

## **KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU**

### **ERZURUM TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. MEHMET DURMAN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. COŞKUN TOPAL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. GÜRSOY ARSLAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SİBEL ZOR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. SİBEL BALCI (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI NAMIK KEMAL DEVECİ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

HÜSEYİN KARACA (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

## 1. KURUMSAL BİLGİLER

## 2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

### 1. Kalite Politikası

Erzurum Teknik Üniversitesi 2010 yılında kurulmuş olup, 2012 yılında ilk öğrenci alımını gerçekleştiren kurumsallaşma ve yapılaşmanın hala devam ettiği genç bir üniversitedir. Kurulduğu andan itibaren 2013-2017 ve 2018-2022 stratejik planını hazırlamış olması, yani stratejik plan hazırlama kültürünün yerleşmiş olması, takdire değer bulunmuştur. Üniversite 2018-2022 Stratejik planının bir önceki stratejik plana göre geniş paydaş katılımı ile daha açık ve anlaşılır olarak hazırlanmış olması, ayrıca kuruluş amacına uygun olarak araştırma üniversitesi olma misyonunu ön plana çıkarmış olması takdir görmüştür. 2018- 2022 stratejik planında beş stratejik amaç ve her stratejik amacı gerçekleştirmek için toplamda 20 hedef oluşturulmuş stratejik amaç ve hedeflerinin başarımlar ölçütü olarak 70 performans göstergesi belirlenmiştir. Bu göstergelerin izlenmesi için hedef kartları oluşturulmuştur. Stratejik planda yer alan hedef kartlarında her bir performans göstergesinin ilgili hedefe katkı düzeyi, sorumlu ve iş birliği yapılacak birimleri, izlenme ve raporlama sıklıkları, başlangıç değerleri ve plan dönemi boyunca yıllık hedeflenen iyileşme düzeyleri tanımlanmıştır. Stratejik Yönetim ile kurumda geçerli olan Kalite Yönetimi entegrasyonunda bu hedef kartları kullanılmaktadır. Stratejik plan ve program dönemi gerçekleştirmeleri bir yıllık dönemler halinde kontrol edilmekte ve İdare Faaliyet Raporu ile kamuoyunun bilgisine sunulması olumlu karşılanmıştır. Ancak yıllık hedeflerin nasıl izlendiği ve hedeflerin tutturulması kapsamındaki gözden geçirme çalışmalarının ve konuyla ilgili iyileştirmelerin ne şekilde gerçekleştirildiği konusunda sürecin detaylı şekilde tanımlanması, uygulanması ve raporlanmasına ihtiyaç olduğu görülmüştür. Yani stratejik yönetim ile kalite yönetiminin entegrasyonunda sürekliliği sağlayacak bir mekanizmanın bulunmaması iyileşmeye açık yön olarak değerlendirilebilir. Ayrıca Kurum, izlediği performans göstergeleri içerisinde anahtar performans göstergelerini belirlememiş olması da iyileşmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Üniversite, kurulduğu andan itibaren araştırma üniversitesi olma odaklı bir misyon benimsemekte, bütçe ve insan kaynaklarını da bu doğrultuda yönlendirmektedir. Araştırma üniversitesi olma yolunda Yüksek Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi (YÜTAM), Ekonomik ve Sosyal Araştırma Merkezi (ESAM) gibi araştırma merkezleri kurulmuş olması ve bu merkezlerin araştırma ve geliştirmeye açık olması ümit vericidir. Ayrıca bu alana özgü öğretim üyesi alımının gerçekleştirilmesi ve konu ile ilgili teşvik edici hususlar dikkat çekmektedir.

Üniversitenin Kalite Süreçlerinin Yaygınlaştırılması ve Kalite Güvence Sistemi'nin kurulması ile ilgili çalışmalarının henüz başlangıç aşamasında olduğu tespit edilmiştir. Kurum yöneticilerinde, kalite çevrimleri konusunda farkındalık, sahiplenme ve motivasyon düzeyi yüksektir.

Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası bulunmamaktadır. Kalite süreçlerinin üniversite içerisinde içselleştirilmesine yönelik bazı birimlerde uygulamalar bulunmakla birlikte, bu uygulamalar yeterli görülmemiştir. İlerleyen dönemde kurumun tüm alanları kapsayacak ve tercihini (standartlara uygunluk, amaca uygunluk ya da her ikisi birlikte, vb.) yansıtabilecek şekilde kurumun kendi kalite politikasını belirleyerek hareket etmesi ve bunu iç ve dış paydaşlar arasında yaygınlaştırması önerilmektedir.

Diğer taraftan, üniversitenin kurumsal kalite çalışmaları çerçevesinde yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendiren mekanizmaları, stratejik planlama, kalite yönetimi ve yönetim arasında güçlü bir bağ oluşturacak (Örneğin; performans sistemi, liderlik etkinliği, stratejik plana dayalı bir yönetim yapılması, vb.) uygulamaları henüz etkin ve düzenli bir şekilde hayata

geçirmemiştir. Bu husus üniversitede etkin ve verimli bir stratejik yönetim sistemi oluşturmak açısından iyileştirilmeye açık alanlar olarak değerlendirilmiştir.

Bununla ilişkili olarak, 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.

Diğer taraftan, 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 ve iyileştirilmeye açık bir alanı olduğu gözlemlenmiştir.

Erzurum Teknik Üniversitesi, uluslararasılaşmayı araştırma üniversitesi olma misyonunun temel bir bileşeni olarak değerlendirmekle birlikte, uluslararasılaşma alanındaki çalışmalarını Erasmus+ ve Mevlana programları aracılığıyla, gerçekleştirilmektedir. Üniversitenin yeni kurulmuş olması ve önceliklerinin farklı olması nedeniyle, şu ana kadar kurumun uluslararasılaşma stratejisi ve politikası oluşturulamamış olması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

## **2. Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri**

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği hükümleri doğrultusunda kurulan ETÜ Kalite Komisyonu ile fakülte bazında (Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi ve Fen Fakültesi) kalite çemberleri ile kalite komisyon birimlerinin bulunması olumlu karşılanmış olmakla birlikte, Üniversite Kalite Komisyonuna bağlı birim ve alt birimler kurulmamıştır. Yani üniversitede tanımlı, periyodik olarak gerçekleştirilen ve sürekli iyileştirme bakış açısıyla yürütülen kalite yönetim süreçleri, sistemi, yaklaşımı, mekanizmasının bulunmaması iyileşmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Buna göre, bütün kalite güvencesi çalışmalarının Erzurum Teknik Üniversitesi Kalite Komisyonu çatısı altında organize edilip gerçekleştirilmesi ve Kalite Komisyonu’nun görev, yetki ve sorumlulukları ile bütün faaliyetlerini içeren ETÜ Kalite Birim Yönergesinin hazırlanarak, Kurumun web sayfasında ilan edilmesi, kalite kültürünün ilgili Yönergeye uygun şekilde uygulanıp yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Kurumun geçmişten bugüne kadar geçirmiş olduğu ve devam eden kurumsal dış değerlendirmeler, program ve laboratuvar akreditasyonu ile sistem standartları konusunda deneyimleri bulunmamaktadır. Ancak, kurum yöneticilerinin akreditasyon konusunda farkındalık ve isteklerinin yüksek olması ve bazı birimlerde ön çalışmalar başlatılarak bilgilendirme toplantılarının yapılıyor olması, takdirle karşılanmıştır. Ayrıca bu sürecin üniversite üst yönetimi tarafından desteklenmesi ve teşvik edilmesi umut verici olarak değerlendirilmiştir.

Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal Katkı ve Yönetmelik/İdari süreçlerde PUKÖ döngüsünün yani, planlanan, uygulanan, kontrol edilip ölçülerek değerlendirilen her konuda alınan geri bildirimlerin tümünün dikkate alınarak iyileştirmelerin yapılması ve çevrimin kapatılması önem arz etmektedir. Ancak, Üniversitede alınan görüşler ve geri bildirimlerin iyileştirme sürecine nasıl yansıtıldığı ve çevrimlerin nasıl kapatıldığına ilişkin süreçlerin tanımlanmadığı görülmektedir. Bu uygulamaların eğitim öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve yönetimsel süreçlerin tümüne yaygınlaştırılmasının gerekliliği gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

## **3. Paydaş Katılımı**

Kurum, iç ve dış paydaşlarını 2018-2022 stratejik planında da belirttiği gibi, paydaş analizi ile belirlemiştir. Saha ziyareti sırasında, yöneticilerin iç ve dış paydaşlarla olan ilişkilerinin samimi ve içten olması, yüz yüze görüşmelerle sorun, öneri ve dilekleri yerine getirmeye çalışmaları dikkat çekici olmuştur.

Birim yöneticilerinin, yüz yüze yapılan görüşmeler ile iç ve dış paydaşlara uygulanan memnuniyet anketleri, üniversite web sayfasında yer alan dilek ve şikayet kutusu ile toplanan verilerin değerlendirilip, süreçlerin iyileştirilmesinde, nasıl kullanıldığı ve yapılan/yapılacak iyileştirmelere ilişkin geri bildirimlerin ne olduğu belirlenmemiştir. Özellikle önemli bir dış paydaş olan mezunların takip edilmesi için Kariyer Planlama, Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARPAM) bünyesinde yer alan mezun takip sisteminin olması memnuniyet verici olmakla birlikte, bu sistemin etkin bir şekilde kullanılmıyor olması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Yani, kurumda paydaş görüşlerinin iyileştirme süreçlerine ne şekilde yansıtıldığına ilişkin düzenli bir sistematığın tanımlanmasına ihtiyaç olduğu görülmektedir.

### **3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM**

#### **1. Programların Tasarımı ve Onayı**

Üniversitelerde programların tasarımı ve onayı yükseköğretim mevzuatı, üniversitenin eğitim öğretim yönetmelikleri ve kurum içi tanımlanmış prosedür ve süreçlere uygun bir akış içerisinde birimlerin önerisi ve kurulların kararları ile gerçekleştirilmektedir.

Programlarda yer alan dersler ve içerikleri, ihtiyaçlar, gelişmeler ve paydaşlardan gelen görüşler doğrultusunda bölüm akademik kurulunda oluşan talep ve sonrasında eğitim-öğretim komisyonlarının önerisi üzerine birim kurullarında görüşüldükten ve senatonun onayı alındıktan sonra son şeklini alıp ilan edilmektedir. Bu süreçler üniversitenin ilgili mevzuatı (yönetmelik, yönerge) ve iş akış süreçleri ile güvence altına alınmıştır.

Her seviyedeki öğretim programı için Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesiyle uyumlu bir şekilde hazırlanmış bilgi paketleri web sayfasında (<http://servis.erzurum.edu.tr/bologna/de/index/>) yer almakta ve paydaşlar ile paylaşılmaktadır.

Ancak, “AKTS Bilgi Paketi/Ders Kataloğu”nda birçok eksiklikler görülmüştür (Örneğin; öğrenme çıktılarının yazılması, program eğitim hedeflerinin belirlenmesi, ders öğrenme çıktıları ile program öğrenme çıktıları arasındaki ilişkilerin kurulması, AKTS iş yükünün hesaplanması, ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin çeşitliliği ve ağırlıklarının öğrenci merkezli öğretime uygun şekilde gözden geçirilmesi, vb.). Bu konuların diğer hususları ile birlikte bir bütün olarak, güncel “AKTS Kullanıcı Rehberi-ECTS User’s Guide” önerilerini göz önünde bulundurularak güncellenmesi ve iyileştirilmesi takımımız tarafından önerilmektedir.

Programların açılmasında ve tasarımında ulusal, bölgesel ve yerel ihtiyaçların göz önünde bulundurulduğu, yurt içi ve dışından eşdeğer programların incelendiği, iç ve dış paydaşlarında (Örneğin; Danışma Kurulları Toplantıları, vb.) görüşlerinin alındığı ifade edilmiştir. Ancak, bunların sistematik olarak nasıl değerlendirildiği ve bu süreçlerde nasıl kullanıldığı, katılımcılık, kapsayıcılık ve sürekliliği konusunda yeterli kanıt elde edilememiş ve iç ve dış paydaşların bu süreçlere daha etkin katılımının sağlanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Benzer şekilde, programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesi için öğrenciler tarafından her

dönem sonunda "Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Formunun " doldurulması bazı programlarda ilave olarak dönem sonunda öğretim elemanlarının ve derslerin ucu açık sorularla değerlendirilmesi olumlu karşılanmıştır. Ancak, iç ve dış paydaşların düzenli olarak geri bildirimlerinin alındığı, alınan geri bildirimlerin programın tasarımına ve iyileştirilmesine nasıl katkı sağladığı konusunda sistematik bir yaklaşım bulunmamaktadır. Bu nedenle, iç ve dış paydaşların programların güncellenmesinde sistematik bir geri bildirim mekanizmasının geliştirilmesi yine iyileşmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Ayrıca Erzurum Teknik Üniversitesi' nde, eğitim programlarının eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ulaştığının güvence altına alınmasını sağlayacak göstergelerin belirlenerek sonuçlarının düzenli olarak gözden geçirilmesine ilişkin çalışmaların henüz yeterince hayata geçirilemediği görülmüştür. Bu çalışmaların, ileride başlatılması düşünülen akreditasyon süreçleri kapsamında sistematik olarak yürütülmesi, eğitim öğretim faaliyetlerinin kalitesinin güvence altına alınması bakımında büyük önem taşımaktadır.

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

Kurumda bazı birimlerde öğrenci merkezli öğrenmenin benimsenmiş olmakla birlikte bazı programlarda kısmen uygulanan öğrenci merkezli öğretim ve öğrenme yaklaşımlarının tüm eğitim-öğretim programlarına yaygınlaştırılmış olması iyileşmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca öğrencilerin eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri kapsamında YÜTAM' ın sunmuş olduğu mevcut olanaklardan etkin bir şekilde yararlanıyor olması, , eğitim-öğretim programlarından memnuniyet düzeyinin yüksek olması, yönetim ve öğretim elemanları ile olan iletişimlerinin güçlü olması, olumlu değerlendirilmiştir.

Kurumda, öğrenci merkezli eğitim anlayışı çerçevesinde derslerde iş yüküne dayalı kredi değerleri (AKTS) kullanılmakla birlikte, bu kredilerin belirlenme aşamasında öğrencilerin görüşlerine ne şekilde başvurulduğu, programların yürütülmesinde öğrencilerin aktif rol almalarını sağlayacak sistematik yaklaşımlar ile başarı ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin hedeflenen ders öğrenme çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığını ölçebilecek şekilde tasarlandığı yönünde yeterli düzeyde kanıt bulunamadığından iyileşmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

Kurumun, merkezi yerleştirme, yatay geçiş ve uluslararası öğrencilerin kabulüne ilişkin kriterler, ilgili ulusal mevzuatlar dahilinde üniversitenin "Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği" ve "Lisansüstü Programlar Eğitim-Öğretim Yönetmeliği"nde yer almaktadır. Bunlara ilave olarak, çift anadal, yan dal, yatay ve dikey geçiş, uluslararası öğrenci, değişim programları (Erasmus+, Farabi, Mevlana) gibi öğrenci seçimi ve kabulü yapılan uygulamalar üniversitenin düzenlemiş olduğu yönergeler doğrultusunda yürütülmektedir. Bu uygulamalar çerçevesinde uluslararası öğrenci kabulünde üniversitenin kendi YÖS sınavını yapıyor ve öğrenci tercihinde seçici olması üniversitenin güçlü yönü olarak değerlendirilmiş, diğer taraftan çift anadal, yandal uygulamalarının sınırlı olduğu, disiplinlerarası alanlara yaygınlaştırılmadığı ve bunun geliştirilmeye açık bir alan olduğu gözlemlenmiştir.

Kurumda, öğrencilerin derslerdeki başarı durumları, öğrencinin mezuniyet koşullarını sağlayıp sağlamadığına ilişkin izleme ve buna ilişkin kararlar Erzurum Teknik Üniversitesi Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre düzenlenmektedir. Erzurum Teknik Üniversitesinde ilgili yönetmelik hükümleri doğrultusunda her öğrencinin der kaydının yapmak ve akademik gelişimini izlemek üzere bir öğretim üyesi/görevlisi danışman olarak atanması ve öğrencilerin kariyer gelişimine yönelik kurulan KARPAM'ın, etkin bir şekilde faaliyet gösteriyor olması olumlu

değerlendirilmiştir.

Üniversitede formal önceki öğrenmelerin tanınması ve kredi transferi (i) belirli derslerden sınav ile muafiyet sağlanması ve (ii) başka yükseköğretim kurumlarından alınmış (dikey ve yatay geçiş, hareketlilik programları, vb.) eşdeğer derslerin tanınması şeklinde tanımlı süreçlerle (Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmelikleri ve diğer ilgili yönetmelikler) ile yürütülmektedir.

Kurumun formal olmayan (non-formal) ve informal yollarla edinilmiş olan ve eğitim-öğretim programlarının bileşeni olabilecek (ders, uygulama, staj, vb.) kazanımların tanınması konusunda 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 aşikardır. 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 uygulamalar ise mevcut değildir ve geliştirilmeye açık bir alandır.

## 5. Eğitim-Öğretim Kadrosu

Öğretim üyesi alımları Erzurum Teknik Üniversitesi Atama ve Yükseltme Kriterleri dikkate alınarak gerçekleştirilmektedir

Üniversitenin eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişmelerini 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 sağlamaktadır.

Kurumdaki ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun uzmanlıklarına (lisans, lisansüstü alanları ve daha önce vermiş oldukları dersler dikkate alınarak) göre yapılmaktadır. Buna göre, ilgili öğretim elemanlarının verecekleri dersin, senato kararı ile onaylanıyor olması, ders içeriklerine uyumu sağlamak ve kalitesini güvence altına almaktadır.

Kurumdaki hizmet içi eğitimler ile kurs ve seminerlere katılımları teşvik edilmektedir. Ancak, yapılan değerlendirmelerde, gerçekleştirilen eğitim programlarının gerekli ve faydalı kurum içi eğitimler olduğu, eğiticinin eğitimine yönelik ve kurumun hedefleri ile ilişkili olarak sınırlı kaldığı görülmüştür.

Üniversitede dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve kurum içerisinde ders görevlendirmeleri, görevlendirilecek olan öğretim elemanının uzmanlığı ve dersin içeriği bağlamındaki deneyimleri göz önünde bulundurularak ilgili mevzuat (Yükseköğretim Kanununun 31, 40 A ve 40 B maddeleri hükümleri) ve kurulların kararları ile gerçekleştirilmekle birlikte mevzuat hükümleri dışında tanımlanmış süreçlerin ve kriterlerin varlığı tespit edilememiştir.

## 6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

Bazı programlarda, uygulanan stajın tanımlanmış bir ETÜ staj yönergesi çerçevesinde ve birçok akademik birimde eğitim-öğretim programlarının önemli bir bileşeni olarak kredilendirilmiş ve uygulanıyor olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, programlarının eğitim-öğretim amaçlarına ulaştığından ve öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiği için mezunlarını düzenli olarak izlediği Mezun Takip

Sistemini oluşturmuştur. Ancak mezun takip sisteminin ne kadar etkili kullanıldığı ve mezunlardan alınan geri bildirimlerin programların iyileşme sürecine katkısı yeterli görülmemiştir.

Erzurum Teknik Üniversitesi bünyesinde kurulan Erzurum Teknik Üniversitesi Psikolojik Rehberlik ve Danışmanlık Birimi aracılığı ile bu kapsamdaki hizmetlerin veriliyor olması, ayrıca özel yaklaşım gerektiren engelli öğrencilerin öğrenim hayatlarını kolaylaştırabilmek üzere Erzurum Teknik Üniversitesi Engelli Öğrenci Biriminin oluşturulmuş olması olumlu karşılanmıştır. Ancak özel yaklaşım gerektiren öğrencilere (engelli, uluslararası veya mülteciler) sağlanan eğitim-öğretim olanakları ve destekler yeterli görülmemiştir.

Öğrencilerin genel yeterliliklerinin gelişmesini sağlamak üzere çok sayıda öğrenci kulübünün kurulumu ve faaliyeti ETÜ yönetimi tarafından desteklenmekle birlikte, öğrencilere sunulan bu imkanların daha da geliştirilmesi önerilmektedir.

Üniversitenin, yeni kurulmuş olmasına rağmen, çok kısa bir zamanda araştırma-geliştirme ve eğitim-öğretim faaliyetlerini destekleyecek, derslik, konferans salonu, laboratuvar, kütüphane, sosyal ve spor alanları içeren modern ve örnek bir yerleşke inşa ediyor olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak öğrencilere, öğretim elemanlarına ve araştırmacılara sunulan basılı ve elektronik kaynakların zenginleştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

## **4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

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

Erzurum Teknik Üniversitesi, araştırma stratejisi ve hedefleri, Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler alanlarında gerçekleştirilecek araştırma çalışmaları TÜBİTAK VİZYON 2023 Belgesi ile Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK) kararları referans alınarak belirlenmiştir. Ayrıca kurumun 2018-2022 Stratejik Planında araştırma stratejisi ve bu stratejiye ulaşmak için amaç ve hedefler ile bunlarla ilgili performans göstergeleri ve hedef değerleri oluşturulmuştur. Araştırma faaliyetlerine ilişkin hedeflerin performans göstergelerine dayalı olarak ölçülebilir olması ve bu hedeflerin amaca uygun olarak gerçekleşip gerçekleşmediğini izleyen düzenli bir mekanizmanın oluşturulması açık yön olarak dikkate alınmıştır.

Üniversite bünyesinde, İleri teknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi (YÜTAM) ile Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Merkezi (ESAM) kurulmuş olması ve tüm Ar-Ge laboratuvarlarının YÜTAM'a taşınmak suretiyle aktif çalışmalara başlamış olması, laboratuvarların akademisyenlerin yürüttüğü proje çalışmaları yanı sıra öğrenci proje çalışmalarında da kullanılıyor olması, olumlu ve güçlü yan olarak dikkate alınmıştır. 2018 KİDR da Araştırma politikası sunulmuş ancak, sunulan politika tanımlamaları, daha ziyade hedefleri içermesi nedeniyle, araştırma politikasının kurumun stratejisine hizmet edecek şekilde yeniden güncellenmesi önerilmektedir.

Erzurum Teknik Üniversitesi araştırma stratejisi, bütünsel ve çok boyutlu olarak bölgesel ve bölge dışı etkiler dikkate alınarak, biyomekanik ve nanoteknoloji alanında araştırma stratejileri belirlenmiş ve Ar-Ge laboratuvarlarını oluşturması, TÜBİTAK VİZYON 2023 ve BTYK tarafından belirlenen öncelikli alanları da dikkate alarak teknolojik hedefler ve mevcut araştırmacıların uzmanlık alanlarına göre disiplinlerarası alanlarda proje çalışma grupları ve Ar-Ge laboratuvarları oluşturması olumlu karşılanmıştır. Ayrıca, kurumun araştırma çalışmalarını toplumun ihtiyaçlarını gözetenek planlaması ve toplumsal etkileşimi ön planda tutmaya çalışarak, kamu-üniversite-sanayi işbirlikleri ile kurumlar arası araştırma faaliyetlerini desteklemesi, bu kapsamda TTO'nin kurulmuş olması ve ildeki mevcut Teknopark ile işbirliği yapıyor olması olumlu karşılanmıştır.

## 2. Kurumun Araştırma Kaynakları

Erzurum Teknik Üniversitesi, Bilimsel Araştırma Proje Koordinatörlüğü (BAP) tarafından 2016 yılından itibaren BAP desteklerinin tanımlanmış bir sistem üzerinden sağlanıyor ve izleniyor olması, araştırmacılara patent ve faydalı model tescil süreçlerine katkı vermesi, kurumun kendi bünyesinde ulusal proje yürütme kültürünün yaygınlaştırılması, öğretim elemanlarının proje yapmalarını ve bilimsel etkinliklere katılımlarını desteklemek ve teşvik etmek amacıyla BEDEK akademik performans puanlama sisteminin kullanılması, adına kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Ancak, kurumun bu yöndeki teşvik araçlarını zenginleştirmesi ve araştırmacılarını, özellikle BAP destekli projeler dışında, ulusal ya da uluslararası diğer projelere de başvurularını teşvik etmek ve araştırma gelirlerini arttırmaya yönelik stratejiler oluşturması önerilmektedir.

## 3. Kurumun Araştırma Kadrosu

Üniversitede görev alan araştırma kadrosu akademisyenlerden oluştuğundan, işe alınan/atanan araştırma personelinin gerekli yetkinliğe sahip olmasını güvence altına almak için akademik alımlarda, atama ve yükseltme ölçütlerine ilişkin yönergeler mevcuttur. Araştırma kadrosunun yetkinliği yayın/atıf/proje/patent/tez vb. unsurlarla ölçülmekle birlikte bu konuda düzenli ve sistematik bir mekanizmanın oluşturulması, iyileşmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

## 4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Araştırma performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi hususunda, kurum bünyesinde Ar-Ge performansının takibi için akademik teşvik yönetmeliği yayınlanmış kurumun hedeflerine ulaşmasında, araştırma performansının yeterliliğinin sistematik olarak gözden geçirilmesi, iyileştirme faaliyetlerinin belgelendirilmesi ve sonuçların kamuoyuyla açık ve şeffaf bir şekilde paylaşılması konuları kurumun gelişmeye açık yönü olarak belirlenmiştir.

Üniversite Araştırma kadrosunun yetkinliğinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için yurtiçi ve yurtdışı bilimsel etkinliklere katılım desteği, akademik etkinliklere katılımı teşvik, bilimsel başarı desteği ve ödüllendirme vb. sistemini kullanıyor olması takdirle karşılanmış olmakla birlikte, akademisyenlere uygulanan akademik teşvik ve ödüllendirme sisteminin iyileştirilmesi, kurumun gelişmeye açık yönü olarak belirlenmiştir.

Kurumun KİDR irdelendiğinde, öğretim üyesi başına düşen proje sayısı ve uluslararası atıf endekslerine giren yayın sayısı oldukça düşük orandadır. Her ne kadar akademik yükseltme aşamasında bulunan öğretim üyelerinin bu konuda eylemleri söz konusu olsa da, yayın sayısından daha ziyade niteliğin öne çıkarılacağı bir kurgu yapılması önerilmektedir.

Üniversitenin başta Yüksek Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi (YÜTAM) olmak üzere, Ekonomik ve Sosyal Araştırma Merkezi (ESAM), Kariyer Planlama, Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARPAM), Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (EKAUM), Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) olması olumlu karşılanmıştır. Ayrıca Üniversite ile Kuzeydoğu Anadolu Kalkınma Ajansı (KUDAKA) arasında imzalanan protokol çerçevesinde "ETÜ Kristal Girişimcilik Merkezi" ile "Mucit Park"ın kurulmuş olması, bu merkezlerin 18 yaş üstü ve 18 yaş altı çocuklara ve gençlere eğitim olanağı sunması övgüye değer bulunmuştur.

ETÜ ulusal ölçekte farklı üniversite sıralama (ranking) kuruluş raporları (URAP vb.) incelenmiş



buna göre 2000 Yılından Sonra Kurulan Üniversiteler Genel Sıralamasında Erzurum Teknik Üniversitesi 2017 yılında 77 üniversite arasında 17. sırada iken; 2018 yılında 86 üniversite arasında 3 sıra gerileyerek 20. sırada yer almıştır. Benzer şekilde Devlet Üniversiteleri Genel Sıralamasında 2017 yılında, 102 üniversite arasında 62. sırada iken; 2018 yılında 109 üniversite arasında 65. sırada yer almıştır. Bu sonuçlara göre, ETÜ URAP sıralamasında istediği hedefe ulaşabilmesi için gerekli olan yayın, atıf ve proje üretimini arttırmaya yönelik politikalarını güncellemesinde fayda olacağı düşünülmektedir.

## 5. YÖNETİM SİSTEMİ

### 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Türkiye’de Devlet Üniversitelerinde yönetim yapısı ve karar alma süreçleri 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında merkezi olarak 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, anasanat 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. Erzurum Teknik Üniversitesi de 2547 sayılı yasa çerçevesinde öngörülen bu akademik ve idari teşkilat sistemini oluşturmuş ve faaliyetlerini bu çerçevede sürdürmektedir. 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.

Üniversite bu işleyiş çerçevesinde eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı süreçlerini geçmişte hazırlamış olduğu stratejik planlar dahilinde tanımlamış olduğu stratejik amaç ve hedefler ve bunlarla ilgili olan akademik (senato, akademik ve üniversite ve birim yönetim kurulları) ve idari yapılar (Daire Başkanlıkları, BAP, koordinatörlükler vb.) aracılığı ile yürütmektedir.

Üniversitenin, liderlik özellikleri gelişmiş, vizyoner, yönetişim deneyim ve becerilerine sahip, üst yönetime sahip olması, aynı zamanda Üstyönetimin kalite sürecine sahip çıkması, bu durumun alt birimlere yansımış olması, genç ve dinamik bir akademisyen kadrosunun olması, öğrencilerin üst yönetimle iletişim kanallarının etkili ve yüksek düzeyde olması, sivil toplum örgütleri, yerel yönetimler gibi dış paydaşlar ile işbirliğinin her düzeyde güçlü ve sürdürülebilir olması, kampüs alanlarının iç paydaş motivasyonunu arttırıcı şekilde modern eğitim binalarıyla yapılandırılmış ve yapılanmakta olması, övgüye değer bulunmuştur.

Üst yönetimin ve akademisyenlerin kolay ulaşılabilir olması, öğrencilerle olan iletişiminin etkili ve yüksek düzeyde olması, öğrencilerin şikayet ve önerilerinin hızla yerine getirilmesinde etkili olduğu gözlemlenmiştir. Yönetimin idari personelle olan etkileşiminde de iletişim kanallarının açık olması olumlu görülmüş, ancak idari personelin motivasyonunu arttırmaya yönelik ödüllendirme ve teşvik mekanizmasının arttırılması önerilmektedir.

Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği dışında Üniversitenin planlama temelini oluşturan 2018-2022 Stratejik Planı, bunun uygulamasını gösteren yıllık raporlar ve mevzuat hükümlerine göre belli periyotlarla hazırlanan diğer rapor kurumun web sitesinde yayınlanmaktadır. Bu kapsamda stratejik plana dayalı yönetim sistemi ve kültürünün oluşturulması; yetki, görev ve sorumlulukların bu çerçevede tanımlanması ve yine bu çerçevede yönetici ve idari personelin performansının

izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik bir performans sisteminin kurulması önerilmektedir. Ayrıca kalite yönetimi uygulamalarının bir yönetim aracı olarak kurum içi süreçleri ve kurum dışından temin edilen hizmetleri kapsayacak şekilde yapılandırılması da gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

## 2. Kaynakların Yönetimi

Üniversitede insan kaynakları planlaması ve yönetimi Devlet üniversiteleri için tanımlanan ilgili yasalar ve mevcut mevzuat çerçevesinde uygulanmaktadır. Bu kapsamda 2107 yılında üniversitede insan kaynakları yönetimine dair bir yönetmelik hazırlanmış ve bu yönetmelik kapsamında psikolojik tacizden etik kurallara, yetkinlik geliştirme eğitiminden işçi sağlığı güvenliğine kadar birçok konu için standartlar oluşturulmuştur. Ayrıca secim, atama, performans değerlendirme, ödüllendirme gibi konular bu yönetmeliğin kapsamı içerisine alınmıştır.

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

Üniversitede idari ve destek hizmetleri sunan birimlerde görev alan personele, görev alanlarıyla ilgili zaman zaman hizmet içi eğitimler verilmekte, oryantasyon programları düzenlenmektedir. Ancak akademik personelin yetkinliklerini geliştirecek eğitimlerin (örneğin; eğitimcileri eğitimi, öğrenci merkezli eğitim, ölçme ve değerlendirme, vb.), zaman zaman gerçekleştirilen bilgilendirme toplantılarının dışında kurumsal olarak düzenli bir şekilde sunulduğuna yönelik herhangi bir kurumsal yaklaşımın bulunduğuna yönelik kanıt elde edilememiştir.

Üniversitenin idari ve destek birimlerinde görev alan personelin buldukları görevlerde yükseltilmeleri “Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel Yönetmelik” ile “Yükseköğretim Üst Kuruluşları İle Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği’nde belirlenen hükümler çerçevesinde aldıkları eğitim, eğitim sonrasında gösterdikleri performans ve becerileri de dikkate alınarak, idari ve destek birimlerinde görevlendirildikleri ve yükseltildikleri ifade edilmektedir.

Üniversitesinin mali kaynaklarının yönetimi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığınca konsolide ve takip edilmektedir. Üniversiteye tahsis edilen ödenekler birimlerin bir önceki yıl ödenek ve harcamalarına göre birimlere tahsis edilmekte ve yıl içinde de mevzuatın izin verdiği ölçüde ihtiyaca göre birim içi veya birim dışı aktarma/ekleme yapılmaktadır. Yatırım ödenekleri de öncelikle eğitim hizmetlerinde kalitenin artırılmasına yönelik kullanılmaktadır. Üniversite’de mali kaynakların yönetimi, yine devlet üniversiteleri için tanımlanan 5018 sayılı yasa ve ilgi mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir. Harcamaların takibi, Hakediş ve Maliyet Hesaplama Programı, Kamu Hesapları Bilişim Sistemi, Harcama Yönetim Sistemi, Mali Yönetim Sistemi, vb. bilişim sistemleri 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 henüz etkin olarak hayata geçirilememiştir.

Üniversitede taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun, taşınır mal ve taşınmaz yönetimine ilişkin genel hükümleri doğrultusunda, taşınırların kaydı, muhafazası, kullanımı, devredilmesi ile mal yönetim hesabının verilmesi ve taşınır yönetim sorumlularıyla, bunlar adına görev yapacak olanların belirlenmesine ilişkin usul ve esaslar, Taşınır Mal Yönetmeliği ile düzenlenmektedir.

### 3. Bilgi Yönetimi Sistemi

Kurum verilerini kayıt altına almak ve raporlamak adına birbirinden bağımsız bilgi yönetim sistemleri olarak; Öğrenci Bilgi Sistemi (ÖBS) EBYS (Elektronik Bilgi Yönetim Sistemi) NETİKET Özlük Otomasyon Sistemi (Personel Takip İşleri), Elektronik İhale Sistemi, AMP (Hakediş ve Maliyet Hesaplama Programı), KAMUTEK Puantaj, KBS- Kamu Hesapları Bilişim Sistemi (Tüm Harcama Arayüzü) gibi pek çok farklı yazılım modüllerine sahiptir. Ancak kurumdaki operasyonel süreçlerin ve idari destek hizmetlerinin bütüncül olarak yönetilmesi, süreçlere ilişkin prosedür ve talimatların elektronik ortamda erişilebilir hale getirilmesi, süreçlerin kalitesinin güvence altına alınması açısından bu yazılım modüllerinin birbiriyle entegrasyonunun sağlanması önem arz etmektedir. Buna göre, eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı, yönetsel ve idari destek hizmet süreçlerinin tümünü içine alacak şekilde kurumda entegre kalite güvence sisteminin kurulması ve bu sistemin sürdürülebilirliğini sağlamak üzere ölçme, izleme, geri besleme, değerlendirme ve raporlamayı yapabilecek web tabanlı bir bilgi yönetim sisteminin kurulması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

### 4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi

Üniversitede kamu kaynağı kullanılarak kurum dışından tedarik edilen idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterleri 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu, 4735 Sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu ve ikincil mevzuatta düzenlenen hükümler gereği iş ve işlemler gerçekleştirilmektedir. Kurum dışından alınan bu hizmetlerin uygunluğu için özelliğine göre hazırlanan teknik şartnameler ve sözleşmeler göz önüne alınarak, Hizmet Alımları Muayene Kabul Yönetmeliği ve Hizmet İşleri Genel Şartnamesine göre oluşturulan Muayene ve Kabul Komisyonları ile Kontrol Teşkilatları tarafından yapılmaktadır.

### 5. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme

Kurumda mali hususlar konusunda 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 yayımlanmaktadır. Benzer şekilde, üniversitenin tüm birimlerinde yapılan ihalelerin ilanları ve sonuçları üniversitenin web sayfası üzerinden yayımlanmaktadır.

Üniversite, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde çalışmalarının güncel çıktılarını kamuoyu ile paylaşmak amacıyla, her yıl Şubat ayı sonuna kadar da bir önceki yıl faaliyetlerini içeren İdari Faaliyet Raporu (<https://www.erasurum.edu.tr/menu/faaliyet-raporlari5/>) ile beş yıllık dönemleri kapsayan Üniversite Stratejik Planı ve altı aylık ve yıllık performans gerçekleşme oranlarını ve çok sayıda bilgi ve duyuruyu kurum Strateji Daire Başkanlığı'nın web sayfasından (<https://www.erasurum.edu.tr/birim/strateji/>) tüm iç ve dış paydaşlar için kolay ulaşılabilir bir şekilde paylaşmaktadır. Yukarıda belirtilen raporlar incelendiğinde, kurumun, kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini sağladığı ve raporları ilgili mevzuat çerçevesinde şeffaf bir şekilde hazırladığı ve güvence altına aldığı görülmektedir.

Üniversitede belirli zaman aralıkları ile yöneticilerinin liderlik etkinlik özelliklerini belirlemeye ve geliştirmeye yönelik "Liderlik Anketi" uygulanmaktadır, ancak anket sonuçlarının kuruma katma değer sağlayacak şekilde nasıl değerlendirildiği, kullanıldığı sistematikliği yönünde somut bir bilgi ve kanıt elde edilememiş ve bu husus iyileştirme açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

## 6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

2019 yılı iç değerlendirme raporunu Haziran 2018 tarihi itibarıyla Yükseköğretim Kalite Kuruluna sunan ve Kurumsal Dış Değerlendirme sürecine alınan Erzurum Teknik Üniversitesi'ne 6 kişilik değerlendirme takımımızla, 31 Mayıs 2019 tarihinde bir ön ziyaret ve 16-19 Haziran 2019 tarihleri arasında kapsamlı bir saha ziyareti gerçekleştirilmiş; bu ziyaret sırasında Üniversite Üst Yönetimiyle, Kalite Komisyonu Üyeleriyle, akademik ve idari birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış, üniversite yerleşkesinde saha ziyaret programına uygun olarak ilgili birimler ziyaret edilmiştir.

Hem Kurumsal İç Değerlendirme Raporunun değerlendirilmesi, hem de değerlendirme ziyaretleri sırasındaki gözlemlerimize dayalı olarak Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri çerçevesinde, Kalite Güvence, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Topluma Katkı ile Kurumsal Yönetim Sistemi konularında Üniversitenizin **güçlü yönleri** ve **gelişmeye açık yönleri** aşağıdaki şekilde özetlenmiştir.

### 2. Kalite Güvencesi Sistemi

#### Güçlü Yönler

1. Üniversite 2013-2017 ve 2018-2022 yıllarını kapsayan iki SP hazırlamıştır. Kuruluşunun 9. yılında olan kurumun geçmişte iki SP hazırlamış olması ve özellikle ikincisinin geniş katılımı ile hazırlanmış, kurumun misyon ve vizyonunu yansıtan, misyon farklılaşmasını ve ihtisaslaşmasını ortaya koyan, açık, anlaşılabilir ve uygulanabilir olması,
2. Üniversite 2015 yılı itibarıyla Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ile başlayan süreçte bu yönetmeliğe uygun, Kurum Kalite Komisyonu ve bazı birimlerde kalite çemberlerini oluşturması ile üniversite içerisinde bu konuda farkındalığın artırılması ve bu kapsamdaki çalışmaların üst yönetim tarafından destekleniyor ve teşvik ediliyor olması,
3. Bazı akademik birimlerde (örnek: Mühendislik-Mimarlık ve Fen Fakülteleri) program akreditasyonu hazırlık çalışmalarının başlatılmış olması,
4. Üniversitenin bünyesinde kurulmuş ve önemli bir misyon üstlenmiş olan YÜTAM'da kalite güvencesi ve merkezin bazı laboratuvarlarında akreditasyon hazırlık çalışmalarının başlatılmış olması.

#### Geliştirmeye Açık Yönler

1. Üniversitenin, yönetim, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, topluma hizmet ve uluslararasılaşma faaliyetlerini kapsayacak şekilde bir kalite politikasının henüz tanımlanmamış ve yayımlanmamış olması,
2. Üniversitede stratejik plana uygun birçok alanda kapsamlı planlama ve uygulama çalışmaları yapıyor olmasına rağmen, bu konularda Kontrol, Önlem Alma ve İyileştirme yapılmasına yönelik süreçlerin henüz işletilmiyor olması,
3. Üniversitenin SP uygulanması, izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi için sistematik bir yaklaşımın uygulamaya geçirilmesi ve diğer veri sistemleri ile entegre edilmesi,
4. Üniversitenin hazırlanmış olan güncel stratejik planında performans göstergeleri kapsamlı olarak tanımlanmıştır (2018-2022 Stratejik Planı Sayfa 47-52), ancak bunların içerisinde kritik olan anahtar performans göstergeleri tanımlanmamıştır. Bunların tanımlanması,
5. Kalite yönetim sistemi ve kalite güvencesi uygulamalarının, eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet faaliyetlerini kapsayacak şekilde tüm idari ve akademik birimlere yaygınlaştırılması, çeşitlendirilmesi ve bunun bir kurum kültürü haline getirilmesi,
6. Üniversitenin bu kapsamda yapmış olduğu uygulamaları ve çalışmaları, daha açık bir şekilde tüm paydaşlar ile web sayfasında paylaşması,

7. Üniversitenin, iç ve dış paydaşlarının değerlendirme, dilek, öneri ve şikâyet gibi geri bildirimlerini alınarak ve bunları sistematik olarak yönetmek için işleyen bir yapıyı geliştirmesi,
8. Mezun takip sistemi kurulmuş olmakla birlikte, henüz kapsamlı, etkin ve verimli bir şekilde kullanılmıyor olması.

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

1. Üniversitenin, yeni kurulmuş olmasına rağmen, çok kısa bir zamanda araştırma-geliştirme ve eğitim-öğretim faaliyetlerini destekleyecek, derslik, konferans salonu, laboratuvar, kütüphane, sosyal ve spor alanları içeren modern ve örnek bir yerleşke inşa ediyor olması,
2. Üniversitenin, eğitim öğretim programlarında AKTS kullanım kılavuzuna uygun çalışmalarını başlatmış olması, program çıktılarını TYYÇ ile ilişkilendirmesi,
3. Öğrenci merkezli öğrenmenin bazı akademik birimlerde benimsenmiş ve kısmen uygulanıyor olması (Örneğin; Mühendislik-Mimarlık ve Fen Fakülteleri),
4. Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri kapsamında öğrencilerin YÜTAM'ın sunmuş olduğu mevcut olanaklardan etkin bir şekilde yararlanıyor olması,
5. Staj uygulamalarının tanımlanmış bir yönerge çerçevesinde birçok akademik birimde eğitim-öğretim programlarının önemli bir bileşeni olarak kredilendirilmiş ve uygulanıyor olması,
6. Eğitim-öğretim programlarında ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketlerinin tüm programlarda her yarıyıl sonunda yapılıyor olması, bazı birimlerde ilave olarak açık uçlu sorularla öğrencilerin dersle ilgili görüşlerinin alınıyor olması,
7. Öğrencilerin, eğitim-öğretim programlarından memnuniyet düzeyinin yüksek olması, ayrıca yönetim ve öğretim elemanları ile olan iletişimlerinin güçlü olması,
8. KARPAM'ın, öğrencilerin kariyer gelişimine yönelik etkin bir şekilde faaliyet gösteriyor olması,
9. Üniversitenin yabancı öğrenci alımında kendi YÖS sınavını yapıyor olması.

#### Geliştirmeye Açık Yönler

1. Programların tasarımı ve güncellenmesinde iç ve dış paydaşların süreçlere etkin katılımının sağlanması,
2. Üniversitenin AKTS Bilgi Paketinin, AKTS Kullanım Kılavuzunun tüm gerekliliklerini kapsayacak şekilde hazırlanması, güncelleme, iyileştirme çalışmalarının düzenli ve sistematik olarak uygulanması,
3. Ders öğrenme çıktılarına ve iş yüküne dayalı olarak belirlenen AKTS kredilerinin akademik yıl/yarıyıl sürelerine uygun olarak hesaplanması,
4. Ölçme ve değerlendirme uygulamalarının, akademik birimlerin gereksinimlerini karşılayacak şekilde gözden geçirilmesi, öğrenci merkezli eğitime uygun olarak yapılandırılması ve iyileştirilmesi (örnek: ders öğrenme çıktılarının direkt olarak ölçülmemesi, ölçme ve değerlendirme uygulamalarının yarıyıl/yıl içi ağırlıklarının ve çeşitliliğinin yeterli olmaması ve kurumsal güvence altına alınmaması),
5. Bazı programlarda kısmen uygulanan öğrenci merkezli öğretme ve öğrenme yaklaşımlarının tüm eğitim-öğretim programlarına yaygınlaştırılması,
6. Öğrenci merkezli eğitim yaklaşımı konusunda öğretim elemanlarının ihtiyaçları doğrultusunda yetkinliklerinin geliştirilmesi yönünde kurumsal düzeyde henüz bir planlama ve uygulamanın yapılmamış olması,
7. Seçmeli derslerin öğrencilere kendi alanları dışında bireysel yetkinliklerini ve gelişimlerini destekleyecek, sosyal ve kültürel derinlik kazandıracak şekilde zenginleştirilmesi,

8. Üniversitede çift ana dal (ÇAP) ve yan dal uygulamalarının üniversite genelinde farklı alanları da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması,
9. Özel yaklaşım gerektiren öğrencilere (engelli, uluslararası veya mülteciler) sağlanan eğitim-öğretim olanaklarının ve desteklerinin zenginleştirilmesi,
10. Üniversitede uygulanan önceki öğrenmenin (formal, non-formal, informal öğrenmeler) tanınması kapsamındaki uygulamaların zenginleştirilmesi,
11. Öğrencilere, öğretim elemanlarına ve araştırmacılara sunulan basılı ve elektronik kaynakların zenginleştirilmesi.

#### **4. Araştırma ve Geliştirme**

##### **Güçlü Yönler**

1. Üniversitenin güncel stratejik planında kurumsal araştırma, geliştirme ve bu kapsamda toplumsal faydaya yönelik stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerini açık olarak belirlemiş olması,
2. Üniversitenin, bilginin ticari ürüne ve topluma katkıya dönüştürülmesini sağlayacak güçlü altyapı ve donanımına sahip olan YÜTAM'a sahip olması,
3. Üniversitenin öncelikli (tematik) araştırma alanlarını, bölgenin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun olarak belirlemiş olması,
4. Öğretim elemanlarının atanması ve yükseltilmesinin üniversitenin misyon ve hedeflerine uygun gerçekleştirilmesi (örnek: içten türemenin dengelenmesi),
5. Üniversite tarafından araştırmacılara, BAP desteklerinin tanımlanmış bir sistem üzerinden sağlanıyor ve izleniyor olması, araştırmacılara patent ve faydalı model tescil süreçlerine katkı vermesi,
6. TTO'nin kurulmuş olması ve ildeki mevcut Teknopark ile iş birliği yapıyor olması,
7. Üniversitenin bünyesinde ETÜ KRİSTAL ve MUCİTPARK'ın kurulmuş olması.

##### **Geliştirmeye Açık Yönler**

1. Üniversitenin BAP dışındaki araştırma gelirlerinin arttırılmasına yönelik var olan stratejilerin güçlendirilmesi,
2. Araştırma ve eğitim arasındaki ilişkinin güçlendirilmesi,
3. Araştırma faaliyetlerinin hedeflerinin performans göstergelerine dayalı olarak ölçülebilir ve sonuçlarının izlenebilir hale getirilmesi, kalite güvencesinin sağlanması,
4. Araştırmacılar için var olan teşvik, takdir ve ödüllendirme sisteminin güçlendirilmesi.

#### **5. Yönetim Sistemi**

##### **Güçlü Yönler**

1. Üniversitenin, liderlik özellikleri gelişmiş, vizyoner, yönetim deneyim ve becerilerine sahip, üst yönetime sahip olması,
2. Üniversitenin, motivasyonu yüksek, genç akademik ve idari insan kaynaklarına sahip olması,
3. Üniversite içerisinde yönetici, akademik ve idari personel ile öğrenciler arasında kuruma bağlılık duygusunun yüksek olması,
4. Üniversitede her düzeyde çalışanlar arasında iletişim kanallarının açık olması,
5. Üniversitenin dış paydaşları ile olan ilişkilerinin güçlü olması,
6. Mali kaynakların Üniversitenin hedeflerine uygun, verimli ve etkin kullanılıyor olması.

##### **Geliştirmeye Açık Yönler**

1. Stratejik plana dayalı yönetim sistemi ve kültürünün oluşturulması; yetki, görev ve sorumlulukların bu çerçevede tanımlanması ve yine bu çerçevede yönetici ve idari personelin performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik bir “performans sistemi”nin kurulması,
2. Kalite yönetimi uygulamalarının bir yönetim aracı olarak kurum içi süreçleri ve kurum dışından temin edilen hizmetleri kapsayacak şekilde yapılandırılması,
3. Bilgi yönetim sistemi ve kampüs otomasyon alt yapısının geliştirilmesi,
4. Akademik ve idari birimlerin yönetiminde sürdürülebilir kurumsal kültürün oluşturulması,
5. Her düzeyde liderlik etkinliğini arttıracak teşvik ve destek mekanizmalarının geliştirilmesi,
6. Çalışan memnuniyet anketinin düzenli ve sistematik olarak yapılması, katılımın artırılması,
7. Çalışanlar için liyakat sistemine dayalı görevlendirme süreçlerinin güvence altına alınmasına yönelik kurumsal süreçlerin oluşturulması,
8. Çalışanlar için, teşvik, takdir, kariyer geliştirme ve ödüllendirme sisteminin işlevsel hale getirilmesi,
9. Üniversite ve/veya akademik birimler düzeyinde danışma kurullarının oluşturulması,
10. İç kontrol eylem planının izlenmesi ve yönetimi,
11. Üniversitenin ve üniversite bünyesindeki tüm birimlerin web sayfalarının kurumsal kimliğini bir bütün olarak yansıtacak şekilde iyileştirilmesi.