ilgili görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu oturumlardaki görüşmeler takım üyeleri ve katılımcılar arasında KİDR'e ilişkin hususlar ve karşılıklı görüş bildirimini ile tamamlanmıştır.

Ziyaretin öğleden sonraki ilk kısmında, Değerlendirme Takımı 3 gruba ayrılarak ziyaret programına uygun olarak Mühendislik Fakültesi, Mühendislik Fakültesi bünyesindeki Elektronik Malzemeler Üretimi ve Uygulama Merkezi (EMUM) ile Eğitim Fakültesi ve Tıp Fakültesi'ni yerinde ziyaret etmişlerdir. Fakültele gerçekleştirilen bu ziyaretler 3 oturum halinde gerçekleştirilmiş; 1. Oturumda Dekan ve Dekan Yardımcıları, 2. Oturumda Akademik Personel ve 3. Oturumda öğrenciler ile, her biri yaklaşık 45 dakika süren görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Ziyaretin öğleden sonraki ikinci kısmında ise Fen Fakültesi, İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi ile Güzel Sanatlar Fakültesi yerinde ziyaret edilerek

yönetim ve kaliteden sorumlu akademik personel ile görüşülmüştür. Ziyaret edilen akademik birimlerdeki yönetim, akademik personel ile öğrenci ve paydaşların ilgili süreçlere katılımı, programların tasarımı, yapılandırılması ve işleyişi, kullanılan ölçme ve değerlendirme yaklaşımları, anketler, kalite ve sürekli iyileştirme yaklaşımları ile ilgili süreçler, çalışanların mesleki ve kişisel gelişimleri ve motivasyonu, öğrencilerin kariyer gelişimi, öğrenci konseyi ve kulüplerinin faaliyetleri vb., konular oturumlara katılan ilgili gruplar ile görüşülmüş ve değerlendirilmiştir.

Ziyaret gününün son toplantısında, tüm değerlendiricilerin katılımı ile üniversitenin iletişim ve yakın çalışma içinde olduğu kamu ve iş dünyası temsilcileri ile mezunların hazır bulunduğu dış paydaş temsilcileri ile bir araya gelinmiş ve paydaşların üniversite ile olan kurumsal ve bireysel ilişkileri, üniversite hakkındaki görüşleri ve üniversitede işleyen süreçlere katılımları hakkında bir saat süren görüşmelerde bulunulmuştur.

Ziyaretin ikinci günü, Değerlendirme Ekibinin kendi içerisinde, ziyaret bulgularına ilişkin hususların değerlendirilmesi, Kurum Değerlendirme Formunun saha ziyaretine ilişkin kısmının doldurulması ve ziyaretin üçüncü gününe ilişkin planlamanın yapılması çalışmaları ve akşam yemeği ile tamamlanmıştır.

### 3. Gün (24 Ekim 2017, Salı):

Ziyaretin 3. gününde ilk ziyaretler, Değerlendirme Takımı tarafından, 3 grup halinde İzmir Meslek Yüksekokulu, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ve Spor Bilimleri ve Teknolojisi Yüksekokulu'na gerçekleştirilmiştir. Bu ziyaretler, ilgili Meslek Yüksekokulunun Müdür ve Müdür Yardımcıları, Akademik Personel ve öğrencileri ile her biri ortalama 45'er dakika süren 3 oturum halinde gerçekleştirilmiş, ziyaret edilen akademik birimlerdeki yönetim, akademik personel ile öğrenci ve paydaşların ilgili süreçlere katılımı, programların tasarımı, yapılandırılması ve işleyişi, kullanılan ölçme ve değerlendirme yaklaşımları, anketler, kalite ve sürekli iyileştirme yaklaşımları ile ilgili süreçler, çalışanların mesleki ve kişisel gelişimleri ve motivasyonu, öğrencilerin kariyer gelişimi, öğrenci konseyi ve kulüplerinin faaliyetleri vb., konular oturumlara katılan ilgili gruplar ile görüşülmüş ve değerlendirilmiştir.

Ziyaretin öğleden önceki son oturumunda, Değerlendirme Takımı yine 3 grup olarak Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir Uluslararası Biotıp ve Genom Enstitüsü ile Deniz Bilimleri ve Teknolojisi Enstitüsünü ziyaret etmiş, bu birimlerin yöneticileri ve personeli ile bir araya gelinerek birimlerde yürütülen eğitim-öğretim faaliyetleri ile araştırma faaliyetleri, araştırma merkezlerinin hedefleri, araştırma sonuçları ve paydaşlar ile ilişkileri değerlendirilmiştir.

Öğleden sonraki oturumda tüm değerlendiricilerin katılımı ile üniversitenin idari ve destek birimlerinin daire başkanları, koordinatörler, ilgili birim sorumluları ve idari personel ile bir araya gelinmiş, birimlerin faaliyetleri, kısıtları, idari personelin üst yönetim ile ilişkileri, kalite çalışmaları ile ilgili süreçlere katılımları, işe alım süreçleri, kişisel gelişim ve motivasyonları ile ilgili konularda görüşmelerde bulunulmuştur.

Değerlendirme Takımı, Dış Değerlendirme sürecinin 3. gününü, akşam saatlerinde Kurum Değerlendirme Formunun saha ziyareti bölümünün doldurulması, ziyaret bulgularının bir araya getirilmesi ve “Çıkış Bildirimi” hazırlıklarını yaparak tamamlamıştır.

#### 4. Gün (25 Ekim 2017, Çarşamba):

Ziyaretin 4. gününde, Değerlendirme Takımı sabah toplu olarak, Rektör ile kısa bir görüşme yaparak, ziyaret süreci ve çıkış bildirimini ile ilgili hususları değerlendirmiş ve sonrasında da Rektör, Rektör Yardımcıları, Kalite Kurulu Üyeleri, Genel Sekreter ve Rektörün daveti ile toplantıya katılan diğer katılımcılar ile bir araya gelerek, “Çıkış Bildirimini” paylaşmışlar, soru ve cevaplar sonrasında Rektör ve Takım Başkanı tarafından dış değerlendirme süreci tamamlanmış ve Değerlendirme Takımı kurumdan ayrılmıştır.

## 2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Dokuz Eylül Üniversitesi, kurumda kalite anlayışının ilk temellerini İdari ve Destek Süreçlerinde TSE EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi standardını uygulamaya başlayarak atmıştır. İlk olarak, 2000 yılında Rektörlüğe bağlı birimlerde başlatılan çalışmalarla kurumun vizyon ve misyonu belirlenmiş sonrasında ilk olarak 2003 yılında ISO 9001:2000 belgesi alınmış ve üniversitenin farklı bölümlerinde de Kalite ve Akreditasyon çalışmalarına hız verilmiştir. Bu çalışmalar sonucu, kurumun birçok akademik birim, araştırma ve uygulama merkezleri ile laboratuvarlarında çeşitli düzeylerde kalite çalışmalarının yürütülmesi sağlanmıştır (Ayrıntılı bilgi için, bkz. <http://kalite.deu.edu.tr>).

Dokuz Eylül Üniversitesi, Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği hükümleri doğrultusunda bünyesinde bulunan akademik birimlerin eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerin değerlendirilmesi, stratejik yönetim, kalite geliştirme, onaylama ve tanınma çalışmalarına uygulama usul ve esaslarını düzenlemek amacıyla 12 Temmuz 2011 tarihinde Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönergesini üniversitenin Senatosu'nda onaylayarak yürürlüğe koymuştur.

Bu yönerge çerçevesinde, Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (ADEK) ve Bologna Eşgüdüm Komisyonu oluşturulmuş, bu kurullar tarafından kalite geliştirme faaliyetleri koordine edilmeye başlanmıştır. DEÜ-ADEK kalite geliştirme sürecinde aktif görev almış ve tüm birimlerde “DEÜ-ADEK alt çalışma grubu üyeleri” belirlenmiştir. Öğrenci, akademik ve idari personel memnuniyet anketleri ve öğrenci ders değerlendirme anket çalışmaları kurumsal web adresleri üzerinden gerçekleştirilerek sonuçları değerlendirilmiş, geçmiş dönem algılarına göre iyileştirilmiş ya da henüz iyileştirilememiş alanların tespitleri yapılmış ve bunlara yönelik yeni iyileştirme süreçleri tanımlanmıştır.

Kurum, ilk stratejik planını 2006-2010 yıllarını kapsayacak şekilde hazırlamış ve daha sonra bunu 2011-2015 ve 2016-2020 yılları için hazırlamış olduğu stratejik planlarla güncellemiştir. Üniversitenin 2016-2020 yıllarını kapsayan son ve güncel stratejik planı iç ve dış paydaşların

geniş katılımı iç ve dış paydaş memnuniyet anketleri sonuçları ve iç ve dış çevre analizleri göz önünde bulundurularak ve kapsamlı bir şekilde hazırlanmıştır. Planda, 3 ana stratejik amaç altında 16 stratejik hedef, 104 strateji ve stratejik hedeflerin izlenebilmesi için belirlenen 154 performans göstergesi yer almaktadır. Stratejik Plan kapsamında; kurumun Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda performans hedef göstergelerine ulaşılması öngörülen düzeylere ulaşıp ulaşılmadığı yönündeki çalışmalar, destekleyici çalışmalar ve elde edilen çıktılar yılda iki kez izlendiği, raporlandığı ve yıl sonunda kurumsal düzeyde konsolide edilerek faaliyet raporları ile birlikte ilgili kurumlar ve kamuoyu ile paylaşıldığı gözlemlenmiştir.

Dokuz Eylül Üniversitesi'nin, Haziran 2012 tarihinde yapmış olduğu Diploma Eki Etiketleri ve 2013 yılında AKTS Etiketleri başvuruları, Ulusal Bologna Uzmanları Takımı ve Avrupa düzeyindeki Bologna Uzmanları tarafından yapılan değerlendirme sonucunda Avrupa Komisyonu tarafından başarılı bulunmuş ve Üniversite Diploma Eki ve AKTS Etiketlerini almaya hak kazanmıştır. Üniversitenin AKTS Bilgi Paketi, üniversitenin tüm öğrenme düzeylerinde (önlisans, lisans ve lisansüstü) sunmuş olduğu programları kapsamakta, içerik olarak AKTS Bilgi Paketinin öngörülen tüm bilgi ve çalışmalarını kapsayacak şekilde hazırlanmış iyi uygulama örneği niteliğindedir (<http://debis.deu.edu.tr/ders-katalog/2015-2016/tr/tr-c3.html>).

Üniversite, program ve laboratuvar akreditasyonu çalışmalarında da önemli bir deneyime sahip olup başarılı çalışmalar yürütmektedir. Bu kapsamda, 2005 yılından itibaren günümüze kadar sürdürülen çalışmalar sonucunda da 12 mühendislik programı Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği (MÜDEK) akreditasyonu, Tıp Fakültesi ilk 2011 yılında ve 2017 yılında tekrardan Ulusal Tıp Eğitimi Akreditasyonu, Denizcilik Fakültesi 2001 yılında RINA Denizcilik Belgelendirme Kuruluşu tarafından ISO 9001:2008 Kalite Belgesi, Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi (Merkez Laboratuvarı) 2012 yılında ISO 15189 akreditasyonu, sağlık doktora programlarında 2015 yılında Orpheus "Organisation for PhD Education in Biomedicine and Health Science in the European System" etiketi almaya hak kazanmıştır. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, ORPHEUS Etiketleri almaya hak kazanmış ilk Türk Üniversitesidir. Bunlara ilave olarak günümüze kadar üniversitenin daha bir çok enstitü, laboratuvar, akademik ve idari birimleri TÜRKAK, TSE,

vb. kalite yönetimi ve standartlara uygunluk belgeleri almıştır. (Ayrıntılı bilgi için bkz. <http://kalite.deu.edu.tr>)

Kurum, 2017 yılında üst yönetimin teşviki ve kalite komisyonunun desteği ile kurumsal düzeyde EFQM mükemmellik modelini esas alan bir kalite yönetim sistemi oluşturma çalışmalarını başlatmış, bu doğrultuda KALDER ile işbirliği yapılarak 237 akademik ve idari personelin katılımı ile eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmiş, akabinde iç ve dış paydaşların geniş katılım ile EFQM özdeğerlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmiş, Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) hazırlanmıştır. Üniversite bu konuda da geçmişte bazı birimler düzeyinde örnek çalışmalar yürütmüş ve başarılar elde etmiştir. Örneğin, İzmir MYO, yürütmüş olduğu başarılı çalışmalar sonucu 2009 yılında EFQM Mükemmellik Modeli çerçevesinde bir dış değerlendirmeden geçmiş ve değerlendirme sonucu 4\* düzeyinde “Mükemmellikte Yetkinlik” belgesi almaya hak kazanmıştır. Kurumsal düzeyde yürütülen bu kapsamdaki güncel çalışmaların, kurumda geçmişte yürütülen başarılı çalışmalar ve iyi örnekler ile desteklenmesi kurumun bu alandaki başarısını arttıracakları Değerlendirme Takımımız tarafından kurumun güçlü ve değerlendirilmesi gereken yönleri olarak görülmektedir..

Üniversitede, Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği (23 Temmuz 2015, Resmi Gazete Sayı: 29423 ) yayımlandıktan sonra DEÜ-ADEK çalışmalarını yürütmek üzere DEÜ Kalite Komisyonu oluşturulmuştur. Bu kapsamda 2016 yılında oluşturulan DEÜ Kalite Komisyonu yetki, görev ve sorumluluklarını, oluşturduğu yönerge ile belirlemiş ve faaliyetlerini bu yönerge ile yürütmeye başlamıştır.

Değerlendirme Takımımız tarafından Kurumsal İç ve Dış Değerlendirme Ölçütlerinin Kalite Güvencesi Sistemi'ne ilişkin değerlendirme unsurları çerçevesinde gerçekleştirilen değerlendirme sonuçları aşağıda sunulmaktadır.

## 2.1. Kurumun kalite güvencesi politikaları, stratejileri ve kamuoyu ile paylaşımı

*“Kurum, stratejik yönetiminin bir parçası olarak kalite güvencesi politikaları ve bu politikaları hayata geçirmek üzere stratejilerini belirlemeli ve kamuoyuyla paylaşmalıdır.”*

a) *“Kurumun misyon, vizyon, stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek üzere kullandığı tanımlı bir süreci bulunmalıdır.”*

1. Kurumun kalite güvencesi politikaları, stratejileri ve bu kapsamdaki çalışmaları kurumun web sayfasında (<http://kalite.deu.edu.tr>) yayınlanmakta ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır.
2. Bu çalışmaların kurumun ve birimlerin tercihi açısından bazı birimlerde amaca yönelik (örneğin; AKTS çalışmaları, KYS ve EFQM Mükemmellik Modeli çalışmaları), bazı birimlerde standartlara yönelik (örneğin, program ve laboratuvar akreditasyon çalışmaları) ve bazı birimlerde de her iki doğrultuda yürütüldüğü ve bu nedenle de kurumsal politika ve stratejiler çerçevesinde daha açık ve bir bütünlük içerisinde tanımlanması ve yürütülmesi gerektiği değerlendirilmiştir.
3. Kurum, stratejik plan ve performans programında yer alan performans göstergeleri ile kalite güvencesi süreçleri arasındaki ilişkiyi önemli ölçüde oluşturmuş ve bunları periyodik olarak izlemekte ve raporlamakta, iç kontrol ve iç denetim sistemini, iç kalite güvence sisteminin tesisi için bir araç olarak kullanmakta, ancak hedeflerin doğru olarak belirlenebilmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesi, süreçlere iç ve dış paydaşların daha fazla katılımı ve içselleştirilmesi konularında geliştirilmeye/iyileştirilmeye açık alanları bulunduğu gözlenmiştir.
4. Kurumun misyonu ve vizyonu açık, kurumsal duruşunu ve önceliklerini yansıtmakta, stratejik plan dahilinde oluşturulmuş olan hedefleri ile uyumlu, ancak elde edilen sonuçların ne ölçüde misyon ve vizyon ile ilişkili olduğunun sistematik olarak değerlendirilmesinin gerektiği düşünülmektedir.
5. Kurumun misyon farklılaşması konusunda daha açık ve tanımlı bir yaklaşım belirlemesi, hedeflerini bu doğrultuda önceliklendirmesi, kaynaklarını yine bu doğrultuda önceliklendirerek kullanması gerektiği değerlendirilmiştir.

6. Kurumda stratejik plan, performans programı ve bütçe arasındaki ilişkinin sistematik olarak oluşturulmuş olduğu ancak bu ilişkinin daha geniş bir şekilde kurumun tüm hizmetlerini kapsaması ve performans programındaki hedef değerlerin daha derin analize, kıyaslamalara ve risk senaryolarına dayalı olarak belirlenmesi gerektiği düşünülmektedir.
7. Kurumun, tüm süreçlerinde PUKÖ (Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al) döngüsünü sistematik olarak uygulaması gerektiği, kurumda özellikle ölçüm sonuçlarının önlem alma ve iyileştirme yönündeki adımlara dönüştürmede zayıf kaldığı görülmüştür.
8. Kurum yöneticilerinin kalite uygulamaları ve çevrimleri konusunda farkındalık, sahiplenme ve motivasyon düzeyinin yüksek olduğu, ancak bu hususun daha fazla yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.
9. Kuruma özgü anahtar performans göstergelerinin (toplam 104 adet) kurum tarafından yürütülen hizmetleri (eğitim-öğretim, araştırma, idari ve topluma hizmet) yeterli ölçüde kapsadığı görülmüştür.
10. Uluslararasılaşma alanında coğrafi konum ve kaynakları itibari ile önemli avantajlara sahip olan üniversitenin bu fırsat alanında sahip olduğu avantajları değerlendirebilecek tanımlı bir stratejisinin henüz kapsamlı ve yeterli düzeyde tanımlanmadığı, sahip olduğu olanaklar ile orantılı olarak uluslararası öğrenci, akademisyen ve araştırmacı sayısına sahip olmadığı, uluslararasılaşmaya üniversitenin araştırma ve eğitim stratejileri içerisinde bütüncül olarak yer verilmediği, bu konunun yalnızca stratejik planda eğitim-öğretim alanına yönelik olarak “Uluslararası değişim programlarının etkinliğini artırmak”, “Uluslararası ortak/çift diploma programları geliştirmek” vb. alt hedefler ile sınırlı kaldığı gözlenmiştir.
11. Kurum içi kalite kültürünün bazı birimlerde (örneğin; tıp, mühendislik, İzmir MYO) yüksek düzeyde olduğu ve genel olarak kurum düzeyinde mevcut olduğu, ancak kurum genelinde daha fazla yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.



12. Kurumsal hafıza ve kurum kültürünün sürekliliğine özen gösterildiği, ancak kampus alanlarının çeşitliliği ve bir birlerinden uzak olması, rektörlük ve idari birimlerin kampüslerden ayrı bulunması ve sık yönetim değişikliklerinin bunu olumsuz etkilediği düşünülmektedir.
13. Kampus alanlarının çeşitliliği ve birbirlerinden uzak olmasının sunulan hizmetlerde, uygulamaların yürütülmesinde, kaynakların verimli, etkin ve dengeli olarak yönetilmesinde önemli bir zorluk teşkil ettiği gözlenmiştir. Ancak, Tınaztepe kampüsünün yapılanması ve sürekli gelişiyor olması, Rektörlük Binasının Tınaztepe Kampüsünde inşa ediliyor olması bu farklılıkların azaltılması ve kurumsal iletişimin iyileştirilmesi yönünde atılmış önemli bir adım olacağı düşünülmektedir.

**b) “Kurumun kalite güvencesi sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları açık şekilde tanımlanmalıdır.”**

14. Kurumun Kalite Komisyonu yetki, görev ve sorumlulukları ile organizasyon yapısı, üniversitenin 13.09.2017 tarih ve 477/11 sayılı Senato kararı ile kabul edilmiş olan “Dokuz Eylül Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü ve Kalite Komisyonu Yönergesi” çerçevesinde açık bir şekilde tanımlanmış ve kurumun web sayfasında (<http://kalite.deu.edu.tr>) yayınlanmaktadır. Kalite Komisyonu yapmış olduğu çalışmaları web sayfasından kamuoyu ile açık bir şekilde paylaşmaktadır. Komisyonun çalışmalarını kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla yürüttüğü, alt komisyonlar oluşturduğu (Örneğin; Ölçme Değerlendirme, Eğitim ve Öğretim, Yönetim Sistemi, Araştırma, Alt Komisyonları), ancak kurumun büyüklüğü göz önüne alındığında katılımın kurumun tüm çalışanlarını kapsayacak şekilde genişletilmesi ve tüm çalışanlar tarafından içselleştirilmesi hususunda motivasyonun artırılması, belirli alanlarda daha fazla çalışma ve/veya danışma gruplarının oluşturularak yapılan çalışmaların kurum içerisinde yaygınlaştırılması ve uzmanlık alanlarının oluşturulması konularında komisyon çalışmalarının kurumsal olarak daha fazla desteklenmesi gerektiği düşünülmektedir.
15. Komisyonun, sorumluluğu kapsamında kurum içerisinde yukarıda özetlenen kurumsal dış değerlendirme, program ve laboratuvar akreditasyonu, ISO KYS, EFQM vb. geçmişte yürütülen ve halen yürütülmekte olan çalışmaları,

uygulamaları ve raporları kurumun web sayfasından (<http://kalite.deu.edu.tr>) paylaşılmaktadır.

**c) “İç paydaşlar (akademik ve idari çalışanlar, öğrenciler) ve dış paydaşların (işverenler, mezunlar, meslek örgütleri, araştırma sponsorları, öğrenci yakınları vb.) kalite güvencesi sistemine katılımı ve katkı vermeleri sağlanmalıdır.”**

16. Kurumun, iç ve dış paydaşlarını tanımladığı, stratejik paydaşlarını belirlediği, danışma kurulunu oluşturduğu, özellikle dış paydaşlar (mezunlar, yerel resmi ve sivil toplum kuruluşları, meslek örgütleri) ile ilişkilerinin ve iletişiminin oldukça güçlü olduğu ve bu kapsamda dış paydaşlar ile eğitim-öğretim, araştırma ve diğer alanlarda düzenli olarak toplantıların yapıldığı ve görüşlerinin alındığı, paydaşlar ile hem kuruma hem de toplum yararına bir çok proje geliştirildiği ve uygulandığı görülmüştür. (Örneğin; İŞKUR ile yapılan çok sayıdaki, Tıp Fakültesi ile Balçova Belediyesi ile işbirliği içerisinde uzun yıllardır gerçekleştirilen “Balçova’nın Kalbi” projesi, Spor Yüksekokulu’nun Balçova Belediyesi ile birlikte düzenlemiş olduğu spor kampları, KALDER ile toplam kalite yönetimi alanında yapılan işbirlikleri, vb.).

*Sonuç olarak, Değerlendirme Takımı kalite güvencesi sistemi ile ilgili olarak, üniversitede günümüze kadar yapılan başarılı çalışmaları ve uygulamaları, bu alanda oluşturulmuş olan sistem, kurumsal birikim ve desteği takdirle karşılamakla birlikte, özellikle stratejik planda yer alan hedeflerin kurumu sürekli ileriye taşımaya açısından belirlenmesi, takip edilmesi ve sonuçlarının iyileştirme doğrultusunda kullanılması, eğitim-öğretim programları ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin kalitesini güvence altına alacak, kurumsal ve yönetsel bütünlük, yayılım ve süreklilik arz eden, uluslararası standartlarda bir kalite güvence sisteminin oluşturulmasını halâ iyileştirilmesi gereken bir alan olduğu sonucuna varmıştır.*

### 3. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ

#### 3.1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

*“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 yetkinliğe sahip olmalıdır.”*

1. Türkiye’deki Devlet Üniversitelerinin yönetim yapısı ve karar alma süreçleri 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında düzenlenmektedir. Bu çerçevede senato üniversitenin en üst akademik karar organı, üniversite yönetim kurulu en üst idari karar verme organıdır. Bu iki kurul, rektörün yönetiminde rektörlüğe bağlı akademik ve idari birimler ile birlikte üniversitenin yönetiminden ve üniversitenin tüm akademik ve idari süreçlerinin işleyişinden sorumludur. Fakülte, enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokulu ve araştırma merkezleri gibi akademik birimlerin ve bu birimlere bağlı bölüm, program, anabilim, ana sanat gibi alt akademik birimlerin yönetim ve karar alma mekanizmaları yine aynı yasa çerçevesinde tanımlanmış olup, bu birimlerin akademik ve/veya yönetim kurulları ve yöneticilerinin liderliğinde üst yönetim ile ilişkili hiyerarşik bir yapı içerisinde görevlerini icra etmektedirler.

Dokuz Eylül Üniversitesi, 2547 sayılı yasa çerçevesinde oluşan bu akademik ve idari teşkilat yapılanmasını geçmişinden kazandığı tecrübe ve birikimlerini de katarak güçlendirmiş ve faaliyetlerini bu güçlü yapı ile gerçekleştirmektedir. Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu’nda yasada belirtilen akademik birimlerin yöneticileri ve seçilmiş üyelerin yanı sıra üniversitenin öğrenci konseyi başkanının da ilgili oldukları toplantılara katılımı sağlanmaktadır. Ziyaret edilen akademik birimlerde (Örneğin, Tıp Fakültesi, İzmir MYO) öğrencilerin yönetim ile iletişimlerinin güçlü, karar alma süreçlerine katılımlarının yüksek olduğu ve bunun öğrencilerin üniversiteye ve birimlerine bağlılıklarını önemli ölçüde arttırdığı, ancak ziyaret edilen diğer bazı birimlerde ise bu konunun iyileştirilmeye açık alanlar olduğu gözlemlenmiştir (Örneğin, İİBF, Mühendislik Fakültesi).

Diğer taraftan, üniversiteye gerçekleştirilen ziyaret tarihlerinde üniversitenin bir önceki rektörünün görevinden ayrılmış olması ve yeni bir rektörün vekaleten atanmış olması nedeni ile özellikle üst yönetim düzeyinde sorumluluk ve görev tanımları ile birlikte yeni

yönetim yapılanmasının devam görülmüştür (Örneğin, Rektör Yardımcıları, Üniversite Genel Sekreteri, Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü, İzmir MYO Müdürlüğü). Rektörlük görevine vekaleten atanan Prof. Dr. Erdal Çelik'in üniversitedeki uzun yıllara dayanan deneyimi, akademik ve yapıcı bireysel kişiliği ve liderliği ile üniversitede paylaşımcı ve katılımcı bir yönetim anlayışını kısa bir süre içerisinde tesis etme ve bu anlayış doğrultusunda bir üst yönetim oluşturma çabası içerisinde olduğu gözlemlenmiştir.

17. Kurumun, stratejik plan ve performans programında yer alan performans göstergeleri ile kalite güvencesi süreçleri arasındaki ilişkiyi önemli ölçüde oluşturmuş ve bunları periyodik olarak izlemekte ve raporlamakta, iç kontrol ve iç denetim sistemini, iç kalite güvence sisteminin tesisi için bir araç olarak kullanmakta olduğu, ancak stratejik planda yer alan hedeflerin doğru olarak belirlenebilmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesi ve süreçlere iç ve dış paydaşların daha fazla katılımı ve içselleştirilmesi konularında gelişmeye açık alanları bulunduğu gözlenmiştir.

18. İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle ilişkileri ve birikimleri çok yüksek olduğu ve bunun kurumun en güçlü yönlerinden biri olarak görülmüştür. Ancak idari personelin eğitim ve liyakatleri ile üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tanımlı süreçlerin varlığına ilişkin bir kanıt ulaşılamamıştır. Diğer taraftan idari personelin eğitimlerinin çok yüksek olduğu (büyük çoğunlukla lisans ve yüksek lisans derecelerine sahip olarak) ve mevcut birimlerinde kadro kısıtları nedeni ile yükselme olanaklarının sınırlı olmasının üniversitenin idari personelinin motivasyonu ve görevlerindeki başarı ve performansı açısından ele alınması gereken bir konu olduğu değerlendirilmiştir.

### **3.2. Kaynakların Yönetimi**

***“Kurum; insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere bir yönetim sistemine sahip olmalıdır.”***

19. Üniversitede insan kaynakları planlaması ve yönetimi Devlet üniversiteleri için tanımlanan ilgili yasalar ve mevcut mevzuat çerçevesinde uygulanmaktadır. Akademik

personelin atama ve yükseltmelerinde üniversitenin “Atama ve Yükseltme Kriterleri” ile “Görevde Yükseltme ve İlerleme Kriterleri” kullanılmaktadır. Akademik personel Akademik Teşvik Yönergesi, İdari Personel Ödül Yönergesi kapsamında değerlendirilmekte, teşvik edilmekte ve ödüllendirilmektedir.

Üniversitenin insan kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına yönelik üniversite genelinde henüz insan kaynakları planlaması ve norm kadro çalışması yapıldığına dair bir kanıt rastlanılmamış ve bu konunun da üniversitenin öncelikli geliştirilmeye/iyileştirilmeye açık bir alanı olduğu gözlemlenmiştir.

Üniversite’de mali kaynakların yönetimi, yine devlet üniversiteleri için tanımlanan 5018 sayılı yasa ve ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir. Harcamaların takibi, üniversitenin KBS ve E-Bütçe Otomasyon Sistemi üzerinden gerçekleştirilmektedir. Üniversitenin bütçesini stratejik plan ile ilişkili olarak, hizmet önceliklerini ve performans sonuçlarını dikkate alarak hazırlaması ve yönetmesi beklenmektedir. Ancak, bu durum, Türkiye’de diğer kamu kuruluşları için de geçerli olan planlama-performans ilişkili kaynak tahsisinin henüz arzu edilen ölçüde tesis edilememesinden kaynaklanan nedenlerden dolayı, üniversitede de etkin olarak hayata geçirilememiştir.

### **3.3. Bilgi Yönetimi Sistemi**

***“Kurum, yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplamalı, analiz etmeli ve süreçlerini iyileştirmek üzere kullanmalıdır.”***

20. Üniversitenin Bilgi Yönetim Sistemi, kurumsal düzeyde üniversitenin en güçlü yönlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Üniversite özellikle ihtiyaçları doğrultusunda kendi geliştirdiği çok sayıda elektronik bilgi sistemine sahiptir ve bunları verilerin toplanması, işlenmesi, analizi ve raporlanmasında etkin ve verimli olarak kullanmaktadır (<http://bid.deu.edu.tr/deu-otomasyonlar/>). Bu yazılımlara üniversite içinden ve/veya dışından kolayca ulaşılabilmektedir.

21. Kurumun Stratejik Planı’nda yer alan performans göstergeleri, üniversitenin Bilgi Yönetim Sistemi içerisinde Planlama ve İzleme yazılım modülü ile Strateji Geliştirme

Başkanlığı sorumluluğunda 6 aylık periyotlarla düzenli olarak izlenmekte ve raporlanmaktadır.

22. Üniversitenin Bilgi Yönetim Sistemi kalite süreçleri ile ilişkilidir ve sistemde insan kaynakları (Personel Bilgi Sistemi, eğitim-öğretim (Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi, AKTS Bilgi Paketi/Ders Kataloğu) ve araştırma (BAP Otomasyonu) faaliyetlerinin entegrasyonu sağlanmış, üniversitenin kendi yazılımları ile örnek konumdadır, etkin ve verimli bir şekilde yürütülmektedir.

23. Kurumsal iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgiler önceden planlanmış ve ilan edilmiş sıklıkta üniversitenin Bilgi Yönetimi Sistemi içerisinde toplanmaktadır.

24. Toplanan verilerin güvenliği ve gizliliği (kişisel bilgiler gibi gizlilik gerektiren verilerin güvenliği ve üçüncü şahıslarla paylaşılmaması) ve güvenilirliği (somut ve objektif olması) uygun yöntemlerle sağlanmaktadır. Üniversite’de veri tutarlılığı ve güvenliği açısından daha geniş kapsamlı bir yazılım programının hayata geçirilmesi ve yeni dönemde kullanıma sunulması hedefi ile çalışmalara başlanmıştır (2016 İdari Faaliyet Raporu).

#### **3.4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi**

***“Kurum, dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına almalıdır.”***

25. Kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik süreçleri 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu’nun ve 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu hükümleri hazırlanan teknik şartnameler ve idari sözleşmeler ile 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun prosedürlerine uygun olarak işletilmektedir.

26. Kurum dışından tedarik edilen hizmetlerin uygunluğu, kalitesi, söz konusu işler için oluşturulan kontrol teşkilatı, sürekliliği ise ilgili yasal prosedürlere uygun olarak yapılan sözleşmelerle güvence altına alınmaktadır (2017 KİDR).

### 3.5. Kamuoyunu Bilgilendirme

***“Kurum, eğitim-öğretim programlarını ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri hakkındaki bilgileri açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde yayımlamalı ve kamuoyunu bilgilendirmelidir.”***

27. Üniversite, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde çalışmalarının güncel çıktılarını kamuoyu ile paylaşmak amacıyla, her yıl düzenlenen İdari Faaliyet Raporu ile beş yıllık dönemleri kapsayan Üniversite Stratejik Planı ile altı aylık ve yıllık performans gerçekleşme oranlarını ve çok sayıda kurum resmi web sayfasından tüm iç ve dış paydaşları ile web sitesinden kolay ulaşılabilir bir şekilde paylaşmaktadır. Ayrıca inovasyon ve araştırma çıktılarını Dokuz Eylül Research and Innovation” adlı Türkçe ve İngilizce dillerde sürekli dergi yayını ile paylaşmaktadır. (2017 KİDR Raporu, 2016 İdare Faaliyet Raporu).

28. Yukarıda belirtilen raporlar incelendiğinde, kurumun, kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini ilgili mevzuat çerçevesinde şeffaf bir şekilde hazırladığı ve güvence altına aldığı söylenebilir.

### 3.6. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği

***“Kurum, yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini sağlayan yaklaşımlara sahip olmalıdır.”***

29. Üniversitenin kurumsal kalite çalışmaları çerçevesinde yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendiren mekanizmaları (Örneğin; performans sistemi, liderlik etkinliği anketleri, stratejik plana dayalı bir yönetim yapılanması, vb.) henüz hayata geçirmemiştir. Bu hususun üniversitede etkin ve verimli bir stratejik yönetim sistemi oluşturmak açısından iyileştirilmeye açık alanlar olarak değerlendirilmiştir.

30. Üniversite’de hesap verebilirlik, devlet üniversiteleri için tanımlanan 5018 sayılı kanun, Sayıştay Kanunu ve ilgili mevzuat çerçevesinde şeffaf ve hesap verebilirlik ilkesiyle yürütülmektedir. Finansal kaynakların dağılımı, döner sermaye, öz kaynaklar, SKS gelirleri, araştırma kaynakları, vb. gelirler ile yıllık bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan hizmetler ile ilgili harcamalar ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmekte, raporlanmakta ve yayınlanmaktadır. Üniversite’de 2009 yılında Dokuz Eylül

Üniversitesi İç Kontrol Standartları Eylem Planı hazırlanarak İç Kontrol Çalışma Grubu oluşturulmuştur. Bu kapsamda; Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi, Mali İşlemler Süreç Akış Şeması, İhale Mevzuatı Uyarınca Hazırlanan Belgeleri İmzalamaya Yetkili Olanlara İlişkin Usul ve Esaslar, Etik Davranış İlkeleri ve Etik Komisyon Yönergesi, Hata Usulsüzlük ve Yolsuzlukların Bildirilmesi Yönergesi, Risk Yönetimi Yönergesi, İmza Yetkileri ve Yetki Devri Yönergesi hazırlanarak yürürlüğe girmiştir.

Diğer taraftan üniversite yürütmüş olduğu kalite yönetimi ve kalite güvencesi çalışmaları ile kurum paydaşlarına ve kamuoyuna yönelik sorumluluğunu güçlendirmeye çalışmaktadır.



#### 4. EĞİTİM-ÖĞRETİM

Dokuz Eylül Üniversitesi'nin eğitim ve öğretim alanı ile ilgili çalışmaları ve hedefleri üniversitenin 2016-2020 Stratejik Planı'nda yer alan 3 ana strateji içerisinde “**Stratejik Amaç 2: Eğitim ve Öğretim Kalitesini Geliştirilmesi**” kapsamında ele alınmış ve bu stratejik amaçla ilişkili olarak 5 stratejik hedef belirlenmiştir. Bunlar:

1. Dokuz Eylül Üniversitesi'ni daha nitelikli öğrencilerin tercih etmesinin sağlanması
2. Eğitim öğretim programlarının niteliğinin geliştirilmesi
3. Öğretim üyelerinin eğitici niteliklerinin geliştirilmesi
4. Eğitim Öğretim altyapısının geliştirilmesi
5. Öğrencilerin öğrenme istek ve kapasitelerinin geliştirilmesi

olarak tanımlanmıştır. Bu hedeflerle ilişkili olarak da toplam 36 strateji ve 54 performans göstergesi belirlenmiştir.

Üniversitenin eğitim ve öğretime ilişkin belirlemiş olduğu stratejik hedefler ve stratejiler ilgili alan ile ilgili konuları oldukça kapsayıcıdır ve üniversite günümüze kadar bu hedefler ile ilgili yürütmüş olduğu faaliyetler ile yukarıda belirtilen özellikle eğitim-öğretim programlarının niteliğinin geliştirilmesi, öğretim üyelerinin eğitici niteliklerinin geliştirilmesi, eğitim-öğretim altyapısı (laboratuvar, kütüphane bilgisayar donanımı, vb.) ve programların kalite güvencesi konularında başarılı çalışmalar yürütmüş ve önemli gelişmeler kaydetmiştir. Stratejik Planda bu çalışmalar ile ilgili belirlenmiş olan hedefler ve gerçekleştirme düzeyleri yılda 2 kez izlenmekte ve raporlanmaktadır (<http://strateji.deu.edu.tr/faaliyet-raporlari/>). Ancak, hedef değerlerin sistematik bir yaklaşımla doğru olarak belirlenmesi, elde edilen sonuçların birimler ve kurumsal düzeyde ayrıntılı analizi ve sürekli iyileşme doğrultusunda etkin olarak kullanılması konularında yeterli düzeyde kanıt elde edilememiş ve bu konuların iyileştirmeye açık alanlar olduğu değerlendirilmiştir.

Ziyaret Takımımız tarafından Kurumsal İç ve Dış Değerlendirme Ölçütlerinin eğitim ve öğretime ilişkin değerlendirme unsurları çerçevesinde gerçekleştirilen değerlendirme sonuçları aşağıda sunulmaktadır.

#### 4.1. Programların Tasarımı ve Onayı

***“Programların tasarımı ve onayı için tanımlı süreçlere sahip olmalıdır. (Programlar, hedeflenen öğrenme çıktıları da dâhil olmak üzere, amaçlarına uygun olarak tasarlanmalıdır. Programın sonucu olan yeterlilikler, programa uygun seviyedeki Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesini de kapsayacak şekilde tanımlanmalı ve ilgili paydaşlara duyurulmalıdır.”***

1. Üniversitede programların tasarımı ve onaylanma süreci yükseköğretim mevzuatı, üniversitenin Eğitim Öğretim Yönetmelikleri ve kurum içi tanımlanmış prosedür ve süreçlere uygun bir akış içerisinde ilgili kurulların kararları ile sürdürülmektedir. Ders programlarının tasarımında ve birimlerde eğitim-öğretim programlarının açılmasında tüm fakültelerde iç paydaşların ve akademik kurulların, program akreditasyonuna sahip fakültelerde (Örneğin; Mühendislik ve Tıp Fakülteleri) iç paydaşlar ile birlikte dış paydaşların sürece katıldıkları ve görüşlerinden yararlandığı, program açma ve öğretim planı değişiklikleri için süreçlerin tanımlı olduğu ve yayınladığı ([http://ogrenci.deu.edu.tr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=178&Itemid=226&lang=tr](http://ogrenci.deu.edu.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=178&Itemid=226&lang=tr)) gözlemlenmiş, ancak paydaş görüşlerinin yapılandırılmış yöntemlerle ele alındığı, katılımcılık ve kapsayıcılık konusunda yeterli kanıt elde edilememiştir.

2. Üniversitedeki tüm öğrenme düzeylerinde (önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora) programlar için ders bilgi paketlerinin AKTS Bilgi Paketi için öngörülen unsurlarını kapsayacak şekilde (program eğitim amaçları, program çıktıları, haftalık ders programı, program çıktıları ile ders programı ilişkisi, ders iş yükü ve kredileri, vb.) kapsamlı bir şekilde hazırlanmış örnek bir çalışma olduğu ve üniversitenin web sayfasından (<http://debis.deu.edu.tr/ders-katalog/2015-2016/tr/tr-c3.html>) iki dilde (Türkçe ve İngilizce olarak) kolay ulaşılabilir bir şekilde yayınlandığı görülmüştür.

3. Eğitim ve öğretim program çıktılarının Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile ilişkilendirilmesi, TYYÇ'nin seviye ve alan tanımlayıcılarını kapsayacak şekilde gözden geçirilmesi ve program çıktılarına yansıtılması çalışmaları, 2011 yılından

itibaren tüm programlar için gerçekleştirilmekte ve üniversitenin AKTS Bilgi Paketi-Ders Kataloğunda matrisler halinde yayınlanmakta olduğu, ancak kurum içerisinde TYYÇ hakkında farkındalığın artırılması, program öğrenme çıktılarının TYYÇ ile ilişkilendirilmesi, sonuçlarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi, TYYÇ'nin kalite güvencesinin sağlanması gibi konuların geliştirilmeye ve iyileştirilmeye açık yönler olduğu belirlenmiştir

4. Ziyaret edilen tüm birimlerde öğrencilerin yurt içi ve/veya yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleştirdikleri uygulama ve stajların iş yüklerinin tanımlandığı, AKTS kredisi ile ilişkilendirildiği ve ilgili programın toplam iş yükü ve kredisine dahil edildiği, ilgili süreçlerin ve prosedürlerin üniversitenin Eğitim-öğretim ve Sınav yönetmelikleri ile Staj Yönergesinde tanımlandığı görülmüştür.

#### **4.2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi**

***“Kurum, programlarının eğitim-öğretim amaçlarına ulaştığından ve öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiği için paydaşlarını düzenli olarak izlemeli ve programlarını periyodik olarak gözden geçirerek güncellemelidir.”***

5. Programların sürekli izlenmesi ve güncellenmesi kapsamında üniversitenin eğitim ve öğretim programlarında ölçme ve değerlendirme sisteminin, derslerin hedeflenen öğrenme çıktılarına ulaşıldığını ölçebilmesi yönünde yeterli bilgi ve birikimi olduğu, özellikle, program akreditasyonu sürecini başarı ile tamamlayan Mühendislik ve Tıp Fakülteleri'nde bu süreçlerin akreditasyon sürecinin bir gereği olarak başarılı bir şekilde uygulandığı, üniversitenin diğer akademik birimlerinde de ölçme ve değerlendirme yöntem ve ölçütleri, üniversitenin “Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği” ve ilgili yönergeler kapsamında belirlenmiş olup, uygulanmaktadır. Mevcut durumda, kurum genelinde program öğrenme çıktılarına ulaşma derecesi her yarıyıl sonunda WEB üzerinden gerçekleştirilen “Öğrenci Ders Değerlendirme Formları” aracılığı ile dolaylı olarak ölçülmekte sadece bazı programlarda ölçme ve değerlendirme yöntemleri ile doğrudan ölçüm yapılabilmektedir. Derslerin öğrenme çıktılarına ve dolayısı ile program öğrenme çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının en önemli ve somut göstergesi olan ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin, akademik birimler ve kurumsal düzeyde sistematik bir şekilde sürekli gözden geçirilmesi,

raporlanması ve iyileştirilmesi, tüm akademik birimlerde öğrenme çıktılarını güvence altına alacak kurumsal bir sistemin kurulması yine iyileştirilmeye açık bir alan olarak görülmektedir.

6. Program değerlendirme ve güncelleme çalışmaları akreditasyon almış programlarda düzenli ve sistematik olarak iç ve dış paydaşların görüşleri de alınarak gerçekleştirilmekte, üniversitenin genelinde iç paydaşların ve özellikle de öğrenci ders değerlendirme anketleri ile elde edilen geri bildirimler doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Bu konunun da üniversite düzeyinde **tüm birimleri kapsayacak** şekilde kurumsal süreçlere ve uygulamalara dayalı olarak yaygınlaştırılması ve sürekli iyileştirme döngüsünde geri bildirimlere sistematik olarak yer verilmesi iyileştirmeye açık bir alan olarak görülmektedir.

7. Üniversitenin 2016-2020 Stratejik Planında eğitim-öğretim programlarını daha nitelikli öğrencilerin tercih etmesi konusunda bir stratejik hedefi (stratejik Hedef 2.1) ve buna ilişkin tanıtım ağırlıklı stratejileri bulunmakta, ancak programların tercih edilme oranlarının izlenmesine rağmen diğer üniversitelerin programları ile kıyaslanmasına ve bu doğrultuda konuya ilişkin uygun önlemler alınıp iyileştirmeler yapıldığına dair yeterli kanıt elde edilmemiş ve bu konunun da iyileştirmeye açık bir alan olduğu değerlendirilmiştir..

8. Kurumda programların akreditasyon çalışmaları teşvik edilmekte ve desteklenmektedir. Bu konu üniversitenin 2016-2020 Stratejik Planında Stratejik Hedef: 2.1’de tanımlanmış ve takip edilmektedir.

### **4.3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme**

***“Kurum, programlarını öğrencilerin öğrenim sürecinde aktif rol almalarını teşvik edecek şekilde yürütmelidir. Öğrencilerin başarı ölçme ve değerlendirmesi de bu yaklaşımı yansıtmalıdır.”***

9. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme ölçütleri çerçevesinde, üniversitede programlarda yer alan derslerin öğrenci iş yüküne dayalı olarak AKTS kredi değerlerinin belirlenmesi, Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ile Lisansüstü Programlar Yönetmeliği çerçevesinde tanımlanmış ve tüm programlar için

zorunlu hale getirilmiştir. AKTS İş yükü hesaplamaları, “DEÜ AKTS Uygulama Yönergesi”nde

([http://ogrenci.deu.edu.tr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=40&Itemid=&lang=tr](http://ogrenci.deu.edu.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=&lang=tr)) belirtilen ilkelere ve konuya ilişkin belirlenmiş olan standartlara uygun olarak yürütülmekte ve WEB üzerinde AKTS Bilgi Paketi’nde paylaşılmaktadır. Üniversitenin tüm eğitim ve öğretim programlarında akademik takvim ile ilişkili olarak 1 AKTS, 25 saatlik öğrenci iş yüküne denk gelecek şekilde ilişkilendirilmiştir. Akademik takvim ve genel kabul olarak bir yıllık iş yükünün 1500 saatin altında olmaması gerektiğinden hareketle öğrenme çıktılarına ve iş yüküne dayalı olarak yapılan AKTS kredileri hesabının gözden geçirilmesi Değerlendirme Takımımız tarafından önerilmektedir. Diğer taraftan iş yükünün eğitim-öğretim faaliyetleri ile ne ölçüde karşılandığının ölçülmesi, program ve ders çıktıları ile ilişkili olarak gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi konuları da iyileştirmeye açık alanlar olarak tespit edilmiştir.

10. Kurumda “öğretme”den “öğrenme”ye geçiş stratejileri kapsamında iyi uygulamalar görülmüştür (Örneğin; Tıp Fakültesi, Eğitim Fakültesi), ancak bu konuda hem kurum içerisinde farkındalığın ve iyi uygulamaların artırılması hem de kurumsal bir stratejinin belirlenmesi ve bu doğrultuda çalışmaların yapılması gerekmektedir. Örneğin; Üniversitenin Önlisans ve Lisans Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinde ([http://ogrenci.deu.edu.tr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10&Itemid=114&lang=tr](http://ogrenci.deu.edu.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=10&Itemid=114&lang=tr)); yarıyıllık öğretim yapılan programlarda her ders için her yarıyıldan en az bir ara sınavı; yıllık program uygulayan birimlerin derslerinde yılda en az bir ara sınavının yapılması şart koşulmuştur. Öğrenci/öğrenme merkezli öğretim yaklaşımlarında ara yıl ölçme ve değerlendirme faaliyetlerinin (sınav, ödev, proje, vb.) sayısı ve ağırlıklarının (kurumda yarıyıl içi ölçme ve değerlendirme faaliyetlerinin yarıyıl sonu başarı notunun belirlenmesindeki ağırlığı, fakülte, program ve derslerin özelliklerine göre değişim göstermekte ve genel olarak %40-50 arasındadır.) daha yüksek oranda olacak şekilde kurumsal süreçlerle bir bütünlük içerisinde güvence altına alınması esas olmalıdır.

11. Kurum içi eğitim ve eğiticilerin eğitimi programları kapsamında öğrenci merkezli eğitime yönelik iyi uygulama örnekleri mevcuttur. (Örneğin; Tıp, Eğitim, Mühendislik

Fakülteleri). Ancak bu konunun da kurumsal düzeyde geliştirilmesi ve kurum geneline sistematik olarak yaygınlaştırılması iyileştirmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

12. Kurum genelinde öğrencilere kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı vermesi amaçlanan seçimli dersler programların ders programlarında ve fakültelerin seçmeli ders havuzlarında yer almaktadır (Atatürk İlkeleri, Türk Dili, Beden Eğitimi, Güzel Sanatlar ve Halk Dansları, vb.), ancak bunların oransal olarak yeterliliği, ne ölçüde farklı disiplinler arasında gerçekleştiği ve bunun üniversite düzeyinde ne ölçüde sistematik olarak yönetildiği ve güvence altına alındığı (örneğin; üniversitenin zorunlu ortak dersleri dışında seçmeli ortak ders havuzu, seçmeli dersler koordinatörlüğü, vb.) konularında yeterli bilgi edinilememiş ve bu hususlar üniversitenin geliştirmeye/iyileştirmeye açık alanları olarak tanımlanmıştır.

13. Üniversite'nin sahip olduğu eğitim-öğretim kadrosunda, Eylül 2017 tarihi itibarıyla, 722 Profesör, 351 Doçent, 556 Yardımcı Doçent ve 1.613 yardımcı öğretim üyesi (Öğretim Görevlisi, Okutman, Araştırma Görevlisi ve Uzman) olmak üzere 3.242 kadrolu öğretim elemanı görev yapmaktadır.

Üniversitede toplam önlisans, lisans ve lisansüstü programlarda öğrenim gören öğrenci sayısı 79.760 ve öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı üniversite genelinde ortalama 24,6'dır. Bu oran, örneğin Tıp Fakültesi'nde 2,2'lere kadar düşmekte, Mühendislik Fakültesi'nde 22,2'lere, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi'nde 68,5'lara İzmir MYO'unda 126'lara kadar yükselmektedir. Mevcut bilgiler doğrultusunda, üniversitenin genel olarak öğretim elemanı ve öğrenci oranlarının Türkiye ortalama değerlerine yakın olduğu görülse de akademik birimlere göre dağılımlarında önemli farklılıklar olduğu gözlenmiştir.. Bu konunun da norm kadro çalışmaları çerçevesinde eğitim-öğretim programlarının özellikleri ve gereksinimleri ile programların öğrenme çıktılarını güvence altına alacak ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak ele alınmasının iyileştirmeye açık bir alan olduğu tespit edilmiştir.

14. Üniversitede öğrencilere sunulan akademik konularda danışmanlık hizmeti üniversitenin "Akademik Danışmanlık Yönergesi" kapsamında, kariyer planlamasına yönelik hizmetler Kariyer Merkezi ve diğer konulara ilişkin hizmet ve bilgilendirmeler ilgili akademik ve idari birimler tarafından sağlanmaktadır. Öğrencilerin mesleki gelişimi

ve kariyer planlamasına yönelik olarak, üniversitenin “Kariyer Günleri”, “Fuarlar”, “Söyleşiler”, “Seminerler” vb. etkinlikler düzenlenmekte olduğu, akademik birimlerin kendi alanlarına özgü faaliyetler ile öğrencilerinin kariyer gelişimini destekleyecek faaliyetler gerçekleştirdiği görülmektedir. Ancak, üniversitenin Kariyer Planlama ve Mezunlar ile İlişkiler Koordinatörlüğü’nde 3 eleman görev yapmaktadır. Her ne kadar üniversite ve akademik birimler tarafından düzenli olarak kariyer etkinlikleri (Kış ve Bahar Kariyer Günleri, Kariyer Fuarı, vb.) gerçekleştiriliyor olsa da özellikle öğrenci sayısının yüksek, öğretim elemanı sayısının az olduğu akademik birimlerde akademik danışmanlık hizmetleri ile birlikte bu hizmetlerin etkin, verimli ve arzu edilen düzeyde sunulamayacağı düşünülmekte ve bu nedenle, kurumun geliştirilmeye/iyileştirilmeye açık bir alanı olarak değerlendirilmektedir.

15. Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sisteminin uluslararası hareketlilik programlarında işletilmekte olduğu, intibak süreçlerinde kurumsal bir süreç olarak yönetildiği öğrencilere verilen transkript ve diploma eklerinde izlenebildiği gözlemlenmiştir.

16. Üniversitenin yurt içi ve yurt dışı iş yeri, alan çalışması ve/veya staj uygulaması bulunan programlarında bu öğrenme faaliyetleri iş yükü ve AKTS kredisi ile ilişkilendirilmiş, üniversitenin Staj Yönergesi (<http://debis.deu.edu.tr/DEUWeb/Icerik/Icerik.php?KOD=930>) kapsamında kurumsal olarak yürütülmekte ve ilgili çalışmalar üniversitenin AKTS Bilgi Paketi/Ders Kataloğunda (Örneğin; İnşaat Mühendisliği Programı: [http://debis.deu.edu.tr/ders-katalog/2015-2016/tr/tr\\_1198\\_1198\\_4137.html](http://debis.deu.edu.tr/ders-katalog/2015-2016/tr/tr_1198_1198_4137.html)) paylaşılmaktadır.

17. Öğrencilerin program ve derslerdeki başarılı durumları, sınav yöntem ve şekilleri, mezuniyet koşulları ve yükümlükleri gibi hususlar üniversitenin “Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”nde açık olarak tanımlanmıştır. Ayrıca, derslerin başarı değerlendirme yöntemleri ( vize, ara sınav, ödev, vb.) ve değerlendirme kriterleri üniversitenin AKTS Bilgi Paketi/Ders Kataloğunda belirtilmektedir. Üniversitenin tüm eğitim ve öğretim programlarında en az bir ara sınav, yıl esasına göre eğitim yapan birimlerde ise en az iki ara sınav ve bir yıl sonu sınavı yapılması zorunluluğu mevcut olup, derslerin amaç ve hedeflerine bağlı olarak ölçme-değerlendirme araçlarından en az bir tanesinin kullanılması

gerektiği ifade edilmektedir. Ancak, her ne kadar iyi uygulamalar gözlenmiş olsa da (Örneğin, Tıp, Eğitim ve Mühendislik Fakülteleri) tanımlanan ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin ne ölçüde ders öğrenme çıktılarına ve dolayısı ile program öğrenme çıktılarına ulaşıldığının belirlenmesi, izlenmesi ve bu doğrultuda programların gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi çalışmaları kurumsal düzeyde geliştirilmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

18. Ölçme ve değerlendirme faaliyetlerinin doğru, adil ve tutarlı bir şekilde gerçekleştirilmesini güvence altına alan süreçler ile öğrencilerin devamsızlıklarını ve sınava girmelerini engelleyen haklı ve geçerli nedenlerini değerlendirmeye yönelik kurumsal düzeyde açık ve kapsamlı olarak Üniversitenin Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmelikleri ve ilgili Yönergeler ile tanımlanmış, ilan edilmekte ve uygulanmaktadır.

#### **4.4. Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma**

***“Kurum, öğrenci kabullerine yönelik açık kriterler belirlemeli, diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılması ile ilgili olarak önceden tanımlanmış ve yayımlanmış kuralları tutarlı ve kalıcı bir şekilde uygulamalıdır.”***

19. Öğrencilerin kabulü, gelişimi, tanıma ve sertifikalandırma süreçleri ile ilgili olarak yapılan değerlendirmelerde, bu konulara ilişkin temel hususların üniversitenin “Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği” ve “Lisansüstü Programlar Eğitim-Öğretim Yönetmeliği”nde yer aldığı görülmektedir. Bunlara ilave olarak, çift anadal, yan dal, yatay ve dikey geçiş, uluslararası öğrenci, değişim programları (Erasmus+, Farabi, Mevlana), özel yetenek ve özel öğrenci kabulü gibi öğrenci seçimi ve kabulü yapılan uygulamalar üniversitenin düzenlemiş olduğu yönergeler doğrultusunda yürütülmektedir.

20. Üniversitede formal önceki öğrenmelerin tanınması ve kredi transferi (a) Belirli derslerden sınav ile muafiyet sağlanması ve (b) Başka yükseköğretim kurumlarından alınmış (dikey ve yatay geçiş, hareketlilik programları, vb.) eşdeğer derslerin tanınması şeklinde tanımlı süreçlerle (Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmelikleri ilgili yönetmelikler) ile yürütülmektedir.

21. Kurumun formal olmayan (non-formal) ve informal yollarla edinilmiş olan ve eğitim-öğretim programlarının bileşeni olabilecek (ders, uygulama, staj, vb.) kazanımların



tanınması konusunda sınırlı uygulamalar (Örneğin, Spor Bilimleri Teknolojisi Yüksek Okulu'nda yetenek sınavlarına girecek öğrenciler önceki kazanımlarının kaç puan getireceğini başvuru öncesi yayınlanan kılavuzdaki bilgilere dayanarak bilebilmektedir) bulunsa da kurumsal düzeyde politikaları ve süreçleri henüz tanımlanmamıştır. Bu hususları ulusal düzeyde düzenleyen ve yükseköğretim kurumlarına bu konularda bir çerçeve belirleyecek düzenlemelerin henüz var veya yeterli düzeyde olmayışı doğal olarak üniversitenin bu alandaki uygulamalarına ve açılımlarına sınır oluşturduğu aşıkardır. Dolayısı ile, Kurum, başka kurumlarda formal yollarla alınmış ve başarılı olunmuş derslerin tanınması ile ilgili olarak kurumsal düzeyde yerleşik, şeffaf, başarılı ve iyi işletilen bir sisteme sahiptir. İnfomal ve Non-formal öğrenmelerin tanınmasına yönelik uygulamaları sınırlıdır ve geliştirilmeye açık bir alandır.

22. Üniversitede öğrencilerin akademik gelişimine yönelik uygulamalar, ağırlıklı olarak Üniversitenin Akademik Danışmanlık Yönergesi ([http://ogrenci.deu.edu.tr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=182&Itemid=228&lang=tr](http://ogrenci.deu.edu.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=182&Itemid=228&lang=tr)) kapsamında yürütülmektedir. Ancak, bu kapsamdaki uygulamaların dışında öğrencilerin kurumsal düzeyde akademik gelişimini kantitatif göstergeler ile (başarı/başarısızlık oranları, program değiştirme ve kayıt sildirme oranları, tercih sıraları, vb.) izleyen, sistematik olarak raporlayan ve önlem alan bir sistemin varlığı doğrultusunda yeterli kanıt elde edilememiş ve bu konu da yine üniversitenin gelişmeye açık bir alanı olarak değerlendirilmiştir.

#### 4.5. Eğitim-Öğretim Kadrosu

***“Kurum, eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçlerde adil ve açık olmalıdır.”***

23. Eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ile kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanlarının belirlenmesi süreçlerinin, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, üniversitenin “Akademik Yükseltme ve Atama Kriterleri” ve ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmekte olduğu anlaşılmaktadır. Ancak, atama ve yükseltilmelerin ne ölçüde üniversitenin misyon ve hedefleri ile ilişkili olduğu

doğrultusunda yeterli bilgi ve kanıt elde edilememiş ve bu alanın da üniversitenin misyon odaklı farklılaşma hedefleri doğrultusunda geliştirmeye açık bir alanı olarak değerlendirilmiştir.

24. Üniversitede dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve kurum içerisinde ders görevlendirmeleri, görevlendirilecek olan öğretim elemanının uzmanlığı ve ders içeriklerine göre deneyimleri göz önünde bulundurularak ilgili mevzuat ve kurulların kararları ile gerçekleştirilmekte, ancak bu yönde mevzuat hükümleri dışında tanımlanmış süreçlerin ve kriterlerin varlığı tespit edilememiştir.

25. Üniversitenin eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için üniversitenin Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü (BAP) tarafından öğretim elemanlarına yurtiçi ve yurtdışı bilimsel, toplantılara katılım, yayın teşvik ve proje desteği sağlanmaktadır.

Üniversitenin ağırlıklı olarak Tıp Fakültesi döner sermaye gelirlerinden elde ettiği güçlü bir BAP kaynağı olduğu ve bu kapsamda öğretim elemanlarının mesleki gelişimlerini desteklemek için önemli ölçüde kaynak ayırabildiği anlaşılmaktadır.

26. Üniversitede eğitimcilerin eğitimi ve sonuçlarının izlenmesi konusunda iyi uygulama örneklerinin bulunduğu (örneğin; Tıp Fakültesi, Eğitim Fakültesi'ndeki uygulamalar, eğitim-öğretim kadrosunun eğitsel performansının izlenmesi ve ödüllendirilmesine yönelik Atama ve Yükseltme Kriterlerine ilave olarak puan verilmesi) ancak bu konuda da üniversitede tüm akademik birimleri kapsayan, düzenli ve sistematik uygulanan kurumsal bir sürecin henüz hayata geçirilemediği gözlenmiştir.

#### **4.6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler**

***“Kurum, eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun mali kaynaklara sahip olmalı ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını güvence altına almalıdır.”***

27. Üniversitede öğrencilere psikolojik destek ve rehberlik, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde kurulmuş olan “Psikolojik Destek ve Rehberlik Birimi ve yine üniversite bünyesinde kurulmuş olan “Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Uygulama ve Araştırma Merkezi” aracılığı ile düzenli ve etkin bir şekilde sunulmaktadır.

28. Öğretim elemanlarının önlisans, lisans ve lisansüstü programlarda öğrencilere sunmuş oldukları Akademik Danışmanlık hizmeti üniversite genelinde üniversitenin “Akademik Danışmanlık Yönergesi” doğrultusunda yürütülmektedir. Ziyaret edilen akademik birimlerde akademik personel ve öğrenciler ile yapılan toplantılarda öğrenci/öğretim elemanı oranının düşük olduğu birimlerde (Örneğin, Tıp Fakültesi) danışmanlık hizmetinin etkin bir şekilde yürütüldüğü, ancak bu oranın yüksek olduğu birimlerde (Örneğin, İİBF Fakültesi, İzmir Meslek Yüksekokulu) bu hizmetlerin arzu edilen seviyede etkin olarak yürütülemediği gözlenmiştir.

29. Özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için sunulan hizmetler üniversitenin 2015 yılında yürürlüğe sokmuş olduğu üniversitenin “Özel Öğrenci Yönergesi” kapsamında yürütülmektedir. 2016-2017 eğitim-öğretim yılında üniversitenin akademik birimlerinde oldukça yüksek sayıda ve toplam 1.952 engelli öğrenci öğrenim görmektedir. Bu öğrencilere ihtiyaç duydukları ders notları ve kitapları gereksinimleri doğrultusunda farklı formatlara dönüştürebilecekleri teknik alt yapı sunulmaktadır (<http://engelsizweb.deu.edu.tr>). Yine, Yükseköğretim Kurulu’nun “Yükseköğretim Kurumları Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliği” çerçevesinde oluşturulan üniversite bünyesinde 2009 yılında oluşturulan Engelli Öğrenciler Birimi üniversitede öğrenim görmekte olan engelli öğrencilerin ihtiyaç duyduğu konularda kapsamlı hizmet sunmaktadır. Üniversite genelinde Engelli öğrenciler arasından öğrenci temsilcilerinin belirlenmiş olması, işitme engelli öğrencilerle daha iyi iletişim kurabilmek ve toplumda engellilerle iletişimi güçlendirmek amacıyla, üniversite bünyesinde katılım sağlayan öğrenci ve personele işaret dili eğitimi verilmesi iyi uygulama örnekleri olarak görülmüştür. Yine, üniversitenin İzmir’deki diğer 6 Üniversite ile birlikte bu konuda bir kurul oluşturularak işbirliği yapması, İzmir Büyükşehir Belediyesi tarafından Kırmızı Bayrak (Engelsiz Üniversite) ile ödüllendirilen ilk Üniversite olması üniversitenin bu konuya verdiği önemi göstermektedir.

Diğer taraftan uluslararası öğrencilere Dış İlişkiler Koordinatörlüğü aracılığı ile sunulan hizmetler (Türkçe Dil Kursları, Erasmus Student Network, kalınacak yer bulunması, ikamet izni alınması için destek, sosyal faaliyetler, vb.) etkin ve verimli olarak sunulmaktadır.

Kampüs çokluğunun getirdiği zorluklara rağmen üniversitede öğrenim gören ve özel yaklaşım gerektiren öğrencilere yönelik eğitim-öğretim desteği ve onların kampüs içerisinde her aşamada yaşamlarını kolaylaştıran düzenlemeler konusunda üniversitedeki mevcut yaklaşımlar ve uygulamalar Değerlendirme Ekibimiz tarafından üniversitenin güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

30. Üniversite bünyesindeki yerleşkelerin çokluğu nedeniyle 13 ayrı kütüphane bulunmaktadır. Bu kütüphanelerde 350.000'i basılı kitap ve 300.000'i elektronik olmak üzere toplam 650.000 kitap öğrencilere sunulmaktadır. Bunlara ilave olarak bu kütüphaneler 150.000 civarında abone olunan süreli yayın ve veri tabanı ile hizmet sunmaktadır.

Bilgi işlem ve iletişim alt yapısı ile kurum içerisinde amaca yönelik yazılım kapasitesi kurumun en güçlü yönlerinden birisi olarak tespit edilmiştir. Tüm kampüslerde kablosuz internet iletişimi 2008 yılından itibaren yaygınlaşmıştır. Üniversite yine kendi ihtiyaçları doğrultusunda kendi yazılım alt yapısını çok iyi bir noktaya taşımış ve örnek uygulamalar ortaya çıkarmıştır ve bu üniversitenin farklılık yaratacak güçlü yönü olarak değerlendirilmektedir. Ancak tüm bu hizmetlerin kampüslerin çok sayıda ve dağınık olmaları nedeniyle aynı kalite standartlarında sunulamadığı da gözlemlenmiş ve bu konunun da tüm zorluklarına rağmen üniversitenin strateji geliştirmeye ve iyileştirilmeye açık bir yönü olarak değerlendirilmektedir. Yine, kurumun, öğrenme kaynaklarına erişimde diğer kurumlarla rekabet odaklı bir yaklaşım (örneğin; kıyaslama) benimsemiş olduğuna yönelik kanıt görülmemiştir.

31. Kurum özel yaklaşım gerektiren öğrencilere ihtiyaç duydukları ders notları ve kitapları gereksinimleri doğrultusunda farklı formatlara dönüştürebilecekleri yeterli düzeyde teknik alt yapı ve hizmet sunulmaktadır (<http://engelsizweb.deu.edu.tr>).

32. Üniversite öğrencilerin gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetleri destekleyecek zengin alt yapı ve olanaklara sahiptir. Örneğin; 2016 yılı itibariyle

üniversitenin akademik birimlerinde 171 öğrenci kulübü ve topluluğu ve bunların 19.433 üyesi bulunmaktadır. Bu kulüp ve topluluklar, 2016 yılı boyunca 399 etkinlik gerçekleştirmiş ve kendilerine toplam 89.130.-TL'lik bütçe sağlanmıştır. Ancak, öğrencilerle yapılan görüşmelerde (Örneğin; Mühendislik Fakültesi) ve diğer birim ziyaretlerinde bu çerçevede kendilerine ayrılan bütçe desteğinin yeterli olmadığı, kampüs çeşitliliğine ve büyüklüklerine bağlı olarak bu kapsamda sunulan hizmetlerin farklılık gösterdiği ve kurum açısından değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi gereken bir alan olduğu tespit edilmiştir.

33. Üniversite öğrencilerin kullanımına yönelik zengin alt yapı ve olanaklara sahiptir. Üniversite genelinde, Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı'na bağlı olarak toplam 8 öğrenci yemekhanesi, 6 personel yemekhanesi ve 13 ortak yemekhane ile akademik, idari personel ve öğrencilere yemekhane hizmeti sunulmaktadır. Yine Üniversitenin hemen her yerleşke alanı içinde öğrenci, personel ve misafirlerine hizmet vermek üzere toplam 19.125m<sup>2</sup> alanda kurulu 26 adet kantin, 22 adet kafeterya, 5 adet büfe, 2 market ile 2 adet restoran ve lokal işletmesi bulunmaktadır. Üniversite bünyesinde yine toplam 1.370 kapasiteli 4 yurt, 3 konukevi, 1 lojman, toplam 10.872 m<sup>2</sup> alana sahip 5 kapalı spor salonu ve 1 yüzme havuzu, toplam 26.537 m<sup>2</sup> alan sahip 6 açık futbol, tenis basketbol ve atletizm sahaları, farklı yerleşkelerde bulunan fakülte, yüksekokul ve enstitülerde açılmış olan toplam 25.306 m<sup>2</sup> kullanım alanı ve 3.736 okuyucu kapasitesine sahip 13 kütüphane bulunmaktadır. Ancak, yine kampüs çeşitliliğine ve büyüklüklerine bağlı olarak bu kapsamda sunulan hizmetlerin farklılık gösterdiği ve kurum açısından değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi gereken bir alan olduğu tespit edilmiştir.

34. Üniversite sunmuş olduğu hizmet ve desteklerin kalitesi ve etkinliğini 2016-2020 Stratejik Planı'nın ilgili konulardaki hedefleri ile takip etmekte ve idari birimlerinde uyguladığı KYS uygulamaları ile güvence altına almaya çalışmaktadır.

35. Üniversite'de mali kaynakların yönetimi, devlet üniversiteleri için tanımlanan 5018 sayılı yasa ve ilgili mevzuat çerçevesinde şeffaf ve hesap verebilirlik ilkesiyle yürütülmektedir. Finansal kaynakların dağılımı, döner sermaye, öz kaynaklar, SKS gelirleri, araştırma kaynakları, vb. gelirler ile yıllık bütçenin öğrenim kaynakları ve

öğrencilere sunulan burs, ücretsiz yemek ve barınma , kütüphane hizmetleri, vb. harcamalar ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmekte, raporlanmakta ve yayınlanmaktadır.

36. Bu doğrultuda, üniversitenin bütçesini stratejik plan ile ilişkili olarak, hizmet önceliklerini ve performans sonuçlarını dikkate alarak hazırlaması ve yönetmesi beklenmektedir. Ancak, bu durum, Türkiye’de diğer kamu kuruluşları için de geçerli olan planlama-performans ilişkili kaynak tahsisinin henüz arzu edilen ölçüde tesis edilememesinden kaynaklanan nedenlerden dolayı üniversitede de etkin olarak hayata geçirilememiştir.

## 5. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

Dokuz Eylül Üniversitesi'nde araştırma faaliyetleri ağırlıklı olarak fakülteler, yüksekokullar, araştırma ve uygulama merkezleri, enstitüler ve bu birimlere bağlı kurulmuş araştırma laboratuvarlarında yürütülmektedir. Üniversite'de 15 fakülte, 4 yüksekokul 58 araştırma ve uygulama merkezi, 10 enstitü ile ilişkili hizmet üreten 113 bilgisayar laboratuvarı ve 245 adet tıbbi, teknik ve diğer amaçlı laboratuvar bulunmaktadır. Bunlara ilave olarak, araştırma ve süreçlerinin etkin yürütülmesi amacıyla üniversite bünyesinde ve/veya üniversite ile ilişkili olarak oluşturulan Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi (BAP), Dokuz Eylül Teknoloji Geliştirme Bölgesi (DEPARK), Dokuz Eylül Teknoloji Transfer Ofisi (DETTO), DEÜ İzmir Biyotıp ve Genom Enstitüsü üniversitenin araştırma, geliştirme, yenilikçilik ve girişimcilik faaliyetlerine ulusal ve uluslararası ölçekte katma değer yaratan, üniversite sanayi işbirliğinin artırılması, proje yapma kültürünün geliştirilmesi, girişimciliğin desteklenmesi, fikri mülkiyet varlıklarının korunması, üniversite kaynaklı teknolojilerin ticarileştirilmesi gibi alanlarda faaliyet göstermekte ve üniversitenin AR-GE alanında önemli ve oldukça güçlü altyapısını oluşturmaktadır. 2016 yılı sonu itibariyle üniversite bünyesinde toplam 160 proje yürütülmekte ve bu projelerin toplam bütçesi 28.734.364.- TL'dir.

Dokuz Eylül Üniversitesi'nin Araştırma ve Geliştirme alanı ile ilgili çalışmaları ve hedefleri üniversitenin 2016-2020 Stratejik Planı'nda yer alan 3 ana strateji içerisinde "**Stratejik Amaç 1: Bilimsel ve Yenilikçi (İnovatif) Kapasitenin Geliştirilmesi**" kapsamında ele alınmış ve bu stratejik amaçla ilişkili olarak 5 stratejik hedef belirlenmiştir. Bunlar:

1. İnsan Kaynağının akademik beceri, nitelikli ve etkin araştırma yapabilme kapasitesinin artırılması
2. Araştırma ve yenilikçilik ile ilgili fiziksel ve operasyonel altyapının geliştirilmesi
3. Katma değer yaratan bilimsel ve yenilikçi (inovatif) çıktılarının artırılması
4. Girişimciliği destekleyecek altyapının geliştirilmesi
5. Ulusal ve uluslararası bilimsel ve yenilikçi politikaların belirlenmesinde proaktif rolün ve görünürlüğün geliştirilmesi

olarak tanımlanmıştır. Bu hedeflerle ilişkili olarak da toplam 36 strateji ve 51 performans göstergesi belirlenmiş, bu hedeflerin hangi birimler tarafından gerçekleştirileceği stratejik planda tanımlanmıştır (<http://strateji.deu.edu.tr/wp-content/uploads/2016/01/DEU-2016%202020-NIHAI-STRATEJIK-PLANI.PDF>).

Üniversite günümüze kadar bu hedefler ile ilgili yapmış olduğu faaliyetler ile yukarıda belirtilen özellikte araştırma altyapısının oluşturulması, araştırmacı insan kaynağının geliştirilmesi konularında başarılı çalışmalar yürütmüş ve önemli gelişmeler kaydetmiştir. Ancak, kurum içerisinde her ne kadar stratejik planda yer alan ilgili hedeflerin gerçekleşme oranlarını periyodik olarak ilgili birimlerden alıyor ve raporluyor ise de sonuçların üniversitenin misyon ve hedefleri doğrultusunda sistematik olarak gözden geçirilmesi, etkinliğinin ve verimliliğinin belirlenmesi ve kalite güvencesinin sağlanması gibi konularda kurumsal süreçlerin geliştirilmesi ve işletilmesi gibi iyileştirmeye açık alanların bulunduğu gözlenmiştir.

Değerlendirme Takımımız tarafından Kurumsal İç ve Dış Değerlendirme Ölçütlerinin Araştırma ve Geliştirme alanına ilişkin değerlendirme unsurları çerçevesinde gerçekleştirilen değerlendirme sonuçları aşağıda sunulmaktadır.

### **5.1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri**

***“Kurum, stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik etmelidir.”***

1. Üniversite araştırma stratejisi ve hedeflerini yukarıda belirtilen 2016-2020 Stratejik Planı’nda tanımlanmış olan 3 ana stratejiden biri olarak belirlemiş ve uygulamaktadır. Diğer 2 ana strateji eğitim-öğretim ve dış paydaşlar ile etkileşimin artırılması ve toplumsal hizmet kalitesinin geliştirilmesidir. Bu kapsamda, kurum Stratejik planında araştırma faaliyetlerinin diğer akademik faaliyetler (eğitim, öğretim ve topluma hizmet) arasındaki yerini açık bir şekilde tanımlamıştır. Ancak, üniversitenin araştırma stratejisi ile diğer akademik faaliyetlerin arasındaki etkileşimi ve verimli işleyişi sağlayacak kurumsal düzeyde bir sistemin henüz kurulmadığı görülmüştür.



2. Kurum, araştırma stratejisi ve hedeflerini 2016-2017 Stratejik Planı'nda tanımlamış ve hedeflere ulaşma oranlarını 6 aylık periyodlar ile takip etmektedir. Ancak, yukarıda da belirtildiği gibi sistematik olarak sonuçların gözden geçirilmesi, etkinliğin, verimliliğin ölçülmesi ve gerekli aksiyonların belirlenmesi konuları Değerlendirme Takımımız tarafından kurumun iyileştirmeye açık alanı olarak değerlendirilmiştir.

3. Üniversite yerel, bölgesel, ulusal kalkınma hedefleriyle kendi araştırma stratejileri arasında bir bağ oluşturma çalışmalarını yeni başlatmıştır. Bu amaçla Üniversite, ulusal ve uluslararası öncelik stratejileri ile ilintili olarak "Stratejik Araştırma", diğer deyişle araştırmaların topluma doğrudan katkıda bulunmaları beklentisini göz önüne alarak, üniversite bünyesinde birleştirici ve öncelikli olarak stratejik araştırma alan başlıklarını; sağlık, deniz, çevre, enerji, malzeme teknolojileri, ulaştırma, işletme, bilim ve toplum olarak belirlemiştir. Belirlenen stratejik alanlarda Dokuz Eylül Üniversitesi, bölümleri arasında güçlü bir eşgüdümün sağlanması ve sinerji oluşturma; ulusal ve uluslararası paydaşlar nezdinde üniversitenin tanınırlığını arttırma; üniversitenin dışındaki kurumlarla tamamlayıcı stratejik işbirliği ağlarını kurma ve konuya özgü konsorsiyumlar oluşturma; bölgesel ortaklıklar ile bu araştırmalara liderlik etme ve Avrupa Araştırma Alanı'nın bir parçası olma yolundaki çalışmalara öncelik vermeyi hedeflemiştir. Ancak, bu çalışmaların henüz erken safhada olduğu ve üniversite içerisinde üniversitenin güçlü yönlerini ve bölgesel, ulusal ve uluslararası fırsatların göz önüne alınarak daha geniş katılım ile gözden geçirilmesi ve bu doğrultuda kurumsal bir araştırma politikası ve stratejilerinin geliştirilmesi çalışmalarına ihtiyaç olduğu tarafımızdan değerlendirilmiştir.

## **5.2. Kurumun Araştırma Kaynakları**

*"Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmali ve bunların etkin şekilde kullanımına yönelik politikalara ve stratejilere sahip olmalıdır. (Kurumun araştırma politikaları, iç ve dış paydaşlarla işbirliğini ve kurum dışı fonlardan yararlanmayı teşvik etmelidir.)"*

4. Üniversitenin araştırma kaynaklarının (fiziki, teknik altyapısı ve mali kaynakları) üniversite bünyesinde kurulmuş olan araştırma merkezleri, laboratuvar, teknoloji transfer

ofisi, teknokent, vb. olanaklar ile oldukça kapsamlı ve güçlü, mali yapısının almış olduğu hazine yardımı ve vermiş olduğu hizmetlerden sağlanan öz gelirler ile diğer üniversitelere oranla oldukça iyi durumda olduğu söylenebilir. Üniversitenin araştırma bütçesi Kalkınma Bakanlığı destekli projelerden, kurum dışı ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından ve öz gelirlerden araştırma için ayrılan paylardan oluşmaktadır. Öz gelirler ile 2014 yılında 85, 2015 yılında 108 ve 2016 yılında 66 proje desteklenmiş ve bu projelere ilgili yıllarda sırasıyla 6.755.779.- TL, 19.707.074.-TL, 6.008.076.-TL olmak üzere toplam 32.470.929.- TL bütçe ayrılmıştır. Üniversitenin 2016 Yılı İdare Faaliyet Raporuna göre gerçekleşen toplam bütçesi 613.865.931 TL'dir ve bunun 34.712.837 TL'si, %5.65'i araştırma ve geliştirme projelerinin desteklenmesinde kullanılmıştır. Üniversitenin araştırma ve geliştirme projelerinin değerlendirilmesine ve desteklenmesine yönelik süreçler, üniversitenin oldukça kapsamlı olarak hazırlanmış olan "Bilimsel Araştırma Projelerinin Seçimi, Kabulü, Değerlendirilmesi, Desteklenmesi ve İzlenmesine ilişkin Yönerge" sine göre yürütülmektedir.

Diğer taraftan, üniversitenin DEPART bünyesinde 2016 yılı itibariyle 14 şirket, 132 Ar-Ge firması ile 141 proje, DETTO ve İzmir Biyotıp ve Genom Enstitüsü tarafından çok sayıda araştırma, geliştirme ve proje faaliyetleri yürütülmektedir. Sadece İzmir Biyotıp ve Genom Enstitüsü'nde yürütülen projelerin toplam bütçesi 226.554.992.- TL'dir.

Tüm bu kaynaklar göz önüne alındığında üniversite araştırma alt yapısı ve kaynakları itibariyle önemli bir zenginliğe sahip, bölgenin ve ülkemizin önemli merkezlerinden biri konumuna ulaşmıştır. Bu nedenle, kurumun sahip olduğu fırsatları gözeterek kendisine rekabet üstünlüğü oluşturacak daha kapsamlı ve bütünsel araştırma stratejileri ve politikaları geliştirmesi gerektiği ve bu yönde kaynaklarını öncelikli, etkin ve verimli kullanmasının kuruma önemli rekabet avantajı sağlayacağı düşünülmektedir.

5. Kurumun stratejik planında tanımlanan ana stratejilerinden birisi "İç ve dış paydaşlarla etkileşimin ve topluma hizmet kalitesinin geliştirilmesidir." ve bu çerçevede gerçekleştirilen faaliyetler stratejik plan kapsamında takip edilmektedir. Kurum, araştırmacıların iç ve dış paydaşlarla etkileşimini başta , DEPART, DETTO, İzmir Biyotıp ve Genom Enstitüsü ve Araştırma Merkezleri olmak üzere bir çok kanalla

gerçekleştirmektedir. Ancak, kurumun 2017 KİDR raporunda da ifade edildiği gibi (sayfa 47) araştırma alanında başta öncelikli alanların belirlenmesi ve ilave kaynak temini olmak üzere iç ve dış paydaşlar ile etkileşimin daha fazla arttırılmasının gerektiği görülmüştür.

6. Kurumda yürütülmekte olan araştırma faaliyetlerinin sonuçlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi üniversitenin “Bilimsel Araştırma Projelerinin Seçimi, Kabulü, Değerlendirilmesi, Desteklenmesi ve İzlenmesine ilişkin Yönerge” sinde tanımlanmıştır. Yönergenin ilgili hükümlerine göre projeler başladığı tarihten itibaren her 6 ayda bir olmak üzere proje yürütücüleri tarafından BAP Otomasyon Sistemi üzerinden hazırlanan ara raporlar ilgili komisyonlar tarafından izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

7. Kurum, araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik çalışmaları desteklemektedir. Bu destekler üniversitenin “Bilimsel Araştırma Projelerinin Seçimi, Kabulü, Değerlendirilmesi, Desteklenmesi ve İzlenmesine ilişkin Yönerge” sinde tanımlanmıştır (Örneğin; Uluslararası Bilimsel İşbirliği Geliştirme Projeleri).

8. Alınmış veya elde edilmiş mevcut dış desteklerin (proje desteği, bağış, sponsorluk vb.) kullanımı devlet üniversiteleri için tanımlanmış mevzuat (5018 Sayılı Kanun, ilgili kurumların mevzuatları, vb.) içerisinde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Ancak bunların, kurumun stratejik hedefleri ile uyumu ve yeterliliğinin belirlenmesine yönelik kurum içerisinde tanımlanmış bir sürecin varlığına ilişkin her hangi bir kanıt elde edilmemiştir.

### **5.3. Kurumun Araştırma Kadrosu**

***“Kurum, araştırmacıların işe alınması, atanması ve yükseltilmesi ile ilgili tüm süreçlerde adil ve açık olmalıdır.”***

9. Kurum, işe alınan/atanan araştırma personelinin gerekli yetkinliğe sahip olmasını ilgili mevzuat doğrultusunda Senato tarafından kabul edilen “Öğretim Üyeliği Kadrolarına Yükseltme/Atama İlkeleri ve Uygulama Esasları” kapsamında güvence altına almaktadır. Bu esaslar çerçevesinde belirlenmiş olan akademik faaliyetlerin puanları göz önüne alınmakta ve Üniversite Senatosu tarafından belirlenmiş olan puanların altında olanların ataması/yükseltilmesi yapılmamaktadır.

10. Araştırma kadrosunun yetkinliği üniversitenin Atama ve Yükseltme Kriterleri ve Araştırma Teşvik Sistemi ile ölçülmekte ve değerlendirilmektedir. Bu çerçevede, akademik personelin yayın sayıları, atıfları, patentleri, vb. akademik faaliyetleri, yeni uygulamaya konan akademik teşvik puanları ile belirlenmekte ve web sitesinden yayınlanmaktadır.

11. Kurumda araştırma kadrosunun yetkinliğinin geliştirilmesi ve iyileştirmesi için bilimsel çalışmalara BAP Yönergesi kapsamında maddi destek sağlanmakta, her akademik yılın başında tüm akademik personele yıl içinde katılmak istedikleri bilimsel organizasyonlar sorularak gerekli destek sağlanmaya çalışılmaktadır. Buna ek olarak hem idari hem de akademik personelin Üniversite bünyesinde gerçekleşen “Akademi-DE” eğitimlerine katılmaları teşvik edilmektedir. Çalışanların bireysel hedeflerini gerçekleştirebilmeleri ile ilgili (kongre, yüksek lisans, doktora, seminer vb.) konularda destek verilmekte, çalışanların mesleki becerilerini geliştirmelerine ve yeni gelişmelerin bilgilendirilmesine yönelik, yapılan hizmet içi eğitimlerine, oryantasyon eğitimlerine, konferans ve sempozyumlara maddi koşullar çerçevesinde katılımları sağlanmaktadır (2017 KİDR).

12. Üniversitede araştırma kadrosunun araştırma performansının teşvik edilmesine yönelik; akademik yayın ve patentler yayın teşvik yönetmeliği kapsamında ödüllendirilmektedir. Araştırma projeleri ise rektör tarafından sözlü olarak takdir edilmektedir ve sonuçları kurum genelinde duyurulmaktadır (2017 KİDR).

13. Atama ve yükseltme usullerinde araştırma performansının yeri üniversitenin Atama ve Yükseltme Kriterleri kapsamında açık bir şekilde tanımlanmıştır. Kriterler ağırlıklı olarak personelin araştırma performansını belirlemeye yönelik hazırlanmıştır.

#### **5.4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi**

***“Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçmeli, değerlendirmeli ve sonuçlarını yayınlamalıdır. Elde edilen bulgular, kurumun araştırma ve geliştirme performansının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi için kullanılmalıdır.”***

14. Kurum, çok sayıda ve çok çeşitli alanlarda kurum içi ve dışı fonlardan desteklenen araştırmalar yürütmektedir. Bu araştırmalardan bazıları ülkemiz açısından da önem arz

eden önemli ve öncelikli alanlarda örnek araştırmalardır (Örneğin; Elektrik Malzemeleri Üretimi ve Uygulama Merkezi (EMUM), İzmir Biyotıp ve Genom Uygulama ve Araştırma Merkezi). Kurum öncelikli araştırma alanlarını belirlemiş ve bu doğrultuda ilgili stratejik hedeflerini belirleme sürecindedir.

15. Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkinlik düzeyinin ve performansının kurumsal düzeyde sistematik bir şekilde izlenmediği ve değerlendirilmediği görölmüştür. Bu konu üniversitenin 2017 KİDR'da (sayfa 48) belirtilmiş ve tarafımızdan kurumun öncelikli geliştirme/iyileştirme alanlarından biri olarak değerlendirilmiştir.

16. Kurumun, araştırma faaliyetleri ile ilgili olarak yapılan değerlendirmelerin (yayın, patent ve faydalı ürüne dönüşümü, üniversitenin misyon ve stratejik hedefleri ile öncelikli alanlara uygunluğu, karşılaşılan sorunlar ve çözüm/iyileştirme önerileri, vb.) sonuçlarını raporladığına/yayınladığına dair, kurumun 2017 KİDR dahil, bir kanıta ulaşılamamıştır.

17. Kurum, kaynak sağladığı veya kaynak ayırdığı araştırma projelerinde bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmaya katkı adına henüz açık olarak tanımlanmış bir bağ oluşturmamıştır. Ancak, araştırma alt yapısı ve üretmiş olduğu hizmetlerin bölgenin ve Türkiye'nin kalkınma hedefleri ile uyumlu olduğu, bölgesel, ulusal ve küresel açıdan değerlendirildiğinde ekonomik ve sosyokültürel katkı sağladığı bir gerçektir.

18. Kurumun araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini düzenli olarak gözden geçirmesine ve iyileştirmesine yönelik stratejik plan hedeflerinin periyodik takibi dışında bir kanıta ulaşılamamıştır.

## 6. TOPLUMSAL KATKI

Dokuz Eylül Üniversitesi, “Toplumsal Katkı” alanı ile ilgili strateji, çalışma ve hedeflerini 2016-2020 Dönemi Stratejik Planında yer alan 3 ana stratejisinden birisi olarak “İç ve Dış Paydaşlarla Etkileşim ve Toplumsal Hizmet Kalitesinin Geliştirilmesi” olarak belirlemiş ve bu stratejik amaçla ilişkili olarak 6 stratejik hedef belirlenmiştir. Bunlar:

1. Dokuz Eylül Üniversitesi'nin itibarının geliştirilmesi
2. Kurum içi iletişim ve işbirliğinin ve iç paydaşların aidiyet duygusunun geliştirilmesi
3. Öğrencilere yönelik hizmet kalitesinin geliştirilmesi
4. Akademik ve idari personele yönelik çalışma koşullarının geliştirilmesi
5. Mezunlarla etkileşimin geliştirilmesi
6. İç ve dış paydaşların yaşam kalitesine katkı vermek üzere sürdürülebilirlik odaklı aksiyonların ve toplum merkezli hizmetlerin etkinliğinin geliştirilmesi

olarak tanımlanmıştır. Bu hedeflerle ilişkili olarak da toplam 32 strateji ve 43 performans göstergesi belirlenmiş, bu hedeflerin hangi birimler tarafından gerçekleştirileceği stratejik planda tanımlanmıştır (<http://strateji.deu.edu.tr/wp-content/uploads/2016/01/DEU-2016%202020-NIHAI-STRATEJIK-PLANI.PDF>).

Üniversite özellikle bu stratejik hedefleri arasında yukarıda belirtilen 6. Stratejik Hedefi “**İç ve dış paydaşların yaşam kalitesine katkı vermek üzere sürdürülebilirlik odaklı aksiyonların ve toplum merkezli hizmetlerin etkinliğinin geliştirilmesi**” ile topluma katkı sorumluluğunu stratejik hedefleri ve öncelikli stratejik tematik araştırma alanları arasında tanımlamıştır.

Üniversite sorumluluğu doğrultusunda, başta eğitim-öğretim programları olmak üzere, üniversite hastanesi, araştırma enstitüleri, araştırma ve uygulama merkezleri, sürekli eğitim merkezi ve kamu, özel kuruluş ve STK'lar ile işbirlikleri çerçevesinde topluma katkı sağlayacak çok çeşitli ve çok sayıda proje geliştirmiş ve yürütmektedir (Örneğin; Denizcilik ve İşletme Fakülteleri işbirliği ile deniz turizmi alanında, sektör temsilcilerine yönelik 2 yılda bir sorun ve çözüm önerilerinin de yer aldığı “Deniz Turizmi Sempozyumu”, Yaklaşık 80.000

kişilik ilçe benzeri nüfusuyla; “Şehir - Kampüs ve Kampüs - Şehir” arasındaki sınırları "Bilişim Toplumu" araçlarını kullanarak kaldırmayı hedefleyen DOKUZGEN Şehir Kampüsüm toplumsal iletişim projesi, Eğitim Fakültesi'nin diğer coğrafi bölgelerden her yıl ağırlayarak (35-40 Öğretmen) gerçekleştirdiği öğretmen eğitimi projesi, Belediyeler, Ege Sanayi Odası, İzmir Barosu, KOSGEB ile birlikte yürütülen çok sayıda proje).

Üniversitenin Tıp Fakültesi, bölgenin ve Türkiye'nin güçlü altyapısı, insan kaynakları ve olanakları ile toplumun sağlığına yönelik önemli hizmetler sunmaktadır.

Üniversitenin Araştırma ve Uygulama Merkezleri'nin her biri, kendi alanlarında üniversitenin toplumsal misyonu doğrultusunda toplumsal katkı ve faydaya yönelik değerli çalışmalar ve projeler geliştirmekte ve yürütmektedirler. Örneğin; Tıbbi buluşlar ve araştırma-geliştirme faaliyetleri ile toplum sağlığına, ekonomik refah ve insanın faydasına hizmet etme amacı ile kurulmuş olan DEÜ İzmir Biyotıp ve Genom Uygulama ve Araştırma Merkezi, Buca Eğitim Fakültesi Yerleşkesinde bulunan Fauna ve Flora Araştırma ve Uygulama Merkezi (FAMER), Türkiye'nin tek sismik araştırma gemisini bünyesinde barındıran Deniz Bilimleri ve Teknolojisi Enstitüsü, Tınaztepe Kampüsü Mühendislik Fakültesi bünyesinde çalışmalarını sürdüren Çevre Araştırma ve Uygulama Merkezi (ÇEVMER), Dokuzçesmeler Kampüsünde bulunan Bölgesel Kalkınma ve İşletme Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi (BİMER), Dokuz Eylül Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (DESEM), Yörük-Türkmen Kültürü Araştırma ve Uygulama Merkezi.

Diğer taraftan, üniversitenin topluma hizmet alanlarının önceliklendirilmediği, bu değerlendirme alanında üretilen hizmetlerin üniversitedeki eğitim-öğretim, araştırma ve diğer akademik faaliyetleri ile ilişkilerinin yapısal bir biçimde tesis edilmediği görülmüş ve bu konular geliştirilmeye/iyileştirilmeye açık alanlar olarak değerlendirilmiştir.

## 7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Dokuz Eylül Üniversitesi 1982 yılında kurulmuş, kısa zamanda bulunduğu coğrafi konumu, kampüsleri eğitim-öğretim ve araştırma alt yapısı ve olanakları, geniş program çeşitliliği, öğrenci, akademik ve idari personel sayıları ile Türkiye'nin köklü ve büyük üniversiteleri arasında yerini almıştır. Üniversite kuruluşundan bugüne eğitim öğretim, araştırma geliştirme ve topluma hizmet alanlarında önemli faaliyetlerde bulunmuş, ulusal ve uluslararası düzeyde sağlık, mühendislik, sosyal, eğitim, dil, sanat alanlarında önemli başarılar elde etmiştir.

Dokuz Eylül Üniversitesi, ulaştığı büyüklüğü, kapasitesi, sağlamış olduğu eğitim öğretim hizmetleri yanı sıra, araştırma merkezleri ve teknoparkı aracılığı ile sürdürmüş olduğu AR-GE faaliyetleri ve bulunduğu ilin kültürel mirasını korumaya ve geliştirmeye yönelik çalışmaları ile bölgenin ve ülkemizin özellikli ve ayrıcalıklı yükseköğretim kurumlarından birisi konumuna ulaşmıştır.

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ve ilgili süreçleri kapsamında değerlendirme takımımız tarafından üniversiteye gerçekleştirdiğimiz 6 Ekim 2017 tarihinde bir günlük ön ziyaret ve 22-25 Ekim 2017 tarihlerinde 4 günlük kapsamlı saha ziyareti süresince, rektörlük ve ziyaret ettiğimiz akademik ve idari birimlerdeki yönetici, akademik ve idari personel ile öğrenciler ve dış paydaşlarla yapmış olduğumuz görüşmeler sonucu elde ettiğimiz bilgiler ve izlenimler, üniversitenin hazırlamış olduğu Kurumsal İç Değerlendirme Raporu kapsamında yer alan bilgiler ve veriler ışığında, Kurumsal Dış Değerlendirme ölçütleri çerçevesinde değerlendirilmiş ve Değerlendirme Ekibi olarak ortak görüşlerimiz yukarıda raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı olarak yansıtılmaya çalışılmıştır.

Bu bölümde, elde ettiğimiz ve raporda ayrıntılı olarak sunulan sonuçlar doğrultusunda, üniversitenin “Güçlü Yönleri” ve “Geliştirmeye/İyileştirilmeye Açık Yönleri” değerlendirme konu başlıkları altında özetlenmektedir.



## 1. KALİTE GÜVENCESİ

### **Güçlü Yönler:**

1. Üniversitenin stratejik planlamanın önemi ile çok yönlü kalite güvencesi ve yönetimi (ISO 9000-9001 KYS, EFQM, MÜDEK, RINA, vb.) konusunda sahip olduğu farkındalık, deneyim ve kurumsal destek
2. Kalite güvencesinin üniversitenin tüm akademik ve idari birimlerine yaygınlaştırılması yönündeki çalışmalara Rektörlük ve Kalite Komisyonu tarafından sağlanan kurumsal destek
3. Kurum içerisinde örnek kalite yönetimi ve kalite güvencesi uygulamalarının bulunması; (Örneğin; Tıp Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, İzmir MYO)
4. Kurum içerisinde kalite yönetimi, kalite güvencesi ve kalite kültürü konusunda eğitilmiş, bilinçli, istekli ve nitelikli çok sayıda insan kaynağının bulunması
5. Dış paydaşların (mezunlar, yerel resmi ve sivil toplum kuruluşları, meslek örgütleri) ile ilişki ve iletişimin güçlü olması
6. Toplam kalite uygulamalarının bir yönetim aracı olarak kurum içi süreçleri ve kurum dışından temin edilen hizmetleri kapsayacak şekilde benimsenmesi

### **Geliştirmeye/İyileştirmeye Açık Yönler:**

1. Kurumun ilan edilmiş bir kalite politikası, stratejik planlama deneyimi olmasına karşın, stratejik plan çerçevesinde belirlenmiş olan hedeflerin izlenmesi ve kurumsal bütünlük içerisinde ilgili konularda iyileştirmelere yönelik kullanılması
2. Kalite yönetim sistemi ve kalite güvencesi uygulamalarının tüm akademik ve idari birimlere yaygınlaştırılması, çeşitlendirilmesi, araştırma ve topluma hizmet faaliyetlerini de kapsayacak şekilde kurum kültürü haline getirilmesi
3. Kurumsal ve kapsayıcı bir uluslararasılaşma stratejisinin geliştirilmesi ve yönetilmesi
4. Kalite çalışmalarına öğrenci, akademik ve idari personel ile mezunların daha fazla katılımlarının sağlanması

5. Kalite yönetimi ve güvencesine ilişkin çalışmaların ve uygulamaların kurumun tüm hizmetlerini (eğitim ve öğretim, araştırma, topluma hizmet, idari ve destek süreçleri) ve yönetim kalitesini içine alacak şekilde bütünsel bir çerçevede ele alınması ve uygulanması
6. Kurum dışından temin edilen hizmetleri ile ilgili KYS uygulamalarının, mevcut yasal mevzuat doğrultusundaki uygulamalar ve kurum tarafından yapılan anketlerin ötesinde güçlendirilmesi

## 2. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ

### **Güçlü Yönler:**

1. Yönetim deneyimine sahip yöneticilik özellikleri gelişmiş güçlü, deneyimli insan kaynakları
2. Stratejik planlama ve stratejik yönetim konusundaki bilgi ve uygulamaya yönelik birikimi
3. Güçlü bilgi işlem, yazılım ve kampüs otomasyon alt yapısı
4. İdari personelin bireysel ve kariyer gelişimini destekleyecek eğitim ve teşvik programlarının varlığı
5. Zengin ve güçlü finans kaynakları (Döner sermaye ve araştırma gelirleri)
6. Dış paydaşlar (iş dünyası, kamu kuruluşları, STK ve mezunlar ve toplum) ile olan güçlü ilişkiler
7. 2010 yılından bu yana mal/hizmet sağlayan tedarikçilere anket uygulaması yapılıyor olması (ancak bu anketin değerlendirilmesi sonucu yapılan iyileştirmelere ilişkin bilgi sunulmaması ise iyileştirmeye açık)
8. Engelsiz Üniversite yatırım ve faaliyetleri (İzmir'de 6 Üniversite ile bu konuda kurulmuş ve aylık toplanan kurul ile geliştirme ve işbirliği çalışmaları; İzmir Büyükşehir Belediyesi tarafından Kırmızı Bayrak (Engelsiz Üniversite) ile ödüllendirilen ilk Üniversite olması)

### **Geliştirmeye/İyileştirmeye Açık Yönler:**

1. İç ve dış paydaşların daha fazla katılımları ile stratejik plana dayalı yönetim sistemi ve kültürünün oluşturulması, yetki, görev ve sorumlulukların bu çerçevede belirlenmesi ve yine bu doğrultuda performans sisteminin tanımlanması
2. Akademik ve idari birimlerin yönetimlerinde sürdürülebilir kurumsal yönetim kültürünün geliştirilmesi
3. İki yılda bir yapılan çalışan memnuniyet anketlerinin her yıl yapılması, katılımın artırılması, iyileştirme sonuçlarının iç paydaşlar ile paylaşılması

4. Çalışanlar için teşvik, takdir ve ödüllendirme süreçlerinin genişletilmesi, işlevsel hale getirilmesi
5. Liderlik etkinliğinin ölçülmesi, her düzeyde liderlik etkinliğini arttıracak teşvik ve destek mekanizmalarının geliştirilmesi,
6. Sunulan tüm hizmetlerde, bilgi yönetimi ve otomasyon sisteminin üniversitenin tüm süreçlerini ve işleyişini kapsayacak bir bütünsellik içerisinde gözden geçirilmesi ve güncellenmesi

### 3. EĞİTİM-ÖĞRETİM

#### **Güçlü Yönler:**

1. Bulunduğu bölgenin ve ülkemizin gelişmiş ve öğrenciler tarafından tercih edilen üniversitelerinden biri olması,
2. Önlisans, lisans ve lisansüstü düzeyde, denizcilikten sanata, sosyal bilimlerden mühendisliğe geniş program çeşitliliği
3. Eğitim-öğretim programlarının tasarımı, uygulanması ve sistematik gözden geçirilmesinde AKTS araçlarının düzenli kullanılması, TYYÇ ile ilişkilendirilmesi ve kolay kullanıma sahip verimli ve diğer veri tabanlarıyla ilişkili otomasyonu
4. AKTS Bilgi Paket/Ders Kataloğu içeriğinin zenginliği ve kolay erişilebilirliği
5. Üniversitenin vermiş olduğu derecelerin ve diplomaların şeffaflığını sağlayan ve tanınmayı güçlendiren Avrupa Konseyi tarafından “AKTS” ve “Diploma Eki” Etiketlerine sahip olması
6. Özel yaklaşım gerektiren öğrencilere sağlanan eğitim-öğretim desteği ve kampüs olanakları
7. Dış paydaşlarla olan yakın ve güçlü ikili ilişkileri (Örneğin; İzmir Barosu ve Hukuk Fakültesi'nin ders planlarının oluşturulmasındaki ortak çalışmaları)
8. Kurumsal düzeyde KYS ve bazı eğitim ve öğretim programlarında kalite güvencesi ve akreditasyona yönelik önemli birikim ve örnek uygulamalar (ISI 9001 KYS, EFQM, TEPDAD / UTEAK, MÜDEK)
9. Üniversitenin sahip olduğu, öğrencilerine, mensuplarına ve konuklarına sağladığı nitelikli tesis ve hizmetler
10. Güçlü ve deneyimli akademik ve idari insan kaynakları
11. Bazı fakülte programlarında (Örneğin; Tıp, Eğitim Fakülteleri) öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme yaklaşımlarının benimsenmiş ve kullanılıyor olması

### **Geliştirmeye/İyileştirmeye Açık Yönler:**

1. Program gözden geçirme çalışmalarının yaygınlaştırılması, iç ve dış paydaşların bu süreçlere sistematik olarak katılımları
2. Bazı eğitim programlarında iyi uygulama örneği görülen (Örneğin, Tıp, Eğitim Fakülteleri) öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme yaklaşımlarının yaygınlaştırılması
3. İki yılda bir yapılan öğrenci memnuniyet anketlerinin her yıl yapılması, katılımın artırılması, iyileştirme sonuçlarının kamuoyuyla ile paylaşılması
4. Öğrenci merkezli öğrenme, değerlendirme, öğrenme çıktılarına ve iş yüküne dayalı kredilendirme hakkında öğrencilerin farkındalığı
5. Çeşitli birimlerde fiziksel ve insan kaynağı yetersizliklerine yol açan öğrenci sayısı artışı (Örneğin, İİBF, İzmir MYO, Sağlık Hizmetleri MYO)
6. Öğrenme kaynaklarına ve bunlara erişilebilirlik açısından kampüsler arası farklılıkların iyileştirilmesi
7. Öğretim elemanlarının atanması ve yükseltilmesinin kurum misyon ve hedefleri ile ilişkilendirilmesi (Örneğin, İç beslemenin dengelenmesi)
8. Öğrencilerin başka üniversitelerden de ders alabilmeleri (Örneğin; yaz okulu ve bütünleme hakkı olmayan öğrencilerin diğer üniversitelerin yaz okullarından ders alabilmeleri) ve alınan derslerin tanınmasına yönelik süreçler
9. Öğrencilere sunulan kariyer planlama, kişisel gelişim ve staj desteğinin güçlendirilmesi
10. Formal ve İnfomal yollarla kazanılmış yeterlilik veya yeterlilik bileşenlerinin tanınması konusunda uygulamaların zenginleştirilmesi

#### 4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

##### **Güçlü Yönler:**

1. Araştırma ve uygulama merkezleri, DETTO, DEPART, İBG (Sağlıkta İnovasyon Eko Sistemi, EMUM, vb.) gibi bilginin ticari ürüne ve topluma katkıya dönüştürülmesini sağlayacak güçlü araştırma ve uygulama alt yapısına sahip olması
2. Güçlü fiziksel ve mali araştırma kaynakları, BAP destekleri
3. Yurtiçi ve yurt dışı bilimsel faaliyetlere sağlanan teşvik
4. Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin gelir yaratma potansiyeli
5. Tematik araştırma alanlarının belirlenmiş/belirlenme aşamasında olması
6. Bazı fakültelerde araştırma ve geliştirmeyi desteklemeye yönelik iyi uygulama örneklerinin (örneğin; TIP Fakültesi Dekanlık bünyesinde Araştırma Okulu, Araştırma Kurulu-ARDAK) varlığı

##### **Geliştirmeye/İyileştirmeye Açık Yönler:**

1. Stratejik Planda araştırma ve geliştirme ile ilgili amaç ve hedeflerinin daha ölçülebilir, izlenebilir ve iyileştirilebilir performans göstergelerine dayalı hale getirilmesi ve bunların daha etkin olarak kullanılması
2. Kurumun tematik araştırma alanlarının var olan diğer araştırma alt yapısı güçlü alanları da kapsayacak şekilde genişletilmesi
3. Araştırma sonuçlarının ticarileştirilmesi, fon yaratmaya ilişkin izlenen göstergelerin de stratejik plan ile ilişkilendirilmesi
4. Araştırma faaliyetleri ile eğitim ve öğretim süreçlerinin ilişkilendirilmesine yönelik süreçler (Örneğin; öğrencilerin eğitim ve öğretim programlarının bir parçası olarak araştırma süreçlerine katılımı)
5. Üniversitedeki araştırmalara katkı sağlayan uluslararası araştırmacıların sayısının artırılması ve bu araştırmacılara verilen idari ve destek hizmetlerinin iyileştirilmesi

6. Araştırma sonuçlarının etkinliğinin ve verimliliğinin gözden geçirilmesi, sürekliliğinin ve kalite güvencesinin sağlanması
7. Ulusal ve uluslararası projelere katılımın teşvik edilmesi ve mevcut araştırma kaynaklarına ilave olarak daha fazla dış kaynak yaratılması
8. Genç akademisyenlerin ve öğrencilerin daha fazla araştırma ve geliştirme projelerine katılımlarının teşvik edilmesi
9. Başarılı akademisyenlere sağlanan olanakların zenginleştirilmesi ve teşvik edilmesi



## 5. TOPLUMSAL KATKI

### **Güçlü Yönler:**

1. Üniversite bünyesinde yer alan tüm birimlerde topluma hizmet sorumluluğu ve bilincinin gelişmiş olması
2. Eğitim ve öğretim programlarının, araştırma ve uygulama merkezlerinin çeşitliliği ve toplumsal hizmet açısından zengin olanakları
3. Kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları ile yakın işbirlikleri
4. Üniversitenin Tıp Fakültesi ve hastane olanakları
5. Üniversite sosyal tesislerinin topluma açık olması
6. Üniversitenin topluma hizmet üreten kampüs alt yapıları, olanakları
7. Kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları ile olan yakın işbirlikleri
8. Teknoloji Transfer Ofisi ve Teknokent'e sahip olması

### **Geliştirmeye/İyileştirmeye Açık Yönler:**

1. Üniversitenin topluma hizmet alanlarının önceliklendirilmesi
2. Topluma katkı sağlayan faaliyet ve hizmetlerin stratejik plan ile ilişkili olarak etkinliğinin, verimliliğin ölçülüyor ve gözden geçiriliyor olması, kalite güvencesinin sağlanması
3. Topluma hizmet veren birimlerin zaman zaman karşılaşılabildikleri idari ve/veya mevzuat kaynaklı engellerin aşılmasında bu birimlerin daha fazla desteklenmesi (Örneğin; Spor Bilimleri ve Teknolojisi Yüksek Okulu'nun iki yıl boyunca cezaevi ile yürüttüğü spor eğitimlerinin sürekliliğinin sağlanması konusunda yaşanan sorunların aşılması)