

KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

TOROS ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. REHA METİN ALKAN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ÇETİN SEMERCİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AHMET VECDİ CAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. KASIM OCAKOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AYSEGUL TAYLAN OZKAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI HÜLYA METLİ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

BÜŞRA DÖNMEZ (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

1. KURUMSAL BİLGİLER

TC Toros Üniversitesi, 07 Temmuz 2009 tarih ve 27281 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 23 Haziran 2009 tarihinde, TBMM’de kabul edilen 5913 Sayılı Yüksek Öğretim Kurumları Teşkilatı Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun’un 1. Maddesi uyarınca, 28 Mart 1983 tarih ve 2809 sayılı Yüksek Öğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu’na Ek Madde 111 ile Mersin Eğitim Vakfı tarafından kurulmuştur. Üniversitenin kuruluş Kanunu’nda 4 Fakülte, 2 Yüksekokul, 1 Meslek Yüksekokulu ve 2 Enstitü bulunmaktadır. Bu birimlere ek olarak 10 Ağustos 2012 tarihinde Sağlık Bilimleri Yüksekokulu kurulmuştur.

Mevcut durumda 3 Fakülte (Mühendislik Fakültesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi ve Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi), 2 Enstitü (Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Fen Bilimleri Enstitüsü), 2 Yüksekokul (Yabancı Diller Yüksekokulu ve Sağlık Bilimleri Yüksekokulu), 1 Meslek Yüksekokulu, 4 Araştırma ve Uygulama Merkezi (Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kentleşme ve Yerel Yönetimler Uygulama ve Araştırma Merkezi, Alevilik-Bektaşılık Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Yenilenebilir Enerji Teknolojileri Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi) bünyesinde 1.820 Lisans, 1.069 Ön Lisans ve 359 Lisansüstü öğrenci olmak üzere toplam 3.248 öğrenci, 60’ı öğretim üyesi olmak üzere toplam 146 akademik personel ve 123 idari personel olarak toplam 269 kadrolu personel ile eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir.

Kuruluş kanununda yer alan Güzel Sanatlar Fakültesi’nin adı 14 Mart 2016 tarihinde Güzel Sanatlar Tasarım ve Mimarlık Fakültesi olarak değiştirilmiştir. Fakülte bünyesinde; 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Mimarlık, İç Mimarlık ve Peyzaj Mimarlığı bölümlerine ilk kez öğrenci alınarak faaliyete başlanılmıştır. Peyzaj Mimarlığı Bölümü’nün adı 2013 yılında Kentsel Tasarım ve Peyzaj Mimarlığı Bölümü olarak değiştirilmiş ve 2014-2015 yılında öğrenci almış olmakla birlikte, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında öğrenci alımı durdurulmuştur. Aynı şekilde 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Şehir Bölge ve Planlama Bölümü öğrenci almış ve 2016-2017 eğitim-öğretim yılında öğrenci alımı durdurulmuştur. Halihazırda Güzel Sanatlar Tasarım ve Mimarlık Fakültesi bünyesinde Mimarlık ve İç Mimarlık Bölümlerinde eğitim-öğretim faaliyetini sürdürmektedir.

Mühendislik Fakültesi bünyesinde Bilgisayar Mühendisliği, Elektrik-Elektronik Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği ve Yazılım Mühendisliği Bölümü 2010-2011 eğitim-öğretim yılında ilk kez öğrenci olarak faaliyete başlamıştır. 2012-2013 eğitim-öğretim yılında İnşaat Mühendisliği Bölümü, 2013-2014 eğitim-öğretim yılında ise Bilgisayar Mühendisliği Bölümü ve Yazılım Mühendisliği Bölümü birleştirilerek Bilgisayar ve Yazılım Mühendisliği Bölümü kurulmuş olup öğrenci olarak faaliyete başlamıştır. İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi bünyesinde 2010-2011 eğitim-öğretim yılında ilk kez öğrenci olarak faaliyete başlamıştır. 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Psikoloji, İşletme ile Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümlerine ilk kez öğrenci alınmıştır. 2018 yılında İktisat Bölümünün adı Uluslararası Finans Bölümü olarak değiştirilmiş ve 2018-2019 eğitim-öğretim yılında ilk kez öğrenci olarak faaliyete başlamıştır.

Meslek Yüksekokulu bünyesinde Bilgisayar Teknolojisi, Çocuk Gelişimi, Grafik Tasarımı, İnşaat Teknolojisi ve Lojistik Programlarına 2012-2013 eğitim-öğretim yılında ilk kez öğrenci olarak faaliyete başlanılmıştır. Bilgisayar Teknolojisi Programına 2014-2015 eğitim-öğretim yılında öğrenci alımı durdurulmuştur. Turizm ve İşletmecilik Programına 2013-2014 eğitim-öğretim yılında ilk kez öğrenci olarak faaliyete başlanılmış ancak 2014-2015 eğitim-öğretim yılında öğrenci alımı durdurulmuştur. 2014-2015 eğitim-öğretim yılında, Adalet, Ağız ve Diş Sağlığı, Ameliyathane Hizmetleri, Anestezi, İş Sağlığı ve Güvenliği, Optisyenlik, Tıbbi Görüntüleme Teknikleri ile Tıbbi Laboratuvar Teknikleri programları ilk kez öğrenci olarak faaliyete başlamıştır. 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Aşçılık, Diyaliz, Fizyoterapi ile İlk ve Acil Yardım programlarına ilk kez öğrenci

olarak faaliyete başlamıştır. Halihazırda Meslek Yüksekokulu bünyesinde 16 programda eğitim-öğretim faaliyeti devam etmektedir.

Sağlık Bilimleri Yüksekokulu bünyesinde 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Sağlık Kurumları Yönetimi Bölümüne ilk kez öğrenci alınmış, 2015 yılında bölümün adı Sağlık Yönetimi olarak değiştirilmiş ve 2015-2016 eğitim-öğretim yılında bölüm bu adla ilk kez öğrenci almıştır. 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Hemşirelik ve Sağlık Hizmetleri Bölümüne ve 2018-2019 eğitim-öğretim yılında ise Beslenme ve Diyetetik Bölümlerine ilk kez öğrenci olarak eğitim-öğretime başlamıştır.

Toros Üniversitesi şehrin merkezinde farklı lokasyonlarda yer alan 4 kampüste faaliyetlerini sürdürmektedir. Bunlar;

- **Bahçelievler Kampüsü:** Şehir merkezinde yer alan Bahçelievler Kampüsü'nde, Rektörlük, Sağlık Bilimleri Yüksekokulu, Meslek Yüksekokulu ve Kültür Merkezi bulunmaktadır.
- **45 Evler Kampüsü:** Şehir merkezinde yer alan 45 Evler Kampüsü'nde, Mühendislik Fakültesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Fen ve Sosyal Bilimler Enstitüleri, Yabancı Diller Yüksekokulu, Meslek Yüksekokuluna bağlı 4 program, Merkez Kütüphane, Dış İlişkiler Ofisi ve Rektörlüğe bağlı Bilgi İşlem ve Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı yer almaktadır.
- **Uray Kampüsü:** Şehir merkezinde tarihi mekanların bulunduğu Uray Caddesinde yer alan Uray Kampüsünde, Güzel Sanatlar Tasarım ve Mimarlık Fakültesi bulunmaktadır.
- **50. Yıl Kampüsü:** Şehir merkezinde yer alan 50. Yıl Kampüsü'nde, Öğrenci Yurdu ve Spor Kompleksi yer almaktadır.

2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

1. Kalite Politikası

Toros Üniversitesi 2017-2021 Stratejik Planı'nda temel olarak; uluslararası eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, bölgesel kalkınmaya katkıda bulunma, sektör/sanayinin gereksinimini karşılayacak yenilikçi ve girişimci işbirliği amaçlarını gerçekleştirmeye odaklanmıştır. Bu çerçevede kurum misyon, vizyon ve kalite politikasını yeniden düzenlemiştir. Kurum tarafından kalite güvencesi politikaları stratejik yönetim sisteminin bir parçası olarak tasarlanmış; stratejik plandaki amaçları yerine getirmek için ana hedefler belirlenmiştir. Toros Üniversitesi 2017-2021 Stratejik Planı çerçevesinde, tüm akademik birimler tarafından da stratejik planlar hazırlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Ancak İdari birimler tarafından stratejik plan hazırlanmadığı görülmüştür.

Kurumun kalite politikası iç ve dış paydaşların katılımı ile belirlenerek 10 Ocak 2017 tarihinde web sitesinde yayımlanmıştır. Her bir akademik birimde mezun ve sektör temsilcilerinin de yer aldığı danışma kurullarının var olduğu ve bu kurulların stratejik planın kurgulanmasına da katkı verdikleri memnuniyetle gözlenmiştir.

Kurumun Stratejik Planında yer alan eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve uluslararasılaşma konusundaki hedeflere ulaşma oranlarının izlenmesi amacı ile "Anahtar Performans Göstergeleri" belirlenmiştir. Bu göstergeler akademik ve idari birimlerin sorumluluğunda olup, yıllık olarak izlenmekte ve elde edilen veriler doğrultusunda birimlerce iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir. Ayrıca, Stratejik Plan Alt Komisyonu tarafından da hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı değerlendirilmektedir. 2018 yılı sonu itibarıyla bu hedeflerin istenilen düzeyde gerçekleşmediği, ancak pek çok alanda iyileşme olduğu raporlanmıştır. Öğretim elemanı/program sayısı, öğretim üyesi başına düşen lisans öğrenci sayısı, yabancı uyruklu öğrenci sayıları, öğrenci başına düşen kapalı, açık ve derslik alanları ile kitap sayılarında bir önceki yıla göre artış olduğu görülmüştür.

Kurumda kalite bilinci Stratejik Plan çalışmaları öncesinde de mevcut olup Meslek Yüksekokulu “TS ISO EN 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi Sertifikası” ile “IQNet The International Certification Network Certificate” almaya 13 Aralık 2016 tarihinde hak kazanmış; 2018 yılında ise “ISO 9001:2015” versiyonuna geçiş sağlanmıştır. Ayrıca Yabancı Diller Yüksekokulu İngilizce Hazırlık Programı da “Pearson Assured” tarafından akredite edilmiştir. Bu akredite programdan yararlanan öğrencilerin memnuniyet seviyelerinin yüksek olduğu gözlenmiştir. Kurumun güçlü olduğu değerlendirilen bu yanının akreditasyon sürecine dahil olacak şekilde tüm programlarına yayılması gerektiği değerlendirilmektedir.

Kalite politikasının ve kültürünün kurum içinde yerleşmesi amacı ile akademik ve idari birim kalite temsilcileri belirlenmiş ve bu kapsamda birçok faaliyet düzenlenmiştir:

1. **Eğitim:** Kurumsal iç ve dış değerlendirme raporlarının hazırlanması ile ilgili eğitimler gerçekleştirilmiştir. Örneğin 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında Kalite Koordinatörlüğü tarafından; iç paydaşlara yönelik “Kalite Güvence Sistemi” ve “Yükseköğretimde Kalite Kültürü” gibi konferanslar düzenlenmiştir.
2. **Simülasyon:** YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirmesi öncesinde birim kalite temsilcilerinden oluşan takımlar aracılığıyla “kurumsal dış değerlendirme simülasyonu” yapılmıştır.
3. **Yarışma:** Öğrenciler arasında kalite bilincinin gelişmesi amacıyla bir yarışma yapılmıştır. Nisan 2019’da dereceye giren karikatür, resim, slogan vb. performanslar üniversitede sergilenmiştir.
4. **Bilgilendirme:** Öğrencilerin kalite politikasını benimsemesi amacı ile “Öğrenci Bilgi Sistemi”nde bilgilendirme yapılmıştır.
5. **Çalıştay:** 14 Kasım 2019 tarihinde “Doğu Akdeniz Üniversiteleri Kalite Güvence Sistemi Çalıştayı” kurumun ev sahipliğinde gerçekleştirilecektir. Bunun için gerekli duyurular yapılmış olup hazırlıklar ise devam etmektedir.
6. **Kulüp:** Kalite bilincini arttırmak amacıyla “Kalite Kulübü” adında bir öğrenci topluluğu oluşturulması planlanmaktadır.
7. **Anket:** Tüm paydaşlara kaliteyle ilgili anketler uygulanmıştır. Sonuçlar değerlendirilerek gerekli iyileştirmeler planlanmaktadır.

Kurumun gerek misyon, vizyon ve kalite politikası gerekse stratejik planının hazırlanması ve izlenmesinde dış paydaşların sahiplenmesinin son derece yüksek olması dikkat çekici olup örnek bir uygulama olarak değerlendirilmiştir. Ancak kalite bilincinin, tüm iç paydaşlarda aynı düzeyde içselleştirilmediği gözlenmiştir. Bu nedenle yukarıda başlatılmış olan farkındalık faaliyetlerinin artırılarak sürdürülmesi ve özellikle iç paydaşların tümüne ulaşacak şekilde yayılımın sağlanması gerektiği değerlendirilmektedir.

Kurumun kalite politikasında “Geleceğin biçimlenmesine katkıda bulunan **uluslararası düzeyde bir kurum** olarak tanınmak” gibi iddialı bir amacı bulunmaktadır. Buna göre kurumun “Uluslararasılaşma Stratejisi” belirlenmiş, komisyon tarafından onaylanarak paydaşlara duyurulmuştur. Bu strateji, yıllık olarak hazırlanan “Uluslararasılaştırma Raporu” ile izlenmektedir. 2018 yılında Erasmus+ kapsamında dış ülkelere giden öğrenci, işbirliği yapılan üniversite ve yabancı uyruklu öğrenci sayılarında gözlenen artışlar memnuniyet vericidir. Bununla birlikte yurt dışında düzenlenen kongre, konferans, seminer vb. toplantılarda kurumun etkin rol alması, uluslararası yayın ve projelere dahil olması, yurt dışı öğretim üyesi mobilitesinin sağlanması vb. uluslararasılaşma faaliyetlerine ağırlık verilmesi de geliştirilmesi gereken bir yan olarak değerlendirilmiştir. Bu stratejiye dönük olarak mevcutların yanı sıra tüm ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda %100 yabancı dilde eğitim-öğretime geçilmesi, ayrıca ulusal akreditasyonların ötesinde uluslararası akreditasyon çalışmalarına başlanması gerektiği değerlendirilmektedir.

Kalite güvencesi sistemi içinde yürütülen faaliyetlerin güçlü bir liderlik ve üst yönetimin tam desteği

altında gerçekleşmesi; idari kadro ve dış paydaşların eğitim-öğretim başta olmak üzere tüm süreçlere aktif katılımı ve gönüllü katkısı; her bir akademik birimin iç ve dış paydaş dengesini gözeterek kendi danışma kurullarını oluşturmuş olması; bu kurulların kararlar, öneriler ve başlattığı uygulamalarla kalite süreçlerine yoğun katkıda bulunması, akranlarına iyi uygulama örneği teşkil etmektedir. Ancak kurumsal gidişatın stratejik plandaki hedefler ile tam uyuşmadığı, özellikle “araştırma üniversitesi ve uluslararası düzeyde tanınan bir kurum olma” iddiasının altının henüz tam olarak dolduramadığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda vizyon, misyon ve kalite politikası ile stratejik planın yeniden gözden geçirilmesinde yarar olacağı değerlendirilmektedir. Bu noktada, alternatif bir stratejik yönelim olarak, esasında kurumun daha güçlü ve rekabet avantajının olduğu uygulamalı eğitim modelini (intörnlük, 3+1, 7+1, 6+2) öne çıkaran bir hedef ve politika revizyonuna gidilmesinin kurum için daha uygun olacağı değerlendirilmektedir.

2. Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri

Kurum Kalite Güvence Sistemi'nin kurulması ve işletilmesiyle ilgili olarak ciddi adımların atıldığı ve önemli gelişmelerin kaydedildiği görülmektedir. Bu doğrultuda, kurumda Kalite Komisyonu oluşturulmuş, bu komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları “Toros Üniversitesi Kalite Komisyonunun Çalışma Usul ve Esasları” ile belirlenmiştir. Ayrıca, idari işlemleri yürütmek üzere “Kalite Koordinatörlüğü” kurulmuş olup tüm faaliyetleri web sayfasında yayınlanmaktadır.

Stratejik Plan, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Yönetim Sistemi olmak üzere Kalite Komisyonuna bağlı dört adet alt komisyon bulunmaktadır. Bu komisyonlarda akademik ve idari personelin yanı sıra öğrenciler de yer almaktadır.

Akademik ve idari birimlerden oluşan birim kalite temsilcilerine yönelik “Kalite Güvence Sistemi”, “Kurum İç Değerlendirme Raporu”, “Dış Değerlendirmeye Hazırlık” ve “Değerlendirme Süreçleri” konularında eğitimler verilmiş; kalite temsilcilerinden oluşan beş takımın 4-6 Mart 2019 tarihleri arasında “İç Değerlendirme” faaliyetleri gerçekleştirdiği ifade edilmiştir.

Kalite komisyonu ve alt komisyonların kurumun politikalarını gözden geçirdiği; ders öğrenim çıktılarının ulaşma ile AKTS hesaplama ve memnuniyet anketlerinin değerlendirilmesi, Toros Üniversitesi Etik Beyanname, öğrenci dilek, şikayet ve öneri mekanizmasının oluşturulması vb. açılardan önemli kararlar aldığı ve uygulamalar başlattığı anlaşılmıştır. Eğitim-öğretim sürecinde yeni programların açılması ve mevcut bölüm/programların revizyonu ve ders müfredatlarının güncellenmesi konusunda PUKÖ çevrimlerinin kapatıldığı anlaşılmıştır. Ancak Ar-Ge, toplumsal katkı ve yönetim alanlarında planlama ve uygulama sonrasında yapılacak olan iyileştirme çalışmaları henüz devam etmektedir.

Kalite komisyonlarının görev, sorumluluk ve faaliyetlerinin yürütülmesinde güçlü bir liderlik söz konusudur. Bu işin liderliğini üstlenen Kalite Koordinatörünün bilgi, birikim ve sahiplişinin bunda etkili olduğu değerlendirilmektedir. Bu niteliklere sahip bir kişinin kurumdaki mevcudiyeti iyileşme ve gelişme faaliyetlerinin sürdürülebilirliği açısından önemli bir fırsat olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte kurumun kaliteyle ilgili tüm faaliyetlerinin de aynı zamanda üst yönetimin himayesi ve tam desteği altında gerçekleştiği görülmektedir. Bu da Kurumun en güçlü yanlarından birisidir.

3. Paydaş Katılımı

Kurum tarafından, katılımı sağlamak üzere tüm paydaşların açıkça tanımlandığı, paydaşların isim isim belirlendiği ve listelerinin oluşturulduğu görülmüştür. Kurum, kamu, iş dünyası, STK ve meslek odalarından oluşan çok geniş bir dış paydaş yelpazesine sahiptir. Danışma kurullarında görev

yapan yetkin kişiler, kuruma özellikle eğitim alanında büyük katkı vermişler; 2018-2019 Eğitim-öğretim yılında ders müfredatlarında ve yeni programların tasarımında karar süreçlerinde aktif rol alarak birçok iyileştirme yapılmasını sağlamışlardır. Geri bildirimler sonucunda programlarda yapılan güncellemeler Bologna Bilgi Paketine yansıtılarak paydaş görüşlerine sunulmuştur. Yine Üniversite Danışma Kurulu önerisi doğrultusunda 2018 yılında “Yenilenebilir Enerji Teknolojileri Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi” kurulmuş ve faaliyete geçirilmiştir.

Her bir akademik birim ve bölüm/program bazında oluşturulan danışma kurulları kurumun güçlü yanlarından birisidir. Danışma Kurullarında; halihazırda okuyan öğrenciler, akademik personel, mezun öğrenciler ile sektör/sanayi kuruluşlarının temsilcileri yer almaktadır. İlgili birimin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkıya yönelik kararlarının her yıl, “Danışma Kurulu Çalışma Usul ve Esasları” çerçevesinde “Danışma Kurulu Raporu” halinde web sitesinde kamuoyuna duyurulduğu tespit edilmiştir.

Üniversitede “Mezun Bilgi Sistemi” mevcut olup mezunların çalıştıkları iş yerleri belirlenmiş ve web sitesinde yayınlanmıştır.

İç ve dış paydaşların kalite güvencesi sistemine katkı vermeleri amacıyla dört farklı kalite anketi düzenlenmiştir.

1. Mezun Öğrenci Kalite Anketi: 145 mezun tarafından doldurulmuş olan ankette, eğitim-öğretim faaliyetleri 3.59/5 puan ile “İyi” olarak değerlendirilmiştir.
2. Mezun Çalıştıran İşveren Kalite Anketi: 28 firma tarafından doldurulmuştur. Ortalama 3.94/5 puan verilerek eğitim öğretim kalitesinin “Çok İyi” olduğu değerlendirilmiştir.
3. Akademik ve İdari Personel Kalite Anketi: Bir tanesi açık uçlu olmak üzere toplamda yedi sorudan oluşan ankete 81 kişi katılmıştır. Genel ortalama 3.89/5 olarak puanlanarak, üniversitede yürütülen kalite çalışmaları “İyi” olarak değerlendirilmiştir.
4. Dış Paydaş Kalite Anketi: Sonucu ortalama 4.24/5 çıkmış olup “Çok İyi” olarak değerlendirilmiştir.

Bunun yanında öğrenci ve personele yönelik “Memnuniyet Anketleri” de uygulanmıştır. Bu anketler “Yönetim Sistemi Alt Komisyonu” tarafından değerlendirilmiş olup iyileştirme eylem planları komisyon tarafından onaylanmış ve iyileştirme faaliyetlerine başlanmıştır.

Paydaş katılımı açısından değerlendirildiğinde idari kadroda kalite bilinci ve kurum aidiyetinin son derece yüksek olduğu izlenmiştir. Diğer yandan kurumun tüm birimlerinde kalite farkındalığının aynı düzeyde olmadığı görülmüştür. Yüksek kalite kültürünün hakim olduğu birimlerde motivasyon ve memnuniyetin de benzer şekilde yüksek olduğu hissedilmiştir. Bu durum otomatik olarak öğrencilerin kalite süreçlerine katılımı ve farkındalığını da olumlu yönde etkilemektedir. Kalitenin yayılımı konusundaki çalışmalar takdir edilmekle birlikte henüz kendilerine ulaşılmayan fakat hevesli öğrenciler olduğu da görülmüştür. Akademik personel ve öğrencilerin sürece daha çok katılımına yönelik faaliyetlerin artırılması iyileşmeye açık bir alan olarak belirlenmiştir.

Dış paydaşların eğitim-öğretim başta olmak üzere tüm süreçlere aktif ve gönülden katılımı göz ardı edilemeyecek boyuttadır. Her bir akademik birim iç ve dış paydaş dengesini gözeterek kendi danışma kurullarını oluşturmuştur. Kurulların etkin olarak çalıştığı, periyodik olarak toplandığı; aldığı kararlar, yaptığı öneriler ve başlattığı uygulamalarla Kurumun kalite süreçlerine beklenenin üzerinde katkıda bulunduğu anlaşılmıştır. Danışma kurullarının çalışma usul ve esasları kurumun akranları için iyi uygulama örneği olarak değerlendirilmiştir.

3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Programların Tasarımı ve Onayı

Kurumun bölüm/program müfredatları TYYÇ'yi kapsayacak şekilde program çıktıları ve bu çıktıların sağlanmasına yönelik ders çıktıları belirlenerek Bologna Bilgi Paketi'nde duyurulmuştur. Program tasarımlarında paydaş katılımı önemsenmektedir.

Kurumda, eğitim-öğretim programlarının tasarlanma ve güncellenme sürecinde dış paydaş görüşleri anket ve yüz yüze görüşmelerle alınmaktadır. Dış paydaş görüşlerine önem verilmekte ve program tasarımlarına Mühendislik Fakültesi'nde 7+1 (İntörn Mühendislik) ve Meslek Yüksekokullarında 3+1 uygulamaları şeklinde yansımıştır. Diğer birimlerde de bu uygulamanın yaygınlaştırılmış olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Programların birçoğunda, öğrencilere araştırma yetkinliği kazandırılmak üzere projeler yaptırılmakta ve birebir danışmanlık desteği verilmektedir. Öğrenciler gerektiğinde rahatlıkla öğretim üyelerine ulaşabilmekle birlikte ilan edilen belirlenmiş bir danışmanlık saati bulunmamaktadır.

Programların tasarımları ve onayına ilişkin bir döngüden yararlanılmaktadır. Bu döngüde beş aşama bulunmaktadır:

Aşama 1- Tasarlanan Bölüm/Program İle İlgili Olarak Verilerin Toplanması,

Aşama 2- Bölüm/Program Açma Dosyasının Hazırlanması,

Aşama 3- Bölüm/Program Kurulu ve Fakülte/Yüksekokul Kurulu,

Aşama 4- Ön Değerlendirme,

Aşama 5- Onay.

Programların eğitim amaçları ve öğrenim çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının ölçülmesine yönelik mezunlara "Mezun Öğrenci Kalite Anketi" ve mezunların uygulama yaptıkları veya çalıştıkları işyerlerine yönelik "İşveren Kalite Anketi" düzenlenmiş ve uygulanmıştır. Ancak, anket sonuçlarına ilişkin "Kontrol et" ve "Önlem al" aşamalarında bir süreklilik sağlanmalıdır. Danışma Kurullarının eğitim ve öğretimle ilgili karar mekanizmalarında yer alması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Ders müfredatlarında güncellemeler için akademik birim ve bölüm/program danışma kurulları yılda iki kez toplanmakta ve kararlar almaktadır. Danışma kurullarının kurumla kubaşık bir şekilde çalışmaya eğilimli oldukları görülmektedir.

Program akreditasyonu olan bir birim dışındaki diğerlerinde hazırlıklara yeni başlanması iyileşmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Kurumun misyon ve vizyonuna bağlı olarak birim bazında ortaya koyduğu eğitim politikalarında öğrenci merkezli eğitime yer verildiği görülmektedir. Kurumda başarı çok yönlü araçlar (ödev, proje, sınav) ile ölçülmekte ve değerlendirilmektedir. Bu durum yönetmelik ve yönergelerle tanımlanmıştır. Öğrencinin kabulünden mezuniyet koşullarına kadar tüm eğitsel süreçleri tanımlanmış olup yönetmelik ve yönergelerle belirlenmiştir.

4. Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma

Kurumun çift anadal ve yandal programlarına öğrenci kabullerinde kriterler belirlenmiş olup yaygınlaştırılması ve teşvik hususunda gerekli girişimlerin yapılması gerekmektedir. Bu durum üniversitenin iyileşmeye açık bir yönü olarak görülmektedir.

Önceki formal öğrenmelerin tanınması ile ilgili uygulamalar her yıl eğitim-öğretim başlamadan önce yapılmaktadır. Ancak, non-formal öğrenmeler ile ilgili herhangi bir düzenleme olmaması nedeniyle “Eğitim-Öğretim Alt Komisyonu” tarafından öğrencilerin bir yükseköğretim kurumu dışında edindikleri kazanımların tanınması, kredilendirilmesi ve intibakı için uyulması gereken düzenlemelerle ilgili çalışmalara başlanmıştır. Bu iyileşmeye açık yön olarak görünmektedir.

Kurumdaki program ve bölümlerde eğitim gören yabancı uyruklu öğrencilerin sorunlarını tespit etmek, izlemek ve önlem almak konusunda “Dış İlişkiler Şube Müdürlüğü”ne bağlı “Yabancı Uyruklu Öğrenci Ofisi”nin bulunduğu kurumun KİDR raporunda belirtilmektedir. Bu durum güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak, mevcut durumda, uluslararasılaşma kapsamında işbirlikleri, yabancı uyruklu öğrenci sayısı ve değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısının yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir.

5. Eğitim-Öğretim Kadrosu

“Eğiticilerin Eğitimi Programı” hazırlanmış olup; eğitimlere başlanmıştır. Program incelendiğinde; toplam sekiz ders olmak üzere eğitim süresinin 11,5 saat olduğu görülmektedir. “Eğiticilerin Eğitimi” programında öğretim becerilerine ağırlık verilmeli ve bu bağlamda ölçme-değerlendirme ve sınıf yönetimine ilişkin eğitimlerin de eklenmesi gerekmektedir. Eğitimlerin sonunda, sonuçlardan yararlanarak gerekli iyileştirmelerin yapılması gerektiği değerlendirilmektedir.

Bazı alanlarda yetişmiş öğretim üyesi ihtiyacı bulunmaktadır. Bunun için kuruma dışarıdan ders vermek üzere görevlendirilecek öğretim elemanı seçme ve davet edilme usullerinde tanımlı kurallar bulunmaktadır.

Kurumda öğrenciler, değişim programlarından sınırlı düzeyde yararlanmaktadır. Bu durum iyileşmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Lisans düzeyinde öğrenci araştırmalarını desteklemek amacıyla “Kuluçka Merkezi” oluşturulmuş olup bu kapsamda sunulan hizmetler ile öğrenciler tarafından geliştirilen projelerle ilgili bilgiler “Kuluçka Merkezi Raporu”nda yer almaktadır. Bu durum güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

“Toros Üniversitesi Mezunlar Derneği (TORMED)” 2017 yılında kurulmuş olup çalışmalarına devam etmektedir. Mevcut durumda “Mezun Bilgi Sistemi”ne kayıtlı öğrenci sayısı yüksektir. Bu durum güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

Kurumda aktif halde 36 öğrenci topluluğu bulunmaktadır. Topluluklara kayıtlı öğrencilerin tüm öğrenciler içindeki oranı % 35.7’dir. Bu güçlü bir yöndür. Öğrenci topluluk sayısının yeterli olmasına karşın bazı toplulukların etkinliklerinin istenen düzeyde olmaması iyileşmeye açık yan olarak görünmektedir.

Kurumda merkezi bir kampüs olmayışının ortaya çıkardığı idari ve lojistik zorlukların da etkisiyle öğrencilere dönük sportif, kültürel ve sosyal faaliyetlerin sınırlı düzeyde olduğu görülmektedir. Bu

durum, kurumun iyileşmeye açık bir yönü olarak değerlendirilmiştir.

Öğrencilerin psikolojik ve danışma hizmetleri yürütmek üzere 45 Evler Kampüsünde “Psikolojik Danışma Merkezi” bulunmakta olup; öğrenciler danışmanları tarafından doğrudan kendileri veya web sitesinde yer alan “online başvuru” aracılığıyla başvuru yapabilmektedir. Ancak, öğrencilerin bu konuda yeterince bilgilendirilmediği görülmektedir.

Diğer taraftan kurum, engelli öğrencilerle yüz yüze görüşmeler yapmış ve bu görüşmeler sonucunda alınması gereken önlemler belirlenmiş ve gerekli çalışmalara başlamıştır.

4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri, 2017-2021 Stratejik Planında belirtilen hedef ve eylem planları ile tanımlanmıştır. Bu kapsamda, en az bir bilimsel alanda, gelecek on yıl sonunda, araştırmalarıyla ve yayınlarıyla tanınır bir üniversite olması hedeflenmiş, bu politikanın asli unsurları olan öğretim elemanları ve araştırma destek sistemlerinin etkin bir şekilde işletilmesine devam edilmesi, araştırmaların topluma ve bilime katkı sağlaması için, üniversitenin çeşitli toplum kesimleri ile sürekli ilişki içinde olması ve ortak projeler yürütmesi planlanmıştır.

Bu bağlamda üniversitenin Stratejik Planı’nda belirtilen hedefler doğrultusunda ortaya koyduğu Ar-Ge Politikası,

- Başta bölgesel olmak üzere ulusal düzeyde sorunların çözümüne yönelik araştırma-geliştirme kaynaklarını ve araştırma altyapısını geliştirmek,
- Araştırma kadrolarının yetkinliğini arttırmak/teşvik etmek,
- Uluslararası nitelikte bilimsel yayın ve patent/faydalı model sayısını arttırmak,
- Sanayi/Sektör işbirliği ile ortaklaşa proje geliştirmek/teşvik etmek,
- Disiplinlerarası araştırmayı teşvik etmek,

şeklinde ifade edilmektedir. Ar-Ge ve Topluma Katkı sağlama politikasına göre belirlenen faaliyetler, akademik birimler ile araştırma/uygulama merkezleri tarafından gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Üniversitenin araştırma politikası, Kalite Komisyonu tarafından paydaş geri dönüşleriyle hazırlanmakta ve geliştirilen politikaların uygulanması için faaliyetler planlanmaktadır. Politikalar kapsamında ortaya konulan Ar-Ge faaliyetleri “Proje Koordinasyon Ofisi” ve “BAP Birimi” aracılığıyla koordine edilmektedir. Ayrıca BAP Birimine gelen bilimsel araştırma proje tekliflerinin değerlendirilmesi, kabulü ve desteklenmesi ve buna bağlı sekreteryaya hizmetlerinin ilgili yasal dayanaklara uygun olarak yürütülmesi için gereken adımları açıklayan “BAP Proje Başvuru Prosesi” bulunmaktadır. Bu süreçlerin bilinen ve tarif edilen bir sistematiğe göre yapılması olumlu bulunmuştur.

KİDR’de “Toros Üniversitesi Stratejik Planında, Ar-Ge ve Toplumsal Katkı kapsamında belirlenen faaliyetlerin gerçekleştirme yüzdeleri belirlenmiş ve “Stratejik Plan Raporu” adı altında Kalite Güvence Sistemi ana başlığının Kalite Politikası bölümünün iyileştirme kanıtlarında sunulmuştur” denilmekte olup, bunların gerçekleşmesi ile ilgili bazı bilgiler verilmiştir. Bu bağlamda, kurumun hedeflerinin olması ve izlenmesi memnuniyet vericidir. Ancak projelerin stratejik planda ifade edilen hedeflere ulaşmada ne kadar etkili ve başarılı olduğuna ilişkin kriterlerin ve döngülerin olmaması, gelişmeye açık yön olarak görülmektedir.

Kurumda dört adet Araştırma ve Uygulama Merkezi bulunmakta olup, araştırma ve toplumsal katkı

sağlayan akademik birimler olarak faaliyetlerini yürüttükleri ifade edilmektedir. Bu bakımdan merkezlerin kurulma amaçları, belirlenen Ar-Ge politikası ile oldukça uyumlu ve memnuniyet vericidir. Merkezlerde yeterli düzeyde olmasa da faaliyetlerin yapıldığı, saha ziyaretinde görülmüştür. Yapılan faaliyetlerin tümünün ilgili merkezlerin web sayfalarında yer almadığı saptanmıştır. Merkez yöneticilerinin faaliyet yapma konusunda istekli oldukları, ancak bütçe, idari personel ve fiziki mekan yetersizlik/eksikliklerinin buna bir engel teşkil ettiği ifade edilmiştir. Bu hususlar dikkate alınarak gereken iyileştirmelerin yapılmasıyla, yeterince faaliyet yapamayan merkezlerin verimliliğinin arttırılacağı değerlendirilmektedir.

Üniversite bünyesinde çeşitli kuruluşlar ile yapılan protokoller çerçevesinde merkezlerin bazıları tarafından eğitimler verilmiştir. Bu eğitimler üniversite-sektör işbirliği ve üniversitenin toplumla bütünleşmesi amacına ulaşması açısından önemlidir. Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin tümünün kurumun stratejik planında belirtilen araştırma ve topluma katkı hedeflerini dikkate alarak daha aktif bir şekilde dış paydaşlarla işlevsel işbirlikleri, projeler ve ortak etkinlik yapmalarının yararlı olacağı değerlendirilmektedir. Üniversitenin topluma katkı sorumluluğunu yerine getirmek üzere “Emekliler Derneği” ile bir eğitim programı hazırlanmış yenilerinin yapılması da programa alınmıştır. İyi uygulama örnekleri olarak değerlendirilebilecek bu uygulama memnuniyet verici olup, bu tür çalışmaların sayı ve çeşitliliklerinin artırılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Mersin ve bölgesi için önemli bir alan olan “Lojistik Sektörü”nün ihtiyacına yönelik olarak, bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak yüksek lisans tez çalışmalarının yapılması, Toros Üniversitesinin bilgi ve tecrübe birikimlerinin bu sektörün sorunlarına çözüm bulma yönünde gösterdiği çaba oldukça olumlu bir faaliyet olarak değerlendirilmiştir. Yaygınlaştırılmasında yarar görülen bu uygulamanın üniversitenin Ar-Ge politikasında belirttiği bölgesel/ulusal düzeyde sorunların çözümüne yönelik çalışmalar yapma hedefi ile uyumlu ve kurumun güçlü bir yönü olduğu değerlendirilmektedir.

Yapılan saha ziyaretleri esnasında paydaşlarla yapılan görüşmelerde kurumda araştırma politikasının önemli ölçüde içselleştirildiği ve bu hedefe ulaşmak için gözle görülür bir çaba sarf edildiği gözlenmiştir. Konunun bu kapsamda ele alınması ve üniversitenin stratejik planında ulaşılabilir hedefler konularak bir politika benimsemiş olması son derece memnuniyet verici bulunmuştur.

2. Kurumun Araştırma Kaynakları

Kurum bünyesinde yürütülen araştırmalarda gereken mali kaynaklar temel olarak BAP birimi tarafından karşılanmaktadır. İdare tarafından araştırmaya bütçe ayrılmış olmasına rağmen öğretim üyelerince yeterli düzeyde başvurunun olmadığı ve buna bağlı olarak az sayıda BAP projesinin hayata geçirildiği gözlenmiştir. Kurumun enstitüleri bünyesinde yürütülen Yüksek Lisans tezleri için BAP birimince proje desteğinin verilmesi iyi uygulama örneği olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda yeteri düzeyde disiplinler arası/çok disiplinli çalışma yapılmaması, kurumun Ar-Ge politikası açısından bir eksiklik olup gelişmeye açık bir yön olarak görülmüştür. Bu araştırma projelerinin yapılabilmesi için farklı destek ve teşvik mekanizmalarının oluşturularak bu konuya önem verilmesinde yarar görülmektedir. Desteklenen proje sayısının yıllara göre dağılımında, ulusal/uluslararası fon (TÜBİTAK, Kalkınma Ajansı, AB Projeleri vb.) sağlama noktasında oldukça yetersiz olduğu göze çarpmaktadır.

Diğer yandan kurumun dış paydaşlarla işbirliği kapsamında “Çukurova Kalkınma Ajansı” tarafından desteklenen bir proje ile “Akyürek Teknoloji Ar-Ge Merkezi” işbirliği kapsamında devam projesi bulunmaktadır. Her iki projenin toplam bütçesi yaklaşık 1.400.000 TL tutarındadır. Bu iki proje, paydaşlarla işbirliği, topluma katkı ve üniversite dışı kaynak sağlanması yönlerinden örnek uygulamalar niteliğinde olup, kurumun stratejik planında yer alan politikaları ile de örtüşmektedir.

Üniversitenin Mersin ilinde faaliyet gösteren ve Ar-Ge merkezine sahip olan bir firma ile ortak araştırma çalışmaları gerçekleştirmesi, üniversite öğretim üyelerinin bölgede yer alan teknokentte faaliyet göstermesi, Üniversite-Sanayi işbirliği kapsamındaki iyi uygulama örneklerindedir. Yukarıda belirtilen bu hususlar, memnuniyetle karşılanmış olmakla birlikte, dış paydaşlarla yapılan proje sayısının azlığı kurum açısından gelişmeye açık bir yön olarak görülmektedir. Bu konuda akademik kadronun daha fazla motive edilip, çeşitli teşvik ve özendirici mekanizmalarla bu tarz projelere yönlendirilmeleri, proje yazma eğitimlerinin (proje çeşitliliği ve hedef kitle de gözetilerek) yoğun bir şekilde devam ettirilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Kurumun Merkez Kütüphanesi 45 Evler Kampüsünde yer almakta olup diğer kampüslerde ise sadece okuma salonları bulunmaktadır. Merkez Kütüphanede engelliler için çalışma mekanı bulunmakla birlikte, tüm birimlere erişim konusunda bazı eksiklikler olduğu görülmüştür. Kütüphanede basılı ve elektronik kaynakların yanı sıra, araştırma çalışmalarında gerekecek akademik veri tabanı vb. kaynaklara erişimin olması pozitif bir husustur. Ancak kaynakların, alan gözeterek sayı ve çeşitliliğinin artırılmasında yarar görülmektedir. Kütüphanenin fiziki büyüklüğü mevcut öğrenci sayısı açısından ele alındığında oldukça yetersiz bulunmuştur (YÖK Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2018 raporunda, öğrenci başına düşen kütüphane alanı 0.15 m² olarak verilmektedir). Bu miktarın artırılması için gereken fiziki düzenlemelerin yapılması gerektiği, Ar-Ge Üniversitesi olma hedefine sahip kurum için önceliklenmesi gereken bir husus olarak değerlendirilmektedir. Kütüphanede öğrenci başına düşen basılı kaynak sayısının takip edilmesi ve bu alanda iyileşmelerin yaşanması memnuniyetle karşılanmıştır.

Çok sayıda kampüsü olan kurumun sadece bir kampüsünde kütüphane bulunması bir eksiklik olmakla birlikte, dijital kaynaklara diğer kampüslerden ve kampüs dışından da erişime imkan tanınması bu dezavantajı bir ölçüde azaltmaktadır. Ancak kütüphanelerin sadece kaynak temini açısından değil, bir araştırma mekanı olması bakımından da değerlendirildiğinde mevcut alanların yeterli düzeyde olmadığı gözlenmiştir. Tüm kampüslerde 24 saat açık olacak şekilde yeterli kütüphane ve çalışma salonlarının oluşturulması gerektiği değerlendirilmektedir.

Kütüphanede *OpenAccess* DSpace Arşiv Sisteminin olması memnuniyetle karşılanmıştır. Ancak herhangi bir kaynak girişine rastlanılmamış olup, bu alanda kurumun gereken çalışmaları yapması önerilmektedir.

Kurumdaki akademik birimlerin bünyesinde, eğitim ve araştırma faaliyetlerinde kullanılan yedi adet laboratuvar bulunmaktadır. İdarenin bu laboratuvarlara sağladığı destek memnuniyet verici olmakla birlikte, tüm eğitim birimlerinde daha fazla miktar ve çeşitlilikte laboratuvarların oluşturulmasında yarar görülmektedir. Bu husus, kurumun gelişmeye açık bir yönünü oluşturmaktadır.

Bu laboratuvarlardan uygun olanların TSE, ISO 17024, ISO17025 vb. kalite güvence sistemleri kapsamında akreditasyonları sağlanarak, sanayi/kamu/iş dünyasına dönük yüksek standartlı çalışmalar yapılması, hem paydaşlarla işlevsel işbirliklerinin oluşturulması hem de kuruma dış kaynak girişinin sağlanması açısından yararlı olacaktır.

3. Kurumun Araştırma Kadrosu

Kurumda tam zamanlı olarak çalışan 60'ı öğretim üyesi olmak üzere, toplam 146 kadrolu öğretim elemanı mevcuttur (20 Profesör, 8 Doçent, 32 Dr. Öğretim Üyesi ve 86 Araş. Gör. / Öğr. Gör.). Bunun dışında, ders ücreti karşılığında diğer yükseköğretim kurumlarından görevlendirilen toplam 102 öğretim elemanı da muhtelif eğitim birimlerinde görev yapmaktadır.

Kurumun öğretim elemanı alımları, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun ilgili maddeleri ile 31

Ocak 2017 tarihli Senato kararıyla kabul edilerek uygulanmaya başlanan “Toros Üniversitesi Akademik Yükseltme ve Atama Ölçütleri” dikkate alınarak yapılmaktadır. Objektif, şeffaf ve ölçülebilir kriterlere göre alım/atamaların yapılması sayesinde, alınan personelin yetkinliğinin güvence altına alındığı değerlendirilmektedir.

Kurum, akademik kadrosunda yer alan öğretim elemanlarının performanslarını, bilimsel faaliyetler ve eğitim-öğretim faaliyetleri ile üstlendikleri idari görevler açısından “Toros Üniversitesi Akademik Personel Performans Ölçme ve Değerlendirme Usul ve Esasları”na göre yıllık olarak değerlendirmektedir. Bu sistem, başarıya endeksli bilimsel bir rekabeti sağlamasının yanı sıra, araştırma kadrolarının yetkinliğinin artırılmasını da teşvik etmektedir. Bu bakımdan kurumun sahip olduğu bu sistem memnuniyetle karşılanmıştır.

Yurtiçinde ve yurtdışında yapılacak bilimsel toplantılara bildiri sunmak üzere katılan veya Toros Üniversitesi adresli araştırma makalesi, vaka takdimi, Türkçe veya yabancı dilde kitap veya kitap çevirisi türünden eseri yayımlanan kurum öğretim elemanlarının yararlanmaları için oluşturulan bir teşvik sistemi bulunmaktadır. Sistem, araştırmanın ve başarının teşvik ve takdir edilmesi açısından yararlı bulunmuş ve bu durum kurumun güçlü bir yönü olarak değerlendirilmiştir.

4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin hedeflere ulaşmadaki başarısını, ulusal/uluslararası alanda yapılan makale/tebliğ sayısı, öğretim üyesi başına düşen makale sayısı, patent/faydalı model sayısı, iç/dış kaynaklı proje sayısı, ulusal/uluslararası kurum/kuruluşlarca yapılan sıralamalar ile izlemektedir. Üniversite bu konuyu takip etmekte, olumsuz olan göstergeler için de çözüm önerileri aramaktadır. Bu durum memnuniyet verici olmakla birlikte, PUKÖ döngüsünün “Önlem Alma” bileşenine daha fazla yoğunlaşılmasında yarar görülmektedir. Araştırma faaliyetlerinin izlenmesinde kullanılan ölçme, değerlendirme ve iyileştirme çevriminin kapatılmasının sağlanması, izleme faaliyetlerinin değerlendirilmesine ilişkin birimlere geri bildirimlerin verilmesi, bu anlamda çok yararlı olacaktır.

Kurumun, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçtüğü izleme sistemi/yöntemleri mevcuttur. Bilimsel yayınların izlenmesi amacı ile verilerin toplanmasına yönelik www.toros.edu.tr/abis adresinden ulaşılabilen bir arayüz geliştirilmiştir. Böylelikle bilimsel çalışmalar günlük olarak izlenebilmekte ve ilgililer ile paylaşılmaktadır. Bunun yanı sıra kurum araştırma ve geliştirme faaliyetlerini, her yıl “Stratejik Plan Gerçekleştirme” ve “Performans Göstergeleri” kapsamında elde edilen veriler ışığında, ulusal ve uluslararası değerlendirme kurum/kuruluşlarınca yapılan sıralamalar ile izlemektedir. Bu sonuçlar değerlendirilmekte ve gerekli önlemlerin alınmasına yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Yapılan değerlendirmelerde; yayın sayılarının artırılması gerektiği tespit edilmiş olup çözümü için araştırma kadrosunun genişletilmesi, doktora program sayılarının artırılması ile dış kaynaklı proje hazırlanması eğitimlerinin verilmesi, araştırma altyapısının geliştirilmesine yönelik iç kaynak bütçesinin artırılması gibi önlemlerin alınması memnuniyetle karşılanmıştır. Ancak, somut ve ulaşılabılır hedef konulmasının hem motivasyonu arttıracığı hem de idareye daha sağlıklı bir değerlendirme fırsatı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kurumun 2017-2021 Stratejik Planında yer alan stratejik amaçlarında TÜBİTAK, AB, KOSGEB, Kalkınma Ajansı vb. proje desteklerine yönelik hedefler belirtilmekle birlikte bu tür projelerin alınmasına yönelik teşvik edici çalışmaların yeterli düzeyde olmadığı gözlenmiştir. Akademik yükseltme ve atanmalarda kurumun araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik stratejisini yansıtan sınırlı bir puanlama bulunmaktadır. Bunlar kurumun gelişmeye açık yönleri olarak değerlendirilmektedir.

5. YÖNETİM SİSTEMİ

1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Kurumun yönetim felsefesi “Eğitim, bilimsel araştırma, yenilikçilik ve girişimcilik ve topluma hizmet yoluyla, insani değerlerin geliştirilmesine, insan yaşamının iyileştirilmesine ve geleceğin tasarımına katkıda bulunmak”; idari yapılanmada esas aldığı anlayış da “Geleceğin tasarımına katkıda bulunan, uluslararası düzeyde tanınmış bir üniversite” olarak ifade edilmiştir.

Kurumun yönetim ve idari yapılanması; 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği, 124 Sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname esasları çerçevesinde tanımlanmıştır. Kurumun yönetim yapısına KİDR, stratejik plan ve web sayfasından ulaşılabilmektedir.

Akademik ve idari konulardaki yetki kullanma ve karar alma dengesi müteveli heyeti, üniversite yönetim kurulu ve senato temsili ile sağlanmaktadır. Akademik ve idari birim yöneticileri görev alanlarında tam yetkili olup, kurul ve komisyonlarda yeterli oranda temsil edilmektedir. Öğrencilerin yönetime katılımları “Toros Üniversitesi Öğrenci Konseyi Yönergesi” kapsamında yapılmaktadır. Öğrenci konseyi başkanı ve birim temsilcileri, üniversitenin ilgili kurullarına (senato vb. kurullar) katılmakta ve görüşlerini sunmaktadır.

Kurum içi süreçlerin, aidiyet bilincini de desteleyecek şekilde toplantı ve yüz yüze görüşmeler yaparak bir uzlaşma ve kurumsal barış ortaya çıkaracak şekilde gerçekleştirildiği gözlenmektedir.

Stratejik planda yer alan ilgili performans göstergelerinin birimler tarafından içselleştirildiğine dair belirlenmiş bir sistem bulunmamakla birlikte birimlerin kendilerine özgü stratejik hedeflerinin olması, kurum performans göstergelerinin ölçülüyor olması, ileriye yönelik daha yetkin çalışmaların olacağı izlenimi vermektedir.

Araştırma geliştirme konusunda akademik ve idari personel ile öğrencilere farklı düzeylerde özel teşvikler bulunmaktadır. Akademik kadronun eğitim, araştırma ve topluma katkı faaliyetlerinin artırılmasına yönelik bir ödül uygulaması bulunmasına rağmen idari kadronun motivasyonu için benzeri bir sistem mevcut değildir.

Yapılan saha ziyaretlerinde tüm birimlerde öğretim elemanlarının, idari personellerin ve öğrencilerin Rektör, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter, Dekan ve Müdürler ile diğer birim yöneticilerine kolayca ulaşabildikleri ve bunlarla ilgili iletişim mekanizmalarının oluşturulduğu görülmektedir. Üst yönetimin, kalite güvence sisteminin kurulması ve uygulanmasına yönelik kararlılığı ve desteği bulunmakta olup, idari personelin de sürece aynı sahiplenmeyle dahil olduğu gözlenmiştir.

Kurumda, birimlerden hizmet içi eğitim talepleri toplanarak, belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda idari personelin eğitimleri gerçekleştirilmektedir. İdari personellerin hizmet içi eğitimle ve bilgilendirme toplantılarıyla donanımlı hale getirilerek niteliğinin artırılmasına çalışıldığı, sunulan hizmetlerin kalitesiyle ilgili olarak idareye periyodik olarak geri bildirimlerde bulunduğu, üstlendikleri görevle uyumun sağlanması için idari çözümler üretilmeye çalışıldığı ifade edilmiştir.

Değerlendirmeler sırasında yapılan görüşmelerden özellikle öğrencilerle doğrudan iletişim içinde bulunacak idari personele hem nitelik, hem nicelik açısından gereksinim duyulduğu; idari personel için teşvik, takdir ve ödüllendirme süreçlerinin daha işlevsel hale getirilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, öğrenci memnuniyeti, idari personelin memnuniyeti ve yöneticilerin liderliğine ilişkin ölçümün yapıldığı bilimsel yöntem ve standartlara uygun memnuniyet

anketlerinin düzenli olarak uygulanıp değerlendirilerek sonuçlarının sürekli iyileştirme faaliyetlerine yansıtılması gerektiğinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

2. Kaynakların Yönetimi

Kaynakların birimlere dağıtımında mevcut fiziki koşulları, personel ve öğrenci sayıları gibi unsurların gözetildiği belirtilmektedir. İnsan kaynaklarının temini amacıyla ilan yoluyla alınan başvuruların arasından bilimsel nitelikleri yüksek olanlar seçilerek personel nitelikleri geliştirilmektedir. Akademik personelin atanmasında “Toros Üniversitesi Akademik Yükseltme ve Atama Ölçütleri” dikkate alınarak işe alınan/atanan personelin (alındığı alanla ilgili olarak) gerekli yetkinliğe sahip olması güvence altına alınmaktadır. İdari personelin işe alım sürecinde ise deneme süreleri uygulanmaktadır. Personelin görevlendirilmesinde liyakat ve deneyim göz önüne alınmakta ve buna uygun birimlerde istihdam edilmektedir. Kurumda çalışanların görevlerine uyumunu sağlamak için iş güvenliği konularını da içeren oryantasyon eğitimleri (kurum dışı ve kurum içi) düzenlenmektedir. Personelin mesleki gelişimi için kongre, konferans, panel gibi eğitim programlarına katılımı teşvik edilmektedir. Personelin yönetim ile rahatlıkla iletişim kurduğu, kalite güvence sisteminde yeterli düzeyde görev aldığı, gelişim ve motivasyonlarının yüksek olduğu gözlenmiştir.

Mal ve hizmet alımı süreçleri belirlenmiş olup, alımlarda “Toros Üniversitesi Satın alma ve İhale Yönetmeliği” kuralları uygulanmaktadır. Ancak kaynak yönetiminin etkinliğinin değerlendirilmesiyle ilgili bilgi bulunmamaktadır.

3. Bilgi Yönetimi Sistemi

Kurumda genel olarak kullanılan bazı bilgi yönetim sistemleri;

- Öğrenci Bilgi Sistemi
- Elektronik Belge Yönetim Sistemi
- Personel Bilgi Sistemi
- Akademik Bilgi Sistemi
- Etkinlik Takvimi
- Kayıtlı Elektronik Posta'dan oluşmaktadır.

Bazı veri tabanlarının YÖKSİS gibi ulusal sistemlere entegrasyonları sağlanmıştır. Öğrencilerin bilgileri ve akademik gelişimleri ile ilgili veriler Öğrenci Bilgi Sistemi'nde bulunmaktadır. Kurumsal iç değerlendirme raporları yıllık olarak oluşturulmakta ve ilgili kurumlara gönderilmektedir. Web sayfaları aracılığıyla erişilebilen sistemler güvenlik duvarları ile korunmaktadır. Kişisel bilgi içeren sistemlere ise merkezi kimlik doğrulama sistemi üzerinden ulaşılabilmektedir.

Saha ziyaretlerinde kurumsal iç değerlendirme süreçlerine ilişkin tüm verilerin Bilgi Yönetim Sistemi ile toplanması amacıyla çalışmalar başlatıldığı, bazı iş ve işlemlerin yürütülmesinde kullanılan yazılımların birbiri ile entegrasyonunda sıkıntılar yaşandığı ve bunun giderilmesi ile ilgili çalışmaların sürdüğü saptanmıştır. Toplanan verilerin güvenliğinin ilgili birimler tarafından güvence altına alındığı ve teknolojik altyapı yatırımlarının gerçekleştirildiği saptanmıştır.

Üniversite bilgi yönetimi kapsamında yönetsel ve operasyonel faaliyetlerin etkin yönetimini güvence altına almak üzere bünyesinde veya satın alma yolu ile bazı yazılımlar geliştirmiştir. Bunların önemli bir kısmının idari ve teknik süreçlerin yürütülmesi, internet altyapısı ve eğitim-öğretime yönelik yazılımlar olduğu görülmüştür. Saha ziyaretlerinde özellikle öğrencilerden eğitim ve öğrenci destek hizmetleri gibi konularda yaşadıkları deneyimler hakkında bilgi alınmıştır. Öğretim elemanlarına

sunulan hizmetlerde bilgi yönetim sistemlerinin etkin bir şekilde ve sorunsuz olarak kullanıldığı saptanmıştır. Bununla birlikte süreçlerin iyileştirilmesi amacıyla analiz edildiğine ilişkin bilgi bulunmamaktadır.

4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi

Alınan destek hizmetlerinin kalitesi ihale belgeleri ve sözleşmelerle denetlenmektedir. Kurum dışından alınan idari veya destek hizmetlerin kriterleri “Toros Üniversitesi Satın alma ve İhale Yönetmeliği”ne göre belirlenmektedir. İmzalanan sözleşme ve lisans anlaşmaları ile dışarıdan alınan destek hizmetlerinin uygunluğu, hakların ve sürekliliğinin kontrolü ile sağlanmaktadır.

5. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme

Mütevelli Heyeti, Üniversite Senatosu ve Yönetim Kurulu dışında Üniversite Danışma Kurulları ve Akademik Birimlerin Danışma Kurulları aracılığıyla yüz yüze ve elektronik ortamda bilgi paylaşımı yoluyla idari süreçleri geliştirmeye yönelik faaliyet önerileri oluşturulmakta ve ileriki dönemlere ait planlama çalışmaları yapılmaktadır. Kurumun stratejik hedefleri ve bu hedeflerin bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri içindeki yönetsel yaklaşımı 2017-2021 Stratejik Planında detaylı olarak verilmiştir.

Bölgesel/ulusal kalkınma hedeflerinin esas alındığı ve güçlü kurumsal yapıya dayandırıldığı, bu amaç ve hedefleri gerçekleştirmek üzere başarı faktörlerinin gözetildiği, ancak henüz istenen düzeyde başarıya ulaşamadığı gözlenmiştir. Bunun yanı sıra, birimlerin hazırladıkları stratejik planlar, planlarda belirtilen hedefler ve bu hedeflerin kurumun stratejik hedefleri içindeki yeri, paydaşların sürece katılımları, birimlerin içindeki programların çıktıları, Ar-Ge kapsamındaki faaliyetler, sürekli iyileşme yaklaşımı ve bu kapsamda elde edilen sonuçlar, paydaşların yönetim sistemi konusundaki geri bildirimleri, iyimser çaba içinde olduğunu göstermektedir.

Kurum, tüm etkinliklerini web sayfalarında duyurmaktadır. Bu konuda dönemsel değerlendirmeler hazırlamakta ve düzenlenen toplantılarda medya organlarıyla paylaşmaktadır. Kurum, eğitim-öğretim ve araştırma etkinliklerini internet sitesi, tanıtım broşürleri/tanıtım filmi, sosyal medya, basılı medya, radyo ve televizyon ve ilgililerin katıldığı çeşitli etkinlikler üzerinden kamuoyuyla paylaşmaktadır.

Kurumun, kamuoyu ile paylaştığı bilgiler ve paylaşım gerektiren konularda tarafsızlığının güvence altına alınması için “Toros Üniversitesi Görevlileri Etik Sözleşmesi” tüm personel tarafından okunmuş ve imza altına alınmıştır.

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Toros Üniversitesi Kurum İç Değerlendirme Raporu’nu Yükseköğretim Kalite Kurulu’na sunarak, Kurumsal Dış Değerlendirme sürecine dahil olmayı talep etmiş ve bu talebi YÖKAK tarafından uygun bulunarak “2019 Yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Programı” kapsamına alınmıştır. Kurumsal Dış Değerlendirme sürecinde öncelikle üniversite tarafından YÖKAK’a arz edilen Kurum İç Değerlendirme Raporları, kurumun ve birimlerin 2017-2021 dönemi stratejik planları ile web ortamında yer alan kaynaklar Değerlendirme Takımı tarafından detaylıca incelenmiştir.

Yapılan ön çalışmalar ve saha ziyaretleri sonrasında, faaliyetlerine yakın bir zamanda başlayan yeni bir üniversite olmasına rağmen, kurumda kalite güvence sisteminin önemsendiği ve benimsendiği memnuniyetle gözlenmiştir. Bu çerçevede kurumsal dış değerlendirme sürecinin kurumda kalite bilincinin oluşması, tüm paydaşlara yayılarak yaygınlaşması ve yolun başındaki bir kurum olarak

nitelikli bir büyüme için önemli bir fırsat olacağı değerlendirilmektedir. Değerlendirme takımımızda yer alan tüm üyelerin içten ve samimiyetle yaptıkları çalışmalar neticesinde ortaya çıkan bu raporun, Toros Üniversitesi'nin sürekli iyileşme çalışmalarına, kalite güvence sistemi anlayışı içerisinde katkı sağlayacağı, kurumda kalite kültürünün yaygınlaşmasına ve içselleştirilmesine destek vereceği ümit edilmektedir.

Bu çerçevede yapılan değerlendirmeler sonucunda tespit edilen Kurumun “**Güçlü ve İyileştirmeye Açık Yönleri**” aşağıda verilmiştir:

2. Kalite Güvencesi Sistemi

Güçlü Yönler

1. Kalite güvencesi sistemi içinde yürütülen faaliyetlerin güçlü bir liderlik ve üst yönetimin tam desteği altında gerçekleşmesi,
2. İdari kadro ve dış paydaşların eğitim-öğretim başta olmak üzere tüm süreçlere aktif katılımı ve gönüllü katkısı,
3. Her bir akademik birimin iç ve dış paydaş dengesini gözeterek kendi danışma kurullarını oluşturmuş olması, bu kurulların aldığı kararlar, yaptığı öneriler ve başlattığı uygulamalarla kalite süreçlerine yoğun katkıda bulunması,
4. Kurumda daha önce Kalite Sertifikasyonu ile akreditasyon çalışmalarının yapılmış olması,
5. Kalite kültürünün yerleşmesine dönük sağlam bir organizasyon yapısının kurulmuş olması ve etkili faaliyetler yapıyor olması.

Geliştirmeye Açık Yönler

1. Kurumun mevcut gidişatının stratejik plandaki vizyon, misyon ve kalite politikası ile tam uyuşmaması,
2. Kalite konusunda yayılımı arttıracak çalışmaların yeterince olmaması; özellikle akademik personel ve öğrencilerin kalite süreçlerine katılımının düşük olması,
3. Kalite Güvence Sistemi içinde Stratejik Plan ve Kurum Anahtar Performans Göstergelerinin değerlendirilmesi ile iç paydaşların katılımının ve iyi uygulamaların henüz istenilen düzeyde olmaması,
4. Kurumun programlarının yabancı diller bölümü dışında akreditasyondan yoksun olması,
5. Kurumun uluslararasılaşma stratejilerine yönelik çabalarının yeterli düzeyde olmaması.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

1. Üniversitenin birçok akademik biriminde İntörn (7+1, 3+1) uygulamalarının olması,
2. Danışma Kurullarının eğitimle ilgili karar mekanizmalarında yer alması,
3. Yabancı Uyruklu Öğrenci Ofisi'nin varlığı ve etkili çalışması,
4. Kuluçka Merkezinin varlığı ve etkili çalışması,
5. Mezun Bilgi Sistemi'nin etkili bir şekilde işlemesi,
6. Öğrenci topluluklarından yararlanan öğrenci sayısının yüksek olması.

Geliştirmeye Açık Yönler

1. Çift anadal ve yandal programlarına kayıtlı öğrenci sayısının yetersizliği,
2. Tüm program/bölgülerde akreditasyon süreçlerinin başlatılmamış olması,

3. Önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması ile ilgili tanımlı süreçlerinin bulunmaması,
4. Eğitimcilerin Eğitimi Programlarında ölçme ve değerlendirme gibi öğretim becerilerine öncelik verilmemesi,
5. Öğrencilere dönük sportif, kültürel ve sosyal faaliyetlerin sınırlı düzeyde olması,
6. Merkezi bir kampus olmayışının ortaya çıkardığı idari ve lojistik zorluklar,
7. Engelli öğrencilerle ilgili mekanda ve eğitimde erişilebilirlikle ilgili eksikliklerin bulunması,
8. Uluslararasılaşma kapsamında işbirlikleri, yabancı uyruklu öğrenci sayısı ve değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısının yeterli düzeyde olmaması.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

1. Kurumun Stratejik Planında net bir şekilde ifade edilen Ar-Ge politikasının olması,
2. Üst yönetimin (Mütevelli Heyet Başkanı, Rektör) bir araştırma üniversitesi olma konusundaki istekliliği ve buna bağlı olarak gereken çalışmaların yapılması noktasındaki destekleri,
3. Öğretim üyelerinin akademik faaliyetlerini teşvik ve destek için bir mekanizmanın bulunması,
4. Akademik kadrolara atanma ve yükseltme süreçlerinin objektif kriterler doğrultusunda açık ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi,
5. Üniversitenin dış paydaşlarla (yerel yönetimler, STK'lar, Kamu Kurum/Kuruluşları, iş dünyası, mezunlar vb.) ile olan güçlü iletişimi ve yapılan işbirlikleri,
6. Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin başarı oranlarının, performans göstergeleri ile periyodik olarak ölçülerek değerlendirilmesi,
7. Lisans düzeyinde öğrenci araştırmalarını desteklemek amacıyla Kuluçka Merkezinin bulunması,
8. Lisansüstü öğrencilerinin bölgesel kalkınma odaklı tez çalışmalarını gerçekleştirmesi.

Geliştirmeye Açık Yönler

1. Üniversitenin öncelikli bir araştırma alanına yönelmemiş olması,
2. Araştırma altyapısının (Kütüphane, laboratuvar vb.) mevcut olmakla birlikte, henüz tamamlanmamış olması ve daha da güçlendirilmesi gerekliliği,
3. Kamu-Üniversite-Sanayi İşbirliği (KUSİ) kapsamında ortak projelerin yeterli düzeyde olmaması,
4. Kurum dışından fonlanan "Dış Kaynaklı Proje" sayısının düşük olması,
5. Disiplinlerarası/çok disiplinli projeler ile değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma faaliyetlerinin yeterli düzeyde olmaması,
6. Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin araştırma ve topluma katkı amaçlarına dönük faaliyetlerinin kısıtlı olması,
7. Kurumun Stratejik Planında yer alan Teknopark kurulması ile ilgili bir sürecin olmaması,
8. Doktora programlarının ve buna bağlı olarak öğrenci sayısının azlığı,
9. Akademik yükseltme ve atanmalarda kurumun araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik stratejisini yansıtan sınırlı bir puanlamanın bulunması.

5. Yönetim Sistemi

Güçlü Yönler

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

2. Temel görevlerine ek olarak kimi durumda birden fazla idari görevi bulunan, kurum aidiyet duygusu yüksek akademik ve idari kadronun mevcudiyeti,
3. Kurumun stratejik planında yer alan ilgili performans göstergelerinin birimler tarafından ölçülüyor olması,
4. Kurumda katılımcı bir yönetim anlayışının benimsenmiş olması,
5. Kurumun, imzalanan sözleşme ve lisans anlaşmaları ile dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, haklarını ve sürekliliğini güvence altına alması,
6. Hizmet içi eğitim taleplerinin toplanarak, belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda idari personel için eğitimlerin planlanması,
7. Kurumun yazılım geliştirici potansiyele sahip olması ve ihtiyaçlarını karşılama düzeyi,
8. Kamuoyunu bilgilendirme konusunda birçok araçların etkin bir şekilde kullanılması.

Geliştirmeye Açık Yönler

1. Rektörlük harcama birimlerinin stratejik planlarının olmaması,
2. Akademik personelin birden fazla idari görev üstlenmesi sebebiyle araştırma performansının olumsuz yönde etkilenmesi,
3. İdari kadronun motivasyonunu artırmak için akademik personelde olduğu gibi bir ödüllendirme mekanizması olmaması,
4. Farklı ihtiyaçlara yönelik yazılımlar bulunmakla birlikte bunların tek bir bütünleşik sistem altında yer almaması,
5. Uluslararası değişim programlarından yararlanan akademik ve idari personel sayısının yeterli düzeyde olmaması.