

KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

KAFKAS ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. MUZAFFER ŞEKER (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ALİ SINAĞ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. KASIM OCAKOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. DİLER ASLAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DR. ÖĞRETİM ÜYESİ NACİ POLAT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. GENÇAY SARIŞIK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI İBRAHİM HALİL KAYA (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

1. KURUMSAL BİLGİLER

Rektör: Prof. Dr. Hüsnü KAPU

Kafkas Üniversitesi, Merkez Yerleşkesi, Şehitler Mahallesi, Turan Çelik Caddesi / KARS

Tel: 0 474 25 11 59

Fax: 0 474 25 11 60

e-posta: rektör@kafkas.edu.tr

Kafkas Üniversitesi 11 Temmuz 1992 tarih ve 21281 sayılı resmi gazetede yayımlanan 03 Temmuz 1992 tarih ve 3837 sayılı yasayla kurulmuş bir devlet üniversitesidir.

Kafkas Üniversitesi 11 Temmuz 1992 tarih ve 21281 sayılı resmi gazetede yayımlanan 03 Temmuz 1992 tarih ve 3837 sayılı yasayla kurulmuş bir devlet üniversitesidir. Rektörlüğe bağlı olarak Fen-Edebiyat Fakültesi, Artvin Orman Fakültesi, Sarıkamış Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri ve Sağlık Bilimleri Enstitülerinden teşekkül ettirilmiştir. Kuruluşu müteakip Atatürk Üniversitesine bağlı Veteriner Fakültesi ve Kars Meslek Yüksekokulu ile Karadeniz Teknik Üniversitesine bağlı Artvin Meslek Yüksekokulu Kafkas Üniversitesine devredilmiştir.

Halen 11 Fakülte, 9 Meslek Yüksekokulu, 3 Yüksekokul, 3 Enstitü, 1 Devlet Konservatuarı, 21 Araştırma ve Uygulama Merkezi mevcuttur

Tarihsel Gelişim

2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

1. Kalite Politikası

Kurumun misyon ve vizyona yönelik hedefleri genel ifadelerle verilmiş. Bunların yeniden gözden geçirilmesi, açık ve net ifadelerle, kanıt verilerek düzenlenmesi daha uygun olacaktır. Ayrıca stratejik hedefleri ve performans göstergeleri de kanıt ile desteklenmelidir.

KİDR raporu içerisinde gösterilen web kısa yollarına erişimde sıkıntılar yaşandığı tespit edilmiştir. Bu konuda gerekli düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

Kuruma ait kalite politika çalışması planlanmış olduğu belirtilmesine karşın kurumda bu planlanmanın uygulamasına rastlanmamıştır. Bu konunun gelişmeye açık olduğu gözlemlenmiştir.

Kurumun stratejileri ve bu stratejileriyle ilişkili hedeflerine ulaşmada ne gibi yol ve yöntemler izleneceği hakkında bir bilgi KİDR'da verilmemiştir. Hedeflerin vizyon ve misyon ile kısmen ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Üniversitenin 2018 – 2022 Stratejik Planı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı web sayfasında yer almaktadır. (<https://www.kafkas.edu.tr/kaudek/tr/sayfa8456>)

Hayvancılıkla ön plana çıkan bölgede, geçmiş dönemlerde Veterinerlik Fakültesinin aldığı ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi ile üniversitenin güncellenmemiş ISO 9001:2008 Belgeleri bulunmaktadır. Kurumda misyon farklılaşmasına yönelik bir potansiyel bulunmasına rağmen bununla ilgili herhangi bir çaba gözlenmemiştir. Bu kısım, gelişime açık bir durum olarak değerlendirilmiştir.

Kaynakların Paylaşımı konusunda tam bir bilgi, politika ve kanıt sunulamamıştır. Saha ziyaretleri esnasında akademik birimlerdeki dengesizlikler takım üyelerine ifade edilmiş olup, bazı birimler (özellikle

MYO'lar) için bu dengenin sağlanmadığı tespit edilmiştir. Kurum içinde Kalite politikası çalışmaları devam etmekte olduğu belirtilmiş olmasına karşın kurumsal kültürün henüz şekillenmediği ve uygulanması planlanan kalite politikası kriterlerinin ise web sayfasında ön ziyaret sonrası eklenmiştir. Kalite politikası çalışmaları ile ilgili üst yönetimce gerçekleştirilen bir kaç toplantı dışında başka bir kanıt rastlanmamıştır.

Kurulu bir Kalite Güvence Sistemi gözlenememiştir. Web Sitesinde yapılan taramada (Dosya adı: 2017 KİDR'daki kalite politikasıyla ilgili web sitesi; inceleme: 4.11.2018) görülmemiştir.

Üniversite yönetimince belirlenen akademik ve idari personelden oluşan komisyon üyelerinin katıldığı kurum içi kalite komisyon çalışmalarına yönelik Eylül ve Ekim 2018 tarihlerinde gerçekleştirilen toplantı tutanakları değerlendirme takımının bilgisine sunulmuştur. (<https://www.kafkas.edu.tr/kaudek/tr/sayfa8358>) Üniversite faaliyet raporlarında, kalite politikasının benimsendiği tanımlanmış olmasına karşın bu konudaki kanıt ve belgeler yeterli bulunmamıştır. Kalite politikalarının nasıl benimsendiğine yönelik nicel bir kanıt bulunmamaktadır. Sadece bununla ilgili yüzeysel bilgiler verilmiştir. Sunulan kalite politikasına yönelik kriterler yeterli görülmemiş ve Kalite Güvence Sistemine uygun olmadığı kanaatine varılmıştır. Güncelleştirilmesine ve iyileştirilmesine gereksinim vardır. Kurumda yakın zamanda oluşturulmuş olan Kalite Komisyonunun çalışmalarının başlangıç düzeyinde olduğu, kurumsal kültüre dönüşmediği sadece kuramsal olarak teorik planda kaldığı tespit edilmiş, kurum içi uygulama entegrasyonu ile ilgili çalışmaların devam ettiği beyan edilmiştir. Kurumda yaşanan üst yönetim değişikliğinin bu konular ile ilgili sağlıklı bilgi alınmasına imkan vermediği gözlenmiş iç denetim iç kontrol ve bütçe izleme süreçlerinin kurumda acilen yeniden kurgulanması gerektiği belirlenmiştir.

Performans göstergelerinin belirlendiği belirtilmiştir. Bu göstergeler Kurumun Stratejik planında gözlenmektedir. Bazıları KİDR-2017'de listelenmektedir. Ancak, nasıl izlendiği ve ne kadarına erişildiğine dair bilgiler yer almamaktadır. 2018-2022 Stratejik planında "Madde 3.5.3. 2013-2017 Üniversitemiz Stratejik Planının Değerlendirme Sonuçları" başlığı altında değerlendirmeler yapılmıştır. Bu değerlendirmelerin 2017'ye ait olup olmadığı anlaşılamamıştır. Kuruma özgü izleme ve gelişmeye açık yönlerin giderilmesine yönelik göstergeler ve ilgili birimlere yönelik önlem mekanizmaları tanımlanmamıştır. Kuruma özgü göstergelerin izlenmesi sürecine yönelik herhangi bir kanıt rastlanmamıştır. Kurum uluslararasılaşma konusundaki girişim ve çabalarının henüz başlangıç ve planlama aşamasında olduğunu belirtmiştir. Bu konuda planlama ve iyileştirme, koordinasyon ve entegrasyona ihtiyaç duyulmaktadır. Uluslararası alanda yapılan protokollerin ortak faaliyete dönüşmesine yönelik herhangi bir raporlamaya rastlanmamıştır.

Kurumun misyon, vizyon ve hedefleri kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini nasıl yansıtmaktadır?

Kurumun stratejileri ve bu stratejileriyle ilişkili hedefleri misyon ve vizyonu ile ilişkili midir?

Kurumda misyon farklılaşması odaklı yaklaşım benimsenmiş midir?

Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası denge nasıl kurulmaktadır?

Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası bulunmakta mıdır?

Kurum Kalite Politikasını tüm paydaşlarına nasıl duyurmaktadır? Kurum içi ve dışında yayılımını nasıl sağlamaktadır?

Kurumda Kalite Politikasının benimsendiğini gösteren uygulamalar nelerdir?

Kalite Politikası kurumun tercihini yansıtmakta mıdır? (standartlara uygunluk, amaca uygunluk ya da her ikisi birlikte..vb)

Stratejik Yönetim ile kurumda geçerli olan Kalite Yönetimi uygulamaları nasıl entegre edilmektedir? Bu entegrasyonun sürekliliği nasıl güvence altına alınmıştır?

Kurumda uygulanan stratejik yönetim ile bütçe izleme, iç kontrol, iç denetim gibi uygulamalar nasıl entegre edilmiştir?

Kurum stratejik planıyla uyumlu olarak izlemesi gereken performans göstergelerini tanımlamış mıdır? Bu göstergeleri nasıl izlemektedir? Göstergeler hangi birimleri (akademik, idari ve eğitim-öğretim, arge, topluma katkı) kapsamakta ve hangi seviyelere (bireysel) kadar inmektedir?

Kurum, izlediği performans göstergeleri içerisinde anahtar performans göstergelerini belirlemede midir?

Kurumun tarihsel geçmişi ve alışkanlıkları kalite güvence sistemi ile nasıl entegre edilmektedir?

Kurum uluslararasılaşma konusunda bir strateji belirlemede midir?

Kurum bu stratejisini başarmak üzere hedeflerini ve izlemesi gereken performans göstergelerini belirlemiş midir? Bu göstergeleri nasıl izlemektedir? Sonuçlarına göre neler yapılmaktadır?

Uluslararası protokoller ve işbirliklerinin sonuçları nasıl izlenmekte ve değerlendirilmektedir?

2. Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri

Kurumda sadece Veterinerlik Fakültesinin aldığı ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi ve yine aynı fakültenin akreditasyon sürecinde 2006 ve 2016 yılları arasında yapılmış bir dış değerlendirme geçirdiği anlaşılmaktadır. Kalite Güvence Sistemi ile ilgili çalışmalar planlanma aşamasındadır. KİDR raporuna verilen cevaplar genelde hedefe ulaşılmayacak şekildedir ve PUKÖ döngüsü ile ilgili olarak herhangi bir kanıt dayalı olmayan ifadelerden oluşmaktadır. Kurumda tanımlı ve periyodik gerçekleştirilen bir Kalite Yönetim Süreci bulunmamaktadır. Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliğince kurulması gerekli kalite komisyonu henüz yapılanmasının başındadır. Web sitesi üzerinden oluşturulan alt komisyonların kurulduğu tanımlanmış, ön ziyaret öncesi (Eylül-Ekim 2018) birkaç toplantı yaptığı belirtilmiştir. Bu zaman diliminin Kalite Komisyonu çalışmalarının üniversite içi kalite kültürüne yönelik farkındalık oluşturma ve değerlendirme takımının saha ziyaretine yönelik çalışmaları belirleme ve desteklemeye yönelik olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, bu çalışmaların yetersiz ve üst yönetim değişikliği ile birlikte düşük profilde kaldığı tarafımızca tespit edilmiştir. Üniversitenin ISO 9001:2008 ve Veterinerlik Fakültesi'nin ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamında kazanım sağladığı bir dış değerlendirme süreci bulunmasına karşın, bu süreç sürdürülebilir olmamış ve bu deneyimden diğer akademik birimlere herhangi bir etkileşim sağlanmamış olduğu gözlenmiştir. Kalite politikası çerçevesinde çalışmalar sürdürülmektedir şeklinde verilen cevap yetersizdir. Bu süreci desteklemek adına nasıl yürütüldüğü açıklanmamaktadır. Kurum içi kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesine yönelik kurumun üst yönetiminin acil eylem planını şekillendirmesi gerekmektedir. Kurumdaki üst yönetim ve birim temsilcilerine yönelik tanımlanmış liderlik ile ilgili bir bilgi olmamasına karşın akademik birim yöneticilerinin bireysel, üniversite kalite politikasından bağımsız faaliyet yürüttükleri gözlemlenmiştir. Üniversite yönetiminin kurumsal liderliğine gereksinim bulunmaktadır. PUKÖ döngüsünün sadece KİDR-2017'de yer aldığı gözlemlenmiş fakat saha ziyaretinde bu konuda somut bir Kalite Güvence Sistemine ve kanıt rastlanmamıştır. Yönetimsel/idari süreçlerde PUKÖ döngüsü uygulamalarında birbirinden kopuk, kurum kültüründen uzak ve bireysel kararların uygulanmış olduğu gözlemlenmiştir.

Kurumda tanımlı, periyodik olarak gerçekleştirilen ve sürekli iyileştirme bakış açısıyla yürütülen

Kalite Yönetim süreçleri (sistemi, yaklaşımı, mekanizması vb.) bulunmakta mıdır?

Kalite komisyonunun yansıra, kuruma özgü kalite odaklı komisyon/danışma grupları bulunmakta mıdır?

Kurumda Kalite Yönetiminden sorumlu birim/birimler Kalite Komisyonu ile nasıl ilişkilendirilmektedir?

Kurumda Kalite Yönetimi çalışmalarına tüm birimlerin katılımı/temsiliyeti nasıl sağlanmaktadır?

Kurumun geçmişten bugüne kadar geçirmiş olduğu ve devam eden kurumsal dış değerlendirmeler, program ve laboratuvar akreditasyonları, sistem standartları konusundaki deneyimleri nelerdir? Bu deneyimlerden öğrenimleri ve kazanımları nelerdir?

Kurum içinde kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için neler yapılmaktadır?

Kurumdaki liderler çalışanların kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda hedef birliğini nasıl sağlamaktadırlar?

Eğitim-öğretim süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?

Araştırma-geliştirme süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?

Toplumsal katkı süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?

Yönetmelik/idari süreçlerde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanmaktadır?

3. Paydaş Katılımı

İç ve dış paydaşlarla yeterli düzeyde görüş alış-verişi ve paylaşım gerçekleştirilmediği gözlemlenmiştir. Ayrıca kurumda, Kalite Güvence Sisteminin yeni kurgulanmakta ve planlanmakta olduğu göz önünde bulundurulduğunda, bu aşamada bunun öncelenmesi halinde durumun fırsata dönüştürüleceği kanaatine varılmıştır. Stratejik Planda (2018-2022) paydaş analizi yapılmış olmasına karşın KİDR-2017'de bu konuya gönderme yapılmamıştır. Öğrenciler üzerinde gerçekleştirilmiş anketlerin mevcudiyeti paydaşlar tarafından tanımlanmış olsa da bunların analizi ve sonuçları konusunda PUKÖ döngüsü çerçevesinde herhangi bir kanıt rastlanmamıştır. Kurum içi paydaşlara yönelik Senato başta olmak üzere kurum içi toplantıların gerçekleştirildiği ifade edilmesine karşın bu toplantıların karar alma süreçlerine yönelik herhangi bir detaylı kanıt bilgi sunulmamıştır. Raporun bu bağlamda geliştirilmesi gereklidir. Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda iç paydaşların bilgilendirilmesinin Web sitesi, EBYS ve elektronik posta üzerinden yapıldığı belirtilmiş olmasına rağmen yeterli herhangi bir kanıt sunulmamıştır. Kurumda iç paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları farklı düzey ve sıklıklarda gerçekleştirilen akademik kurul ve senato toplantılarıdır. İç paydaşlar ile sorun çözme odaklı tematik toplantı kanıtlarına rastlanmamıştır. Kurum dış paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımına yönelik KİDR-2017'de yapılmakta olduğu ifade edilmesine rağmen gösterge raporunda toplantı sayısı ve etkileşimi hakkında bilgi verilmemektedir. Bu konuda kurumun dış paydaşların bilgilendirilmesine yönelik özel bir strateji geliştirmesinin gerekliliği tarafımızca tespit edilmiştir. Tarafımızca talep edildikten sonra dış paydaşlar ile gerçekleştirilen görüş alış-veriş toplantısından anlaşıldığı kadarıyla; bu konuda geçmiş dönemde ciddi, tematik, kayıtlı, sonuç raporlu bir çalışma örneğinin kanıtına ulaşamamıştır. Mezun takip sistemi hazırlık aşamasında olduğu belirtilmiş olmasına karşın 25'nci yılında olan üniversitenin mezunlarına yönelik bir işlemde bulunmaması geliştirmeye açık alan olarak belirlenmiştir. Öğrenciler ile akademik ve idari personelin olumlu bir iletişim kanalı olmasına rağmen resmi olarak tanımlanmış temsil süreçlerine yönelik bir kanıt rastlanmamıştır. Öğrencilerin talep ve gereksinimlerini çözüm odaklı belirleme ve planlamaya gereksinim olduğu gözlemlenmiştir. Bu konuda bölgenin öğrenci profili hassasiyetine binaen düzenli bilgi alış-verişinde

bulunma ve sorun çözüme odaklı toplantıların gerekli olduğu kanaatine varılmıştır. Mülki idare ile (Valilik ve Kaymakamlık düzeyinde) uyumlu bir iletişim ve paylaşım olduğu gözlenmesine karşın yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarıyla yapılandırılmış bir iletişim sisteminin bulunma durumu iyileşmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda paydaş analizi nasıl yapılmaktadır? Kurumun paydaşları arasındaki önceliklendirmeyi nasıl belirlemiştir? Öncelikli paydaşları kimlerdir?

Kurum iç paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını nasıl, hangi ortamlarda ve hangi mekanizmalarla sağlamaktadır?

Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda iç paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Kurumda iç paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları nelerdir?

Kurum dış paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını nasıl, hangi ortamlarda ve hangi mekanizmalarla sağlamaktadır?

Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda dış paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Kurumda dış paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları nelerdir?

Kalite komisyonu çalışmalarına dış paydaşların katılımı nasıl sağlanmaktadır?

Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacıyla kurumda geçerli olan yaklaşım, süreç ve sistemler nelerdir? Bunlarla elde edilen geri bildirimler tüm süreçlerde nasıl kullanılmaktadır?

Öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımı hangi ortamlarda, hangi araçlarla ve mekanizmalarla sağlanmaktadır?

Yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, ilgili bakanlıklar gibi kurumlar, kurumsal gelişime nasıl katkıda bulunmaktadır?

3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Programların Tasarımı ve Onayı

Programların tasarımı ve onayına ilişkin KİDR'da "Program yeterlilikleri belirlenirken, iç ve dış paydaşların ve özellikle de öğrencilerin görüşleri alınmaktadır" bilgisi vardır. Buna karşın bu ölçüte ilişkin herhangi bir kanıt gösterilmemiş ve web sitesinde bütün programlara yönelik bir paylaşımında bulunulmamıştır. Programların periyodik olarak gözden geçirildiğine dair tanımlı bir iş takvimi iyileşmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. KİDR'da eğitim öğretim programlarının nasıl tasarlandığına ilişkin "İç paydaşların ve dış paydaşların sürece katılımı paydaş toplantıları sağlanarak programın gözden geçirilmesi ve değerlendirilmesi yapılmaktadır" şeklinde bir ifadeye yer verilmiş olup bu ölçüte ait kanıt niteliğinde bir belge (tutanaklar, iç paydaş analizinin kanıt belgeleri, diploma eki, AKTS etiketi, transkriptler vb.) bulunmamıştır. Eğitim-öğretim sürecinin tasarlanmasını ve güvence altına alınmasını tanımlayan sistem iyileşmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. İç ve dış paydaşlar ile program tasarımına yönelik hiçbir belge/kanıt sunulmamıştır. Eğitim-öğretim sürecinin tasarlanmasında paydaş görüşlerinin alınmasını, kaydedilmesini ve nasıl değerlendirildiği tanımlayan bir sistem iyileşmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Tasarlanan programların paydaşlar ile bilgilendirilmesi konusunda web sayfasında kısmen bilgilendirme yapılmaktadır. Kurumun web sayfası bu kapsamda oldukça yetersizdir. Program ve ders bilgi paketleri ile programların eğitim amaçları ve kazanımları birimlerin

sayfalarında görünmemektedir. Ders bilgi paketleri birim bazındaki web sayfalarında yer almadığı görülmektedir. Her seviyede her programda eğitim programlarının amaçları, öğrenme kazanımları, ders ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin açık paylaşılması iyileşmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Lisansüstü öğrencilere yönelik BAP proje destekleri bu faaliyetler arasında sayılabilir. Ancak eğitim-öğretimin diğer seviyeleri için bu faaliyetlerin yeterliliği iyileşmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

TTYÇ ile program yeterliliklerinin belirlenmiş olmasına rağmen web sayfasında birçok birim için eksiklikler bulunduğu tespit edilmiştir. KİDR'da kurum tarafından alt kurulların mesleki uygulama alışması ve stajların iş yüklerinin programlara yansıtılması konusunda bir bilgilendirme yapılmış olmasına karşın herhangi bir kanıt sunulmamıştır.

Kurumda eğitim-öğretim programları nasıl tasarlanmaktadır? Bu sürecin sürekliliği nasıl güvence altına alınmıştır?

Programların tasarımında paydaş görüşleri hangi yöntemlerle alınmaktadır? Bunlar program tasarımlarına nasıl yansıtılmaktadır?

Tasarlanan programlar konusunda paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Eğitim-öğretimin her seviyesinde öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetler bulunmakta mıdır?

Her seviyede öğretim programı için hazırlanmış olan program ve ders bilgi paketleri ile programların eğitim amaçları ve kazanımlarının kurum içinde/dışında hangi ortamlarda/araçlarla paylaşılmaktadır?

Programların yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumu nasıl sağlanmıştır?

Programlarda öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleşen mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlarının iş yükleri programlara nasıl yansıtılmaktadır?

2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Mezun izleme sistemi bulunmadığından; Programların eğitim-öğretim amaçlarına ulaştığını; öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğini değerlendirerek, mezunlarını izlediğini ve programların periyodik olarak izlendiği tanımlanmış ve uygulanan bir sistem iyileşmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Eğitim programlarının güncellenmesine yönelik yapılan toplantıların kanıtları (tutanaklar, gündem ve kararlar) bulunmamaktadır. Program güncelleme konusunda Paydaş katkısının nasıl alındığını açıklayan tanımlı bir süreç bulunmamaktadır. Öğrenme çıktılarının güvence altına alınması için bir mekanizma bulunduğu dair herhangi bir kanıt belge sunulmamıştır. Yapılan iyileştirilmeler ve gözden geçirmeler konusunda yada Program çıktılarının güvence altına alınması için bir mekanizma bulunduğu dair herhangi bir kanıt belge sunulmamıştır. Program akreditasyonuna yönelik bir destek mekanizması bulunmamaktadır.

Programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesi hangi yöntemler kullanılarak yapılmaktadır?

Program güncelleme çalışmalarına paydaşlar nasıl katkı vermektedir? Paydaş katkısının nasıl alındığını açıklayan tanımlı bir süreci var mıdır?

Kurum, tüm programlarında eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasını nasıl güvence altına almaktadır?

Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla hangi mekanizmalar kullanılmaktadır?

Program çıktlarına ulaşamadığı durumlarda iyileştirme çalışmaları nasıl gerçekleştirilmektedir?

Yapılan iyileştirmeler ve değişiklikler konusunda tüm paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Akredite olmak isteyen programlar nasıl desteklenmektedir?

3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Kurum içinde Öğrenci odaklı bir eğitim modeli uygulandığını gösterecek herhangi bir gösterge mevcut değildir. Kurum genelinde öğrencilerin öğrenim sürecinde aktif rol almalarına yönelik homojen bir şekilde tanımlanmış ve uygulanan bir sistem olmaması iyileşmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Kurumda bu konuda herhangi bir politika bulunmamaktadır. Aktif öğrenme modelleri konusunda öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik ortaya konan uygulamalara ilişkin kanıt belgeler sunulmamıştır. Ders bilgi paketlerinde öğrenci iş yükü paketlerinin değerlendirilmesi konusunda herhangi bir kanıt sunulmamıştır. Öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde öğrenci görüşlerinin alınmasına yönelik herhangi bir çalışma yapılmadığı gözlenmiştir. Üniversite genelinde staj süreçlerinin işleyişine yönelik bir staj yönergesi bazı birimlerde bulunmakta olup homojen dağılım söz konusu değildir. Öğrencilerin kültürel derinlik kazanımına yönelik seçmeli derslerin bulunduğu dair herhangi bir bilgiye rastlanılmamış ve kurum tarafından herhangi bir kanıt sunulmamıştır. Kurumda seçmeli derslerin yönetimi sürecine ilişkin bölümlerin alt komisyonları ve kurulları tarafından belirlendiği KİDR'da belirtilmiştir. Ancak bu konuda uygulanan mekanizmaların varlığı konusunda bir tespit yapılamamıştır. Kurumda danışmanlık hizmeti ders kayıtları ile ilgili olarak yüz yüze veya e-posta yolu ile sağlandığı belirtilmekte, ancak etkililiğinin nasıl değerlendirildiği; değerlendirme sonuçlarına göre ne yapıldığı konusunda kanıtlara rastlanmamıştır. Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirme konusunda tanımlı süreçlere AKTS Bilgi paketi ve ders kataloğunda rastlanmamıştır. Nasıl güvence altına alındığı konusunda kanıt bulunmamaktadır. Kafkas Üniversitesi Ön lisans ve Lisans Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği” (<http://www.kafkas.edu.tr>) hükümleri çerçevesinde öğrencilerin mezuniyet koşulları tanımlıdır. Programların yeterlilikleriyle ders öğrenme çıktıları arasında ilişkilendirme Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) göz önünde bulundurularak yapılmakta ve web sayfasında her dersin kendi programının yeterlilikleri ile çaprazlanması verilmiştir. Öğrencinin başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi amacıyla kurumda bilgilendirme ve eğitimlerinin Bologna Eşgüdüm Komisyonu (BEK) tarafından yapıldığı belirtilmektedir. Ancak sürece ilişkin detaylı bir bilgilendirme KİDR'da yapılmamıştır. Kurumda, öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmesini engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunda ilgili Yükseköğretim mevzuatına uygun bir düzenleme ile gerçekleştirilmektedir (Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı web sayfası). Öğrenci şikayetleri CİMER üzerinden alınmakta ve gerekli düzenlemeler yapılmaktadır. Ancak CİMER dışında ayrı bir mekanizma bulunmamaktadır. Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktılarına kazanmalarının güvence altına alındığına dair herhangi bir kanıt ve belge bulunmamaktadır.

Kurumda öğrenci merkezli öğrenme (aktif) konusunda uygulanan politikalar nelerdir? Kurumun öğrenci merkezli eğitim konusundaki politikası nedir?

Öğrenci merkezli eğitim politikası doğrultusunda yapılan uygulamaların yayılımı nasıl sağlanmaktadır? Bu politikanın kurumdaki bilinirlik düzeyi nedir?

Kurumda öğrenci merkezli eğitim modeli ve/veya aktif öğrenme konusunda öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesi nasıl sağlanmaktadır?

Ders bilgi paketlerinde öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerleri nasıl belirlenmiştir?

Öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde öğrenci görüşleri nasıl alınmaktadır?

Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi uluslararası hareketlilik programlarında nasıl kullanılmaktadır?

Staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim kazanma programları nasıl yürütülmektedir? Tanımlı süreçleri bulunmakta mıdır? Paydaşların katılımı nasıl güvence altına alınmaktadır?

Kültürel derinlik kazanımına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli dersler bulunmakta mıdır ve öğrenciler bu derslere yönlendirilmekte midir?

Kurumda seçmeli derslerin yönetimi nasıl sağlanmaktadır? Bu hususta kurumda uygulanan mekanizmalar nelerdir?

Kurumda öğrenci danışmanlık sistemi uygulamaları ne şekilde yürütülmektedir? Bunların etkililiği nasıl değerlendirilmektedir? Değerlendirme sonuçlarına göre ne yapılmaktadır?

Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede (BDY) tanımlı süreçler nelerdir? Bu süreçler öğrencilere nasıl ilan edilmektedir? Tüm programlarda bu süreçlerin uygulanması nasıl güvence altına alınmaktadır?

Öğrencinin mezuniyet koşulları nasıldır?

Program ve ders öğrenme çıktıları nasıl ölçülmektedir?

Öğrencinin başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi amacıyla kurumda bilgilendirme ve eğitimler nasıl yapılmaktadır?

Kurumda, öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler nelerdir?

Öğrenci şikayetleri nasıl, hangi mekanizmalarla alınmaktadır? Bu şikayetleri gidermek için uygulanan politika nedir?

Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktılarını kazanmaları nasıl güvence altına alınmaktadır?

4. Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma

Konuya ilişkin gerek KİDR gerekse de web sitesinde detaylı bilgi veya yönlendirme bulunamamıştır. Öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriterlerin uygulanması yönelik KİDR'da verilen web sayfası AKTS bilgilerine yönelik olup söz konusu ölçütlere yönelik herhangi bir kanıt/bilgi verilmemiştir. Formal veya Nonformal öğrenmelere yönelik tanımlı süreçlerin bulunmadığı beyan edilmiştir.

Kurum, öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriterler uygulanmakta mıdır? Özellikle merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, YÖS, ÇAP, yandal öğrenci kabullerinde uygulanan kriterler nelerdir?

Kurumda önceki “formal” öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmakta mıdır?

Kurumda önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmakta mıdır? (yönerge, senato kararı vb.)?

5. Eğitim-Öğretim Kadrosu

Kurum içinde Öğretim kadrosunun istihdamı sürecinde uygulanacak belirleme ölçütleri, yeterlilikler, yetkinlikler, gerekli nitelikli kadro sayıları, yeterlilik kriterleri vb. ölçütler bulunmamaktadır. Eğitim kadrosunun yaşam boyu öğrenme ve mesleki gelişime yönelik ve hizmet içi eğitim programlarının

düzenlendiğine dair herhangi bir kanıt ve ayrıca kurum gösterge raporunda sayısal veriye rastlanmamıştır. “Ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi hususu ilgili birimlerin akademik kurullarınca değerlendirilerek güvence altına alınır” şeklinde ifade edilmesine rağmen bir kanıt bulunmamıştır.

Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için sağlanan imkanlar nelerdir? Bu uygulamalara tüm öğretim üyelerinin katılımı nasıl güvence altına alınmaktadır?

Kurumdaki ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi nasıl sağlanmakta ve nasıl güvence altına alınmaktadır?

Kurumdaki eğiticinin eğitimi programı, kurumun hedefleri doğrultusunda nasıl güncellenmektedir?

Kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usullerinde tanımlı kurallar nelerdir? Bu kurallar nasıl ilan edilmektedir?

6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

Kurum içi eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütmek için oluşturduğu standartlar ve ayırdığı mali kaynaklara yönelik detaylı bilgi mevcut değildir. Paylaşılan bilgiler içerisinde kroki, altyapı, demirbaş bilgisi bulunmamaktadır. Kütüphanedeki kitap, dergi, uzaktan erişim kaynakları vb. hakkında sayı dışında bilgi-kanıt mevcut değildir. Öğrencilerin olanaklardan yararlanma ile ilgili herhangi bir istatistiksel bilgi mevcut değildir. Saha ziyareti esnasında öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapı (Kütüphane, konferans salonu, yemekhane, açık-kapalı spor tesisleri, yurtlar, sosyal alanlar vs.) gözlemlenmiştir. Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin gerek öğrenciler ile gerekse de ilgili birim yöneticileri ile yapılan görüşmelerde son derece sınırlı olduğu gözlemlenmiştir. **SKS Daire Başkanlığı'nın bu konudaki faaliyet ve desteklerin PUKÖ döngüsü içinde yeniden düzenlenerek yoğunlaştırması ve sistematik bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir.** Sağlanan danışmanlık, rehberlik hizmetlerinin Rehberlik Araştırma Merkezi tarafından yürütüldüğü ifade edilmiş olmakla birlikte öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılamadığı gözlemlenmiştir. Engelli Birimi bulunmasına rağmen bu birim aktif değildir. Kurumda öğrencilere yönelik sunulan hizmetlerin yürütülmesi, Planlanması ve duyurulması yada bu konuda dengeli bir politika yürütülmesi yönünde işlemler yapıldığına ilişkin bir kanıt bulunmamaktadır. KİDR'da yıllık bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından dağılımına öğrencileri ilgilendiren birimler tarafından üst yönetime sunulan teklifler doğrultusunda üniversite üst yönetiminin karar verdiği beyan edilmiştir.

Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar nelerdir?

Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetler nelerdir ve nasıl desteklenmektedir?

Kurumda öğrencilere sunulan rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri nelerdir? Kurumda öğretim elemanları tarafından sağlanan rehberlik ve destek hizmetleri nelerdir?

Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrenciler (Mülteciler, engelli veya uluslararası öğrenciler gibi) için mevcut düzenlemeler ile sağlanan özel hizmetler nelerdir?

Kurumda öğrenciye sunulan hizmet ve desteklerin kurumsal planlaması nasıl yapılmaktadır?

Yıllık Bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından % dağılımına nasıl karar verilmektedir?

4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Kurum, stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilir araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik etmelidir. Araştırma çıktılarının yıllara göre özellikle dış kaynaklı fon (TÜBİTAK, AB Projeleri vb.) sağlama noktasında oldukça yetersiz olduğu göze çarpmaktadır. 2013-2017 stratejik planı madde 4.2.2. araştırma-geliştirme stratejileri bulunmakla birlikte bu stratejiler doğrultusunda kurum tarafından belirlenmiş herhangi bir politika ve uygulamalar bulunmamaktadır. Kurumun araştırma stratejisi ve hedefleri 2013-2017 yılları stratejik planda bulunmakla birlikte, bunlar doğrultusunda izlediği araştırma politikası bulunmamaktadır.

Kurumun araştırma-geliştirme süreçleri ile eğitim-öğretim süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar 2013-2017 yılları stratejik planda bulunmakla birlikte, bunlar doğrultusunda izlediği politikalara yönelik stratejiler net tanımlanmamıştır. Aktif faaliyet gösteren UYGAR merkezleri çalışmalarına rastlanmamakla birlikte tarım-gıda-hayvancılık ve sağlık alanlarında toplumsal katkı gözlenmiştir. Bununla birlikte bu süreçle politikaların geliştirilmesi gerekmektedir. Yerel / bölgesel / ulusal kalkınma hedefleri belirtilmemiş olup, kurumun araştırma ve geliştirme stratejilerine etkisi yansıtılmamıştır. Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı ölçülmesi ile ilgili bir kriter belirtilmemiştir. Bu katkı nasıl teşvik edileceğine ilişkin kanıt yoktur.

Kurumun araştırma stratejisi ve hedefleri ile bunlar doğrultusunda izlediği araştırma politikası bulunmakta mıdır?

Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile eğitim-öğretim süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve bu alanlarda izlenen politikalar nelerdir?

Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile toplumsal katkı süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve buralarda izlenen politikalar nelerdir?

Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri, kurumun araştırma ve geliştirme stratejilerine etkisi nasıl yansıtılmaktadır?

Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı nasıl ölçülmektedir? Bu katkı nasıl teşvik edilmektedir?

2. Kurumun Araştırma Kaynakları

Kurumun 2013-2017 stratejik planı madde 4.2.2’de araştırma-geliştirme stratejileri bulunmakla birlikte bu stratejiler doğrultusunda kurum tarafından herhangi bir politika ve uygulama bulunmamaktadır.

Kurumun araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşlarının katılımını sağlamaya ve sürekliliğine yönelik tanımlanmış bir süreci bulunmamaktadır. Kurumun stratejik planında belirttiği araştırma-geliştirme stratejik amaç ve hedeflerine ilişkin faaliyetlerini belirtmemiş olup, bu nedenle sonuçlarının izlenmesine yönelik bir sistem/yöntem de bulunmamaktadır. 2013-2017 stratejik planı madde 4.2.2. araştırma-geliştirme stratejilerinin hedef 3’te TÜBİTAK, Kalkınma Bakanlığı, AB Bakanlığı, özel sektör desteklerine yönelik hedefler belirtilmekle birlikte bu fon miktarlarının artırılmasına yönelik bir strateji veya teşvik edici çalışma gözlenmemiştir.

Kurumun araştırma-geliştirme strateji ve hedefleri doğrultusunda araştırma-geliştirme faaliyetleri için gerekli kaynakların nasıl planlamakta, tedarik etmekte ve kullanmaktadır? Bu hususta izlenen politikalar nelerdir?

Kurumun araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımını nasıl sağlamaktadır? Bu katılımın sürekliliği nasıl güvence altına alınmaktadır?

Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarını izleme sistemi/yöntemi nasıldır? Bu sonuçları nasıl kullanmaktadır?

Kurumun araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik izlediği stratejileri nelerdir?

Kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetler nelerdir?

Kurumun dış kaynaklardan sağladığı destekler (proje desteği, bağış, sponsorluk vb.) stratejik hedeflerine ne oranda katkı sağlamaktadır?

3. Kurumun Araştırma Kadrosu

KİDR’da kriterler ile ilgili bir kanıt ve web sitesinde herhangi bir bilgilendirme görülmemiştir. Gerekli kriterler sağlanmadığı durumda veya teşvik işlemlerinin uygulaması hakkında nasıl bir yol izlendiği belirtilmemiştir. Kurumda araştırma kadrosunun araştırma yetkinlikleri ve bu yetkinlikler bazında beklenen seviyeleri tanımlayan ve izleyen buna bağlı geliştirilmesi yönünde faaliyet gösteren bir sistem bulunmamaktadır. Kurum Araştırmacılara BAP tarafından ulusal/uluslararası kongre katılım destekleri sağlamaktadır. Bu teşvike BAP komisyonu karar vermektedir. Sağlanan bu teşviklerin yeterliliği ve etkililiğinin ölçümüne ve sonuçların değerlendirilmesine ilişkin bir analiz raporuna ve bilgiye rastlanmamıştır.

Kurumda araştırma kadrosunun araştırma yetkinlikleri ve bu yetkinlikler bazında beklenen seviyeleri nasıl tanımlanmaktadır?

Araştırma kadrosunun bu yetkinlikleri başarıma düzeyleri nasıl, hangi sıklıkta ve hangi yöntemlerle ölçülmektedir?

Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirmesi için hangi olanaklar, imkanlar ve destekler bulunmaktadır? Bu destek ve imkanların yeterliliği ve etkililiği nasıl ölçülmekte ve sonuçları nasıl değerlendirilmektedir?

Araştırma kadrosu; araştırma, teknoloji geliştirme veya sanat faaliyetleri nasıl teşvik edilmektedir? Bu teşviklere nasıl karar verilmektedir? Sağlanan bu teşviklerin yeterliliği ve etkililiği nasıl ölçülmekte ve sonuçları nasıl değerlendirilmektedir?

4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Kurumun, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçtüğü, değerlendirdiği ve sonuçlarını yayımladığı bir mekanizma bulunmamaktadır. Kurumun, araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini gözden geçirme ve iyileştirme sistemi bulunmamaktadır. BAP tarafından desteklenen proje istatistikleri düzenli olarak yayımlanmakla birlikte araştırma faaliyetlerine yönelik yapılan değerlendirmelerin yer aldığı bir analiz veya değerlendirme raporu bulunmamaktadır. Kurum tarafından yapılan çalışmaların, bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkısının ölçümü veya bu katkının yeterliliğine ilişkin bir kanıt bulunmamaktadır. Bölgeye katkı sağlama potansiyeli bulunmasına karşın, URAP 2017-2018 sıralamasında Kafkas Üniversitesi Türkiye’de devlet üniversiteleri arasında 83.sırada yer almıştır. Kurumun KİDR gösterge raporunda bu konumu 62. Sıra olarak (2018 yılı Tıp Fakültesi bulunan üniversiteler sıralaması) bildirmiştir. Bu yönüyle üniversitenin bu potansiyelini yeterince değerlendiremediği görülmektedir.

Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkililik düzeyi/performansı nasıl ölçülmekte ve değerlendirilmektedir?

Kurum, araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini nasıl gözden geçirmekte ve iyileştirilmesini sağlamaktadır?

Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçları nasıl yayımlanmaktadır?

Kurum, bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkısı nasıl ölçülmektedir? Bu katkıların yeterliliği nasıl değerlendirilmektedir?

Kurum, bölge, ülke ve dünya ekonomisine nasıl katkılar sağlamaktadır (Ranking sistemleri-QS, Times Higher Education URAP vb.)?

5. YÖNETİM SİSTEMİ

1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Kurumun, stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmayı henüz olgunlaştırma adımlarını atamamıştır. 2809 (teşkilat), 2547 (Yüksek öğretim), 2914 (personel) yasalarına göre bir idari yapılanma söz konusudur. Ancak eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimiyle ilgili yapılanmayı kanıtlayan belgeye rastlanmamıştır. Kurumun mevcut uyum eylem planı kısmen yayımlanmış olup (strateji geliştirme daire başkanlığı), iç kontrol eylem planı çerçevesinde belirlenen faaliyetlere ilişkin alanlar, izleme, değerlendirme ve raporlama sonuçları detaylandırılmamıştır.

Kurumun, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi dâhil olmak üzere yönetim ve idari yapısı nasıldır?

İç kontrol eylem planı hazırlama süreci nasıldır? Bu eylem planlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçleri nasıl yürütülmektedir?

2. Kaynakların Yönetimi

Kurum; insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere ortaya koyduğu belirgin ve şeffaf bir yönetim sistemine sahip olmadığı gözlenmiştir. 2013-2017 stratejik planı madde 4.2.6'da insan kaynakları ve yönetimi ile ilgili stratejilerinde amaç ve hedeflerini belirlemiş olmasına karşın insan kaynakları yönetiminin etkinliği konusunda değerlendirme yapmamaktadır. Kurum, işe alınan/atanan personelinin (alındığı alanla ilgili olarak) gerekli yetkinliğe sahip olmasını güvence altına aldığına dair bir kanıt sunmamıştır. İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tanımlı süreçler bulunmamaktadır. 2013-2017 stratejik planı madde 4.2 "finans ile ilgili stratejiler" başlığı altında amaç, hedef ve göstergeler belirtilmiş olup yönetim ve yönetim etkinliğinin değerlendirildiği bir sistem bulunmamaktadır. Kurum KİDR'da "Maliye Bakanlığının yayınlamış olduğu bütçe hazırlama rehberi, orta vadeli mali plan ile Kalkınma Bakanlığının yayınlamış olduğu Orta Vadeli Programda yer alan esaslara göre, gerçek ihtiyaçlar göz önüne alınarak hazırlanmaktadır" şeklinde ifade etmiştir. Ancak merkezi bütçenin dağıtımında kurumun iç dengelerini gözeten reel bir yaklaşım göze çarpmamaktadır. "5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununu" ve "Taşınır Mal Yönetmeliği" hükümleri çerçevesinde hazine ve maliye bakanlığının ilgili sistemleri (KBS, SAY2000i) üzerinden gerçekleştirmektedir. Ancak bu kaynak yönetiminin etkinliğinin değerlendirilmesiyle ilgili bilgi bulunmamaktadır.

İnsan kaynaklarının yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?

Kurum, işe alınan/atanan personelinin (alındığı alanla ilgili olarak) gerekli yetkinliğe sahip

olmasını nasıl güvence altına almaktadır?

İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tanımlı süreçler nelerdir?

Mali kaynakların yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?

Taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?

3. Bilgi Yönetimi Sistemi

Kurum, yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplamaktadır. Bununla birlikte süreçlerini iyileştirmek üzere analiz ettiğine ilişkin bilgi bulunmamaktadır. Kurumda var olan öğrenci bilgi sistemi, e-BYS, BAP, say2000i, KBS veri tabanları birbirinden bağımsız durumda işlevlerini yerine getirmektedir. Bu sistemlerin entegrasyonunun sağlanması gerekmektedir. Kurumun izlemesi gereken anahtar performans göstergelerinin saptandığına, değerlerinin nasıl toplandığına dair bir kanıt belge sunulmamıştır. Kurumda kullanılan bilgi sisteminin, sadece kalite yönetim süreçlerini değil gerekli tüm süreçleri desteklemesi söz konusu değildir. Bilgi işlem alanında kurumsal Entegrasyon mevcut değildir. Kurumsal iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgilerin önceden planlanmış ve ilan edilmiş sıklıkta toplandığı ifade edilmekle birlikte bu hususla ilgili bir kanıt (toplantı tutanakları, gündemler, katılımcı listesi vb) sunulmamıştır. ISO /IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standardını ve ilgili yasal mevzuatı esas alan verilerin güvenliği, gizliliği, güvenilirliği ve güvence altına alınması konusunda kanıt belge sunulmamıştır. Kurumsal hafızayı korumak ve kurumun bilgi yönetimi sistemine yönelik güncelleme ve sürdürülebilirliğini güvence altına almak üzere uygulamalara acil gereksinim bulunmamaktadır.

Kurumun her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullandığı bilgi yönetim nasıl işletilmektedir?

Kurumun izlemesi gereken anahtar performans göstergelerinin değerleri nasıl toplanmakta ve paylaşılmaktadır? Bilgi Yönetim Sistemi nasıl desteklemektedir?

Kurumda kullanılan bilgi sistemi, başta kalite yönetim süreçleri olmak üzere diğer tüm süreçleri nasıl desteklemektedir?

Kurumsal iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgiler önceden planlanmış ve ilan edilmiş sıklıkta toplanmakta mıdır?

Toplanan verilerin güvenliği ve gizliliği ve güvenilirliği nasıl sağlanmakta ve güvence altına alınmaktadır?

Kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini güvence altına almak üzere nasıl uygulamalar yapılmaktadır?

4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi

Kurum dışından alınan hizmetlerin tedarik sürecinde uygunluğu, kalitesi, sürekliliğinin 4734 ve 4735 sayılı kanunlar çerçevesinde sözleşmelerle güvence altına alınmakla birlikte tedarik edilen ürün veya hizmetin kalitesinin güvence altına alındığına ve bu işlemlerin sürekliliğine dair uygulamalar gözlenmemiştir.

Kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterler nelerdir?

Kurum dışından alınan bu hizmetlerin uygunluğu ve kalitesi nasıl sağlanmakta ve sürekliliği nasıl

güvence altına alınmaktadır?

5. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme

Kurum stratejik planını, faaliyet raporlarını, eğitim - öğretim programlarına ve araştırma-geliştirme faaliyetlerine ilişkin bilgileri web sayfasında yayımlamaktadır. Ancak raporlara kolaylıkla erişilebilmesi bakımından kurum web sayfasının kullanıcı dostu olmasının önem taşıdığı değerlendirilmektedir. Kurumda yapılandırılmış bir ölçme değerlendirme sisteminin bulunmadığı gözlemlenmiştir. Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla idari faaliyet raporları ve yerel basın yoluyla paylaşılmaktadır. Kuruma ait web sayfası ve sosyal medya hesaplarının daha etkin kullanımının kurumun tanıtımı açısından önem taşıdığı değerlendirilmektedir. 10.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 41 inci maddesine dayanılarak hazırlanan idari faaliyet raporunun eki olan "Üst Yöneticinin İç Kontrol Güvence Beyanı"na istinaden güvence altına almaktadır" şeklinde bir ifade KİDR'da belirtmiş olmasına karşın kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini nasıl güvence altına aldığına dair bir kanıt sunmamıştır. Kurumda yöneticilerinin liderlik özellikleri belirleyecek bir ölçme sisteminin bulunmadığı saptanmış ve bu konuya ait uygulamaya yönelik bir kanıt sunulmamıştır. Kurumun hesap verebilirliği ve şeffaflığı konusunda bu ölçüte ilişkin beyan edilmiş bir politika ve uygulamasına rastlanmamıştır.

Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla nasıl ve hangi ortamlarda paylaşılmaktadır?

Kurum, kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini nasıl güvence altına almaktadır?

Kurum yöneticilerinin liderlik özellikleri nasıl ölçülmekte ve izlenmektedir? Bu yetkinliklerin geliştirilmesi için ne gibi uygulamalar yapılmaktadır?

Kurumun hesap verebilirlik ve şeffaflık konusunda izlediği politikası ve uygulamaları nelerdir?

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kurum içi Kalite Güvence Sistemi yeniden PUKÖ döngüsü ile kurgulanmalıdır. Bu amaca yönelik yeni yönetimin arzulu olması ümit verici ve gelişimi destekleyici önemli bir kriter olarak tespit edilmiştir.

Kurumun kalite politikasına ve işleyişine karşı çalışmalarını plansız ve dağınık görünmektedir.

Eğitim, Ar-Ge, yönetim ve diğer sistemlerinde PUKÖ döngüsünü açma, işleme ve tamamlama adımlarının nasıl yapılması gerektiği konusu tam olarak anlaşılmadığı görülmüştür.

Kalite güvence sisteminin tüm paydaşlar tarafından içselleştirilmesi için çalışmaların biran önce başlatılması gerekmektedir.

2. Kalite Güvencesi Sistemi

Güçlü Yönler

Kurum içi Kalite Güvence Sistemi yeniden PUKÖ döngüsü ile kurgulanmalıdır.

Kurumun kalite politikasına ve işleyişine karşı çalışmalarını plansız ve dağınık görünmektedir. Eğitim, Ar-Ge, yönetim ve diğer sistemlerinde PUKÖ döngüsünü açma, işleme ve tamamlama adımlarının nasıl

yapılması gerektiği konusu tam olarak anlaşılmadığı görülmüştür. Kalite güvence sisteminin tüm paydaşlar tarafından içselleştirilmesi için çalışmaların biran önce başlatılması gerekmektedir.

- Kalite kurulu, kalite komisyonu ve birim alt kalite komisyonlarının kurulmuş olması,
- Kurum ile ilgili bildirim, öneri ve şikayetlerin CİMER aracılığıyla toplanması,
- Proliz Bilgi Sistemiyle öğrenciler ile ilgili bilgilere YÖKSİS üzerinden erişebilmesi,
- Tıp Fakültesinde;
- Yönetimin öğrencilerle toplantılar yaparak görüşlerini toplaması ve önerilere / şikayetlere göre iyileştirmelerin yapılması,
- Web sitesinde görev tanımlarının yapılmış olması,
- Öğrencilere yönelik anketlerin düzenlenmesi,
- Yaşanan aksaklıkların değerlendirildiği periyodik toplantıların planlanarak yapılması
- 2017 Yılı İdare Faaliyet Raporu ve Birim Faaliyet Raporlarının mevcut olması,
- Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esaslarının belirlenmiş olması,
- Akademik Personel Memnuniyet Anketi, Araştırma ve Geliştirme Anketi, Lider Davranış Değerlendirme Anketi ve İdari Personel Memnuniyet Anketine başlanmış olması

Geliştirmeye Açık Yönler

- Misyon ve vizyonun kurumun öncelik ve tercihlerini tam olarak ifade edilmesi iyileşmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir,
- Kurumun stratejileri ve bu stratejileriyle ilişkili hedeflerine ulaşmada izleyeceği yol ve yöntemlerin açık ve net bir şekilde açıklandığı bilginin oluşturulması gerekmektedir,
- Kurumun tercihini yansıtacak, tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası belirlenmeli ve kamuya paylaşılmalı,
- Kurumun kalite politikasıyla ilgili uygulamalarını açık ve net bir şekilde belirten dokümanların oluşturulması ve uygulamaların gerçekleştirildiğinin kanıtlanması gerekmektedir,
- Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası denge nasıl kurulduğunu belirten politika belgesi oluşturulmalı,
- Kurumun stratejik hedeflerine erişim durumunu değerlendiren ve çıktılara göre sürekli iyileştirileceğini açıklayan politikalar ve uygulamaların gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır,
- İç denetim, iç kontrol ve bütçe izleme süreçlerinin kurumda acilen yeniden kurgulanması gerekmektedir,
- Performans göstergelerinin nasıl izlediği ve ne kadarına erişildiği bilgilerinin kanıtlara dayalı sağlanmalı,
- Kuruma özgü izleme ve gelişmeye açık yönleri gidermeye yönelik göstergeler ve ilgili birimlere yönelik önlem mekanizmaların tanımlanması gerekmektedir,
- Kurum, performans göstergelerini ve bu göstergeler içerisinde anahtar göstergelerin belirlenerek izlenmesi sağlanmalıdır,
- Tüm operasyonel süreçlerde (eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, topluma katkı) Planlama-Uygulama-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) çevrimlerinin işletilmesi ve kapatılması işlemleri hayata geçirilmelidir,
- Kalite Komisyonuna tüm birimlerden temsilcilerden oluşacak şekilde üye belirlenmesi daha faydalı olacaktır,
- Kalite yönetim sistemi ile kalite güvence sistemi uygulamaların tüm akademik ve idari birimlere yaygınlaştırılması, çeşitlendirilmesi, işletilmesi ve kurumsallaştırılması için yeterli çalışmalar yapılmalı,
- Tüm iç (öğrenci, akademisyen ve idari personel vb.) ve dış (mezunlar, iş dünyası, STK ve diğer kurum kuruluşlar) paydaşların süreçlerine etkin katılımını sağlayacak mekanizmaların hayata geçirilmesi gerekmektedir,
- Eğitim ve öğretim programlarının kalite güvence yaklaşımlarında, ilgili alanda kalite güvence sistemi ölçütleri ile ilgili TYYÇ, ulusal ve uluslararası eğitim program akreditasyonları ile bağlı bulunan uluslararası süreçlerin bu alanlardaki ilke ve esaslarının göz önünde bulundurulması önem

arz etmektedir,

- Mevcut Bilgi Yönetim Sistemlerinin entegre, birbiriyle etkileşimli hale getirilmeli,
- Kalite güvencesi politikalarının oluşturulması ve başarılı bir şekilde uygulanıp, içselleştirilen birimlerin desteklenmesi ve yeni teşvik mekanizmalarının[Ücretli araştırma izni / 7. yıl izni (Sabbatical) , proje amaçlı yurtiçi veya yurtdışında üniversite veya araştırma merkezlerinde faaliyette bulunabilme imkanı] geliştirilmelidir,
- Uluslararasılaşma strateji ve politikalar belirlenmeli ve hayata geçirilmeli,

Kurum eğitim, öğretim, araştırma ve topluma hizmet ile yönetsel süreçlerde kalite güvence ve politikaları açısından iyileşme sağlayacağından kurumsal dış değerlendirme yanı sıra Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA) ve / veya MÜDEK, FEDEK vb. kuruluşlardan dış değerlendirme alınmalıdır,

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyinde (fen bilimleri, sosyal bilimleri, sağlık bilimleri, spor ve sanat alanında) geniş program çeşitliliğine sahip olması,
- Dış ilişkiler ve Erasmus bağlamında antlaşmaların bulunması,
- Tıp Fakültesinde topluma yönelik eğitici uygulamalı seminerlerin düzenlenmesi,
- Akademik personelin görevde yükseltilmesi için sınav yapılması,
- Tıp Fakültesinde her sınıfın koordinatörünün bulunması,
- Öğrencilere öğle yemeklerinin sağlanması,
- Öğrenci Kulüpleri Koordinatörlüğünün bulunması,
- Bazı birimlerde eğiticinin eğitiminin yapıyor olması (örn; Tıp Fakültesi),
- Psikolojik danışmanlık merkezinin bulunması,
- Engelli biriminin bulunması,

Ana Kampüs Yerleşkesi konum itibariyle şehir merkezine yakın olması ve eksikleri ile birlikte öğrencilere tanınan imkanlar dahilinde iyi durumda olması,

Geliştirmeye Açık Yönler

- Stratejik planda eğitim ve öğretim hedeflerinin ölçülebilir, izlenebilir ve iyileştirilebilir performans göstergelerine dayalı hale getirilmeli ve bunların daha etkin kullanımı için çalışmalar yapılmalı,
- Programların tasarımı ile ilgili iç ve dış paydaşların bu süreçlere sistematik olarak katılımlarının sağlanması politikanın belirlenmesi ve belirlenen politikayla ilgili uygulamaların tanımlanması ve erişime açık olması gerekmektedir,
- Öğrencilere araştırma yetkinliğinin kazandırılması için projelerin oluşturulması sağlanmalıdır,
- Mezun takip sisteminin etkili ve fonksiyonel olarak kullanılması daha faydalı olacaktır,
- Rehberlik ve tanıtım açısından Kafkas Üniversitesi mezunlar derneğinin kurulması gerekmektedir,
- Ders değerlendirme uygulamalarına dayalı olarak ders öğrenme kazanımlarına erişildiğini kanıtlayan ölçme-değerlendirme sistemi kurulmalıdır,
- Program yeterliliklerinin sağlandığının kanıtlanması sistemi kurulmalıdır,
- Aktif öğrenme yöntemleriyle ilgili olarak eğitimlerin planlanarak eğitim ve öğretimde aktif öğrenme yöntemlerinin uygulanması sağlanmalıdır,
- Eğitim-öğretim programlarının ve ilgili Bologna bilgi paketlerinin tasarımı, uygulanması ve sistematik gözden geçirilmesi AKTS araçlarının düzenli kullanılması, TYYÇ ile ilişkilendirilmesi, kolay kullanıma sahip olmalıdır,
- Öğrenci Katılımlı Projelerin yapılması veya araştırma projelerine özellikle lisans öğrencilerinin de katılımının sağlanması öğrenci odaklı öğrenme bakımından fayda sağlayacaktır,
- Etkinliği ve verimliliği ölçülen öğrenci danışmanlık sisteminin ivedilikle kurulması gerekmektedir,
- Süreç temelli yaklaşımla öğretim elemanı değerlendirmeleri yapılmalı ve bunlara göre eğitim

ihtiyaçları saptanmalıdır,

- Program hedefleri ve öğrenci çıktılarının kazandırılmasının güvence altına alınarak, ölçme ve değerlendirme uygulamalarının kullanılması "eğiticilerin eğitimi" programlarının yapılması gerekmektedir,
- Eğitim öğretim sürecinin tüm bileşen ve elemanları dikkate alınarak operasyonlar sırasındaki aksaklıkların saptanması ve bu aksaklıkların değerlendirilerek önleyici faaliyetlerin gerçekleştirileceği bir sistem oluşturulmalıdır,
- Tıp Fakültesinde, sınav sonuçlarının öğrenci ile değerlendirilerek yanlış olan soruların saptanacağı ve hemen önlem alınmasını sağlayacak sistemin oluşturulması işleminin diğer akademik birimlerde de uygulanması daha faydalı olacaktır,
- Eğitim Fakültesinde öğretim üyelerinin derslerde bilgi sağlaması açısından yeterliliklerinin sağlanması gerekmektedir,
- Uluslararası antlaşmaların sayısının ve işlevselliğinin artırılması faydalı olacaktır,
- Yılın yaklaşık 7 ayı sert kış koşullarının yaşandığı Kars ilinde, Sarıkamış BESYO'da kapalı tenis kortu ve atletizm alanlarının bulunmaması ciddi bir handicap olarak görülmekte ve bu konuda acil önlem alınması gerekmektedir,
- Öğle yemeklerinde verilen yemeklerin çeşitliliğinin kalitesinin artırılması (sürekli tavuk verildiğinden bahsedilmekte, tatlı verilmediği vurgulanmakta),
- Sosyal imkanlar ve yaşam alanlarının daha kapsamlı kolay, ulaşılabilir ve çeşitlendirilmesine özen gösterilmesi daha faydalı olacaktır,
- SKS ile ilgili olarak spor ve kültür hizmetleri öğrencilerin istek ve beklentilerini karşılamalı,
- Öğrenci kulüpleri için etkili ve verimli faaliyetleri sağlayacak bütçenin ayrılması sağlanmalıdır,
- Futbol kulüplerini destekleyen kulüpler haricinde kulüp bulunmaması,
- Kısmi öğrenci çalıştırma sayısı artırılmalı,
- Spor salonunun haftada 7 gün öğrencilerin kullanımını sağlanmalı,
- Bilişim yönetimiyle ilgili kursların bulunmaması ile ilgili sorunun giderilmesi sağlanmalıdır,
- Kütüphane ile ilgili veri tabanlarına girenlerin sayılarının belirlenme işlemlerinin sağlanması gerekmektedir,
- Kütüphaneye yeni kitap alımı veya aboneliğin belirlenmesi konusunda kriterlerin net ve açık olarak belirlenmeli,
- Merkez kampus dışındaki öğrenci ve akademisyenlere yönelik merkez kampüsdeki bilimsel, kültürel ve sosyal etkinliklerin duyurusu ve katılımına yönelik çabaların artırılması,
- Merkez kampüs dışındaki tüm birimlerde kütüphanelerin, çalışma salonlarının ve bilgisayar laboratuvarının nitelik ve nicelik olarak iyileştirilmesi gerekmektedir,
- Kütüphane çalışma saatlerinin ve yararlanmaların öğrencilerden gelen taleplere göre düzenlenmesi gerekmektedir,
- Rehberlik Araştırma Merkezi daha etkin ve fonksiyonel hale getirilmeli,
- Psikolojik danışma merkezinin ihtiyaçları karşılayamamaktadır,
- Engelli biriminin faaliyetleri gerçekleştirilememektedir,
- Kariyer Merkezi kurulması (öğrencilerin eğitim öğretim süreçlerinin bir parçası olarak sunulan kariyer ve staj olanaklarının sağlanması) için gerekli çalışmalar yapılmalıdır,
- Program yeterlilikleri, ders öğrenme kazanımları eşleştirmelerinin tüm programlarda yapılması sağlanmalıdır,
- Program yeterlilikler ve ders öğrenme kazanımlarının ölçme ve değerlendirilme sistemlerinin geliştirilmesi gerekmektedir,
- Asistanların gelişmelerinin izlendiği portfolyo, asistan karnesi gibi izleme sistemlerinin planlanarak sürekli izlendiğinin kanıtlanması gerekmektedir,
- Eğitim Fakültesinde uygulama alanları ve laboratuvarların sayısı artırılmalıdır,
- İkinci öğretim öğrencilerine yemek sağlanmaması konusu ivedilikle çözümlenmesi gerekmektedir,
- Tıp Fakültesinde öğretim üyesi ve araştırma görevlilerin sayısının artırılması sağlanmalıdır,
- Öğrenci memnuniyet anketlerin sürekli iyileştirmeyi hedefleyecek şekilde etkin ve fonksiyonel olarak uygulanmalı ve değerlendirilmeli,
- Ders materyallerinin ve internet erişimlerinin her birimde iyileştirilmesi gerekmektedir,
- Öğrencilerin sosyal gelişimine ilişkin politika ve uygulamalar oluşturulmalı,

- İç ve dış paydaşların aidiyet duygularının arttırılmasına yönelik daha fazla çalışma yapılmalıdır,
- Merkezi bütçenin akademik birimlere dağılımında dengesizliklerin çözümlenmelidir,
- Üniversite içerisinde ulaşımın yetersizliği acilen çözümlenmesi gereken bir konudur,

Üniversite bahçesindeki köpeklerin güvenliği tehdit edici durumlarının önlenmesi için çalışmalar başlatılmalıdır,

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Öğretim üyelerinin yılda bir yurtdışı kongreye katılımlarının desteklenmesi,

Tarım-gıda-hayvancılık ve sağlık alanlarında yerel toplumsal katkı sağlanması,

Geliştirmeye Açık Yönler

- Araştırma strateji ve politikalarının oluşturulmalı, kamuoyuyla paylaşılmalı ve hayata geçirilmelidir,
- Araştırma Geliştirme sürecinin tüm bileşen ve elemanları dikkate alınarak operasyonlar sırasındaki aksaklıkların saptanması ve bu aksaklıkların değerlendirilerek önleyici faaliyetlerin gerçekleştirileceği bir sistemin oluşturulması gerekmektedir,
- Araştırma ve geliştirme projeleriyle eğitimin sürdürülmesi ve sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısının tanımlanması gerekmektedir,
- Kurumun araştırma ve geliştirme stratejileri belirlenirken yerel / bölgesel / ulusal kalkınma hedeflerinin dikkate alınması son derece faydalı olacaktır,
- Ar-Ge sürecindeki fon kaynaklarından yararlanma konusunda öğretim elemanına kolaylık sağlayacak sistem(ler) kurulmalıdır,
- Kurumun bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkıları konusunda sıralama kriterlerine göre sürekli iyileştirme politikasının geliştirmeli ve uygulamaları sağlamalı,
- Performansı yüksek araştırmacıları teşvik yöntemlerinin çeşitliliği artırılmalı ve teşvik törenleri düzenlenmeli,
- Ar-Ge altyapı ve süreçleri izleme ve iyileştirme şemaları oluşturulmadır,
- Bölge ve şehir içi dış paydaşlar ile Ar-Ge temelli işbirliğini arttırmalıdır,
- Ar-Ge İnovasyon Koordinatörlüğünün aktif hale getirilmesi ve görünürlüğünün artırılması sağlanmalıdır,
- Teknoloji Transfer Ofisinin (TTO) yapılandırılması gerekmektedir,
- BAP'a başvuru projeleri önerilerinin değerlendirilmesinde dengeli bir dağılımın sağlanmasına özen gösterilmelidir,
- BAP-ABET (Kongre katılım desteği) uygulamasının BAP biriminin mevzuata uygunluğu tekrar gözden geçirilmelidir,
- BAP destek miktarlarının artırılması ve proje desteklerinin çeşitlendirilmesi, araştırmacıların kurum dışı fonlardan daha fazla proje desteği sağlanmasına yönelik mekanizmalar hayata geçirilmelidir,
- Proje yazma seminerlerin ve çalıştaylarının tüm kuruma yaygınlaştırılması gerekmektedir,
- Ulusal ve uluslararası projelere katılım için teşvik mekanizmaları hayata geçirilmedi,
- Sosyal sorumluluk kapsamında projelerin hazırlanmasının teşvik edilmesi,
- Üniversitenin topluma katkı hizmet alanlarının öncelikleri belirlenmelidir,
- Topluma katkı sağlayan faaliyet ve hizmetlerin etkinliğinin ve verimliliğinin ölçülmesi faydalı olacaktır,
- Erasmus öğrenci sayısının artırılması sağlanmalıdır,
- Araştırmacıların kurum dışı fonlardan (Kalkınma Ajansı, Santez, AB fonları, Horizon 2020 vb.) daha fazla yararlanabilmeleri için proje hazırlama ve proje destekleri tanıtım etkinliklerinin düzenlenmesi gerekmektedir,
- Akreditasyon potansiyeli bulunan birimlerin akreditasyonuna yönelik destek ve teşvik

mekanizmaları hayata geçirilmelidir,

Araştırma çıktılarının etkinliğinin ve verimliliğinin gözden geçirilmesi, sürekliliğinin güvence altına alınması sağlanmalıdır,

5. Yönetim Sistemi

Güçlü Yönler

- **Stratejik planlama ve kalite güvencesi konusunda farkındalık ve yönetim sistemi oluşturabilecek, istekli yeni bir yönetimin göreve başlamış olması,**

Sosyal Medya yollarının kullanılması, Web Sitesinin bulunması ve Üniversite haberlerinin basınını erişebileceği şekilde yayımlanması,

Geliştirmeye Açık Yönler

- Her süreçte kalite güvencesinin ve sürekli iyileştirmelerin sağlandığını kanıtlayan yönetim sistemi oluşturulmalıdır,
- Liderliğin yayılması için sistematik bir program oluşturulmalı,
- Tıp Fakültesinde öğrencilerin öğrenci işleri birimine ilettikleri dilekçelerin akıbeti hakkında bilgi sahibi olmalarının sağlanması ve yanıtlarının verilmesi gerekmektedir,
- BAP, Erasmus (Dış ilişkiler) ofisinde çalışan sayısı yeterli değildir,
- Kamuoyunu bilgilendirme yöntemlerinin (sosyal medya, web sitesi vb.) etkili ve verimli (kolayca erişilebilir bilgilerin bulunması) kullanılması için daha profesyonel çalışmalar yapılmalıdır,
- Özlük hakları ve gizlilik ilkesine uygun olarak üniversitedeki tüm toplantı gündem ve tutanaklarının web sitesinde şeffaf ve kanıta dayalı olarak paylaşılması gerekmektedir,
- Stratejik planda belirlenecek olan ölçülebilir hedeflerin periyodik olarak gözden geçirilmelidir,
- Sürekli iyileştirmeye yönelik gerekli eylem planlarının etkin olarak hayata geçirilmesi gerekmektedir,
- Kalite yönetim sistemi ve kalite güvencesi uygulamalarının tüm akademik ve idari birimlere yaygınlaştırılması, içselleştirilmesi ve aidiyet duygusunun artırılması sağlanmalıdır,
- İdari personellerin bireysel ve kariyer gelişimini destekleyecek eğitim ve teşvik programlarının artırılması faydalı olacaktır,
- Her düzeyde liderlik etkinliğini artırmak için teşvik ve destek mekanizmasının oluşturulması, düzenlenebilir biçimde "Eğiticilerin Eğitim" sistemi ve sertifikasyonu gerçekleştirilmelidir,
- Çalışanların memnuniyet anketlerinin sürekli iyileştirilmesini hedefleyecek şekilde etkin ve fonksiyonel olarak uygulanması ve değerlendirilmesi gerekmektedir,
- Kurumun kurumsal yapılanmasında, hiyerarşinin her kademesinde yetki ve görevler kanun, yönerge ve idari kurullarla biçimsel olarak önceden belirlenmiş olması sağlanmalıdır,
- İç Kontrol Uyum Eylem Planının uygulanması sağlanmalıdır,

İş süreçlerinin tamamen tanımlı olmasını gerekmektedir,