

# **KURUM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU**

**ANADOLU ÜNİVERSİTESİ**

## 1. KURUMSAL BİLGİLER

Bu bölümde, kurumun tarihsel gelişimi, misyonu, vizyonu, değerleri, hedefleri, organizasyon yapısı ve iyileştirme alanları hakkında bilgi verilmektedir.

Anadolu Üniversitesi Kalite Komisyonu Başkanı	Prof. Dr. Naci GÜNDOĞAN	Anadolu Üniversitesi Rektörü
Adres	Yunus Emre Kampüsü	
E-posta Adresi	<a href="mailto:nacigundogan@anadolu.edu.tr">nacigundogan@anadolu.edu.tr</a>	
Telefon	0 222 3350580/1112	

Anadolu Üniversitesi Kalite Komisyonu Başkan Vekili	Prof. Dr. Adnan ÖZCAN	Anadolu Üniversitesi Rektör Yardımcısı
Adres	Yunus Emre Kampüsü	
E-posta Adresi	<a href="mailto:aozcan@anadolu.edu.tr">aozcan@anadolu.edu.tr</a>	
Telefon	0 222 3350580/1140	

### İletişim Bilgileri

Anadolu Üniversitesinin temeli, 1958 yılında Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisinin kuruluşuna dayanmaktadır. 1982 yılında Akademi; modern binalarında, dinamik ve yenilikçi bir Üniversite olarak Anadolu Üniversitesi adını almıştır. 1992-2007 yılları arasında Anadolu Üniversitesi bünyesinde bulunan bazı birimlerin bağlantısı değiştirilerek Dumlupınar Üniversitesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi ve Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi kurulmuştur.

Anadolu Üniversitesi; Eskişehir il merkezinde yer alan Yunus Emre, İki Eylül ve Porsuk Kampüslerinden oluşur. İdari birimlerin çoğu, bazı fakülteler ve yüksekokullar; bilim, kültür ve gençlik kenti olan Eskişehir'in merkezinde Yunus Emre Kampüsünde konuşlanmıştır. Mühendislik, Spor Bilimleri, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakülteleri ile Yabancı Diller Yüksekokulu şehir merkezine 5 km uzaklıktaki İki Eylül Kampüsünde yer almaktadır. Hasan Polatkan Havaalanı da bu kampüstedir. Porsuk ve Ulaştırma Meslek Yüksekokulları ise kent merkezinde konuşlanmış olan Porsuk Kampüsünde eğitim vermektedir. Kampüslerin altyapısına yönelik yerleşim bilgileri ve haritalar **EK-1**'de sunulmaktadır.

Anadolu Üniversitesinde Aralık 2017 sonu itibarıyla; Fakülte ve Yüksekokullarda 28.338, Enstitülerde 5.654 ve Açık ve Uzaktan Öğretim Sistemi ile eğitim veren Fakültelerde ise 1.214.241'i aktif olmak üzere toplam 1.248.233 öğrenimine devam eden öğrenci bulunmaktadır. Her düzeyde öğrenim gören yabancı uyruklu öğrenci sayısı ise 4.678'dir (**EK-2**).

Anadolu Üniversitesi 2017 İdare Faaliyet Raporu verilerine göre, Üniversitenin toplam 3.814 kadrolu çalışanı bulunmaktadır. Bunların 2.126'sı akademik, 1688'i ise idari personeldir. Ayrıca 103 sürekli işçi, 185 geçici işçi, 106 sözleşmeli personel (20'si yabancı uyruklu) olmak üzere 4.208 kişi çalışmaktadır. Akademik personelin 318'i profesör (4'u yabancı uyruklu), 278'i doçent (1'i yabancı uyruklu), 456'sı yardımcı doçent (2'si yabancı uyruklu), 299'u öğretim görevlisi (8'i yabancı uyruklu), 410'u araştırma görevlisi, 234'ü okutman, biri çevirmen ve 130'u uzman olarak görev yapmaktadır.

### Tarihsel Gelişim

#### Kanıtlar

- [EK-1-2.docx](#)

*Anadolu Üniversitesinin vizyonu:* Yaşamboyu öğrenme odaklı bir dünya üniversitesi olmaktır.

*Anadolu Üniversitesinin misyonu:* Anadolu Üniversitesi; kent, bölge, ülke ve dünya insanının yaşam kalitesini yükselten; bilim, teknoloji, sanat ve spor alanlarında eğitim, araştırma ve projelerle evrensel bilgi ve kültür birikimine katkı sağlayan; her yaştaki bireye nitelikli ve özgün uzaktan ve örgün öğrenme olanakları sunan; toplumsal gereksinimleri öngörerek yaratıcı ve yenilikçi çözümler üreten bir üniversitedir.

*Anadolu Üniversitesinin temel değerleri:* Şeffaflık, Hesap verebilirlik, Adillik, İnsan odaklılık, Yenilikçilik, Yaratıcılık, Güvenilirlik, Mükemmellik ve Evrenselliştir.

Anadolu Üniversitesinin [https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files /2014\\_2018\\_stratejik\\_plan\\_tr.pdf](https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files /2014_2018_stratejik_plan_tr.pdf) bağlantısından ulaşılabilen 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında yer alan stratejik amaçları şunlardır:

- **Amaç 1.** Eğitim-öğretim faaliyetlerinin sürekli iyileştirilmesi,
- **Amaç 2.** Araştırma faaliyetlerinin nicelik ve niteliğinin artırılması,
- **Amaç 3.** Toplumla hizmet ile ilgili faaliyetlerin etkinliğinin artırılması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması,
- **Amaç 4.** Açıköğretim sisteminin etkinliğinin artırılması,
- **Amaç 5.** Yönetim sisteminin etkili, verimli ve sürdürülebilir olmasının sağlanmasıdır.

### Misyonu, Vizyonu, Değerleri ve Hedefleri

Anadolu Üniversitesinin eğitim-öğretim hizmeti sunan birimleri (Fakülte, Enstitü, Konservatuvar, Yüksekokul ve Meslek Yüksekokulu) ve bu birimler altında yer alan programlar (çift anadal, yandal, ortak dereceler, programın türü ve eğitim dili vb.) hakkında özet bilgiler **EK-3**'de sunulmaktadır. Anadolu Üniversitesinde 2017 yılı içinde aşağıdaki programlar açılmıştır:

- Açıköğretim Fakültesi bünyesinde Acil Durum ve Afet Yönetimi Önlisans Programı,
- Açıköğretim Fakültesi bünyesinde Engelli Bakımı ve Rehabilitasyon Önlisans Programı,
- Açıköğretim Fakültesi bünyesinde İlahiyat Bölümü altında İlahiyat (Arapça) Önlisans Programı,
- İktisat Fakültesi bünyesinde Uluslararası İlişkiler (İngilizce) Lisans programı,
- İşletme Fakültesi bünyesinde İşletme (İngilizce) Lisans programı,
- Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde Bankacılık ve Finans Uzaktan Öğretim Tezsiz Yüksek Lisans Programı,
- Fen Bilimleri Enstitüsü bünyesinde Çevre Yönetimi Uzaktan Öğretim Tezsiz Yüksek Lisans Programı,
- Fen Bilimleri Enstitüsü bünyesinde Kentleşmede Risk Yönetimi Uzaktan Öğretim Tezsiz Yüksek Lisans Programı,
- Fen Bilimleri Enstitüsü bünyesinde Uzaktan Algılama ve Coğrafi Bilgi Sistemleri Uzaktan Öğretim Tezsiz Yüksek Lisans Programı.

Eğitim-öğretim hizmeti sunan birimlerle ilgili "Program Profili, Yeterlik Koşulları ve Kuralları, Üst Derece Programlara Geçiş, Öğretim Elemanları, Program Yeterlilikleri (Çıktıları), Alan Yeterlilikleri, Dersler-Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) (European Credit Transfer and Accumulation System-ECTS) Kredileri, Ders-Program Yeterlilik İlişkileri, Alan-Program Yeterlilik İlişkileri, Mezuniyet Koşulları, İstihdam Olanakları, Ölçme ve Değerlendirme, Bölüm Başkanı ve AKTS Koordinatörü" bilgilerine ise <http://abp.anadolu.edu.tr/> bağlantısından ilgili program seçilerek ulaşılabilmektedir.

Anadolu Üniversitesi;

- New York Eyalet Üniversitesi (The State University of New York-SUNY) Cortland College (ABD) ile
- Eğitim Bilimleri Enstitüsü arasında İngilizce Öğretmenliği alanında yüksek lisans,
- Eğitim Fakültesi arasında İngilizce Öğretmenliği alanında lisans,
- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi arasında İktisat alanında lisans;
- Leeds Beckett Üniversitesi (İngiltere) ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi arasında İşletme alanında lisans;
- SUNY Empire State College (ABD) ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi arasında İşletme alanında lisans;
- SUNY Albany Üniversitesi (ABD) ile Edebiyat Fakültesi arasında Sosyoloji alanında lisans, Fen Fakültesi arasında Biyoloji ve Kimya alanlarında lisans çift diploma programlarına sahiptir.

## Eğitim-Öğretim Hizmeti Sunan Birimleri

### Kantlar

- [EK-3.docx](#)

Anadolu Üniversitesinde, Ar-Ge çalışmalarının sürdürüldüğü birimler, araştırma merkezleri, laboratuvarlar, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi, Teknoloji Transfer Ofisi, teknoparklar, ön kuluçka ve kuluçka vb. gibi birimlerin ve merkezlerin listesi **EK-4**'te verilmektedir.

Anadolu Üniversitesinde araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin daha etkin yönetilmesi için rektör yardımcılığı pozisyonlarından biri bu alana tahsis edilmiştir. Ayrıca ilgili rektör yardımcılığına bağlı olarak, öğretim elemanlarının Ar-Ge, inovasyon ve girişimcilik faaliyetlerini yönlendirmek ve proje fikirleri oluşturmak, araştırma projeleri yazmak, raporlamak ve projeleri hayata geçirmek üzere Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Merkezi (ARİNKOM) kurulmuştur. ARİNKOM, 01/01/2014 tarihinde TÜBİTAK tarafından şimdiki kadar belirli sayıda üniversiteye verilen Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) yetkisini alarak, üniversitelere ve sanayiye hizmet vermektedir. Buna ek olarak Anadolu Üniversitesi, öğretim elemanlarının Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde şirket kurmalarını ve/veya şirketlerde görev almalarını teşvik etmektedir.

## Araştırma Faaliyetinin Yürütüldüğü Birimleri

### Kantlar

- [EK-4.docx](#)

Anadolu Üniversitesi 2016 yılı içinde Yükseköğretim Kalite Kuruluna, Kurumsal Dış Değerlendirme başvurusunda bulunmuş ve bu başvuru Kurul tarafından uygun bulunmuştur. Bu kapsamda 08-11/01/2017 tarihleri arasında Yükseköğretim Kalite Kurulunun görevlendirdiği Değerlendirme Takımı tarafından Üniversiteye saha ziyareti yapılmıştır. Ziyaret sonunda Değerlendirme Takımının hazırladığı Taslak Kurumsal Geri Bildirim Raporu (08/06/2017) Üniversiteyle paylaşılmış, yapılan değerlendirmeler sonunda son şekli verilen "Kurumsal Geri Bildirim Raporu", 15/08/2017'de Yükseköğretim Kalite Kurulu internet sayfasında ve akabinde Üniversitenin internet sayfasındaki kurumsal strateji başlığı altında <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/kurumsal-geri-bildirim-raporu-2016.pdf> bağlantısında yayınlanmıştır.

Yükseköğretim Kurulu tarafından 2017 yılında ilk kez hayata geçirilen "Üstün Başarı Ödülleri" kapsamında "Topluma Hizmet Ödülü"ne layık görülen Üniversitede; özel gereksinimi olan ve dezavantajlı bireylere Türkiye'de ilk ve tek olan birimlerinde hizmetler verilmekte ve bu doğrultuda yapılan çalışmalar devam etmektedir. Ayrıca Üniversitenin; kamu ve özel kuruluşlarla etkili iletişim içinde olması ve çok sayıda işbirliğinin bulunması, toplumda saygın, tanınır ve güvenilir olması, merkezi sistem sınav organizasyonlarında güçlü ve güvenilir olması, Topluma Hizmet Uygulamaları dersinin her programda yer alması, toplumsal sorumluluk alanında dikkat çeken diğer uygulamalarıdır.

Bu bölümde; "Kurumsal Geri Bildirim Raporu"nda "Gelişmeye Açık Yön" olarak bildirilen bölümler ve üzerinde yapılan iyileştirmeye yönelik faaliyetlere yer verilecektir.

### Kalite Güvence Sistemi

1. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun "2.1. Kurumun misyon, vizyon, stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek üzere kullandığı yöntem" kısmında, 4 üncü sayfada, 2 nci paragrafın 1 inci cümlesinde, "*Stratejik Planın oluşumu sırasında ağırlıklı olarak kurum içindeki çalışanların görüşlerinden yararlandığı görülmekle birlikte, öğrenci ve dış paydaşlardan yeterince geribildirim alınmadığı görülmüştür*" ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak yapılan iyileştirmeler bağlamında şu açıklama yapılabilir:

2017 yılında başlanan Üniversitenin 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının hazırlanması sürecinde; amaç ve hedeflerin belirlenmesinde; Ülkenin eğitim-öğretim ve bilimsel araştırma ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak üst yönetimin ortaya koyduğu vizyon çerçevesinde iç paydaşlar (akademik ve idari çalışanlar ve öğrenciler) ve dış paydaşlar (mezun ve işbirliği yapılan özel ve kamu sektörü temsilcileri) ile anket ve Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler (GZFT) analizi yapılmıştır. Ayrıca belirlenen dış paydaşlarla 05/10/2017 tarihinde toplantı yapılarak görüş ve öneriler alınmıştır. Elde edilen veriler Üniversitenin Kalite Komisyonunda alt komisyonlar oluşturularak irdelenmiş ve Komisyonunda amaç ve hedefler belirlenerek Üniversite üst yönetimine sunulmuştur. Aynı zamanda taslak stratejik plan 400.000 açıköğretim öğrencisinin de dâhil olduğu tüm iç ve dış paydaşlarla paylaşılmıştır. İç paydaşlardan 1.374 adet, dış paydaşlardan ise 409 adet geri bildirim alınmıştır. Ayrıca, 21/10/2017 tarihinde Üniversite birim yöneticilerinin, kaliteden sorumlu birim yöneticilerinin, birim sekreterlerinin, Genel Sekreter ve Genel Sekreter Yardımcısının, Daire Başkanlarının ve öğrenci temsilcilerinin katılımıyla bir Arama Konferansı düzenlenmiş; 2014-2018 Dönemi Stratejik Planı son 3 yılına ilişkin "Quality, Processes, Results (QPR) Stratejik Plan ve Performans Takip Programı" sonuçları değerlendirilmiş, ±10% dışında kalan hedeflerin iyileştirilmesi için yapılabilecekler tartışılmıştır. Paydaşlardan gelen geri bildirimler dikkate alınarak, Üniversitenin 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı için "Stratejik Amaçlar", "Stratejik Hedefler" ve "Performans Göstergeleri" belirlenmiştir.

2. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun "2.1. Kurum Kalite Komisyonunun kalite güvencesi sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamındaki yetki, görev ve sorumlulukları" kısmında, 5 inci sayfada, 2 nci paragrafın son cümlesinde, "*Ayrıca, web sayfası kanalıyla tüm paydaşlarla paylaşılmakta olan Üniversitenin temel değerlerinden pek çoğunun, kalite güvence prensiplerine paralel olduğu görülmekle birlikte, kurumun henüz yazılı ve ilan edilmiş bir kalite politikası bulunmamaktadır.*" ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak yapılan iyileştirmeler bağlamında şu açıklama yapılabilir:

Kurum Kalite Komisyonu tarafından hazırlanarak Senato'ya sunulan 13/11/2017 tarihli ve 8/8 sayılı Senato kararıyla kabul edilen ve

[https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/kalite-politikasi\\_tr.pdf](https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/kalite-politikasi_tr.pdf) bağlantısıyla ulaşılabilen "Kalite Politikası" Üniversitenin internet sayfasında yayınlanmıştır.

3. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun "2.3. İç paydaşlar (akademik ve idari çalışanlar, öğrenciler) ve dış paydaşların (işverenler, mezunlar, meslek örgütleri, araştırma sponsorları, öğrenci yakınları vb.) kalite güvencesi sistemine katılımı ve katkı vermeleri" kısmında, 6 ncı sayfada, 2 nci paragrafın son cümlesinde, "*Ayrıca 2015-2016 eğitim öğretim yılında başlatılan paydaş anket sonuçlarının, bundan sonraki yıllarda da düzenli olarak tekrarlanması ve hedef-performans çerçevesinde değerlendirilmesi halinde, eğitim programlarının, odaklanılan araştırma alanlarının gelişimine ve diğer iyileştirmelere daha etkili katkı vereceği düşünülmektedir.*" ifadesi bulunmaktadır.

Paydaş anketleri iç ve dış paydaşları kapsayacak şekilde her yıl düzenli olarak yapılmaktadır ve alınan geri bildirimler kurumsal iyileştirmeler için kullanılmaktadır.

4. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun "2.3. İç paydaşlar (akademik ve idari çalışanlar, öğrenciler) ve dış paydaşların (işverenler, mezunlar, meslek örgütleri, araştırma sponsorları, öğrenci yakınları vb.) kalite güvencesi sistemine katılımı ve katkı vermeleri" kısmında, 6 ncı sayfada, 2 nci paragrafın son iki cümlesinde, "*Çok sayıda dış paydaşla farklı amaçlar için çeşitli işbirlikleri yürütülmekle birlikte, her bir işbirliğinin düzenli aralıklarla hedef-performans odaklı*

olarak gözden geçirildiğine ilişkin kısıtlı kanıt görülmüştür. Örneğin, kurumun stratejik hedeflerinden mezunlarla ve topluma hizmet eden sivil toplum örgütleriyle işbirliğini artırma hedefleri doğrultusunda, daha etkin yöntemlerin kullanılması verimliliği artıracaktır. ” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

2017 yılında başlanan Üniversitenin 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının hazırlanması sürecinde; stratejik hedeflerin ve performans göstergelerinin belirlenmesinde; iç ve dış paydaş anketleri, dış paydaş odak grup görüşmeleri ve GZFT analizi sonuçları değerlendirilirken, Kurumsal Geri Bildirim Raporunda yer verilen yukarıdaki eleştiri ve öneriler de dikkate alınmıştır.

### **Eğitim-Öğretim**

**5. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “3.1. Programların Tasarımı ve Onayı” kısmında, 7 nci sayfasının, 1 inci paragrafında, “Anadolu Üniversitesinin ilgili birimlerinde program yapıları ve müfredat yenileme çalışmaları Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı tarafından hazırlanan çalışma takvimine göre yapılmaktadır. Programlar, belirlenen takvime göre müfredat ile ilgili çalışmalarını yürütmekte, Üniversite Senatosunda nihai karar alınmaktadır. İç ve dış paydaş katkıları ile gerçekleştirilmesi gereken bu süreçte, özellikle dış paydaş desteğinin yetersiz kaldığı, tüm programlar/birimler geneline yaygınlaştırılmadığı görülmüştür. Paydaş görüşlerinin temelde anketler ile alındığı, anket uygulaması dışındaki yöntemlerden yeterince yararlanılmadığı ve raporlama yönündeki gayretlerin yeterli seviyeye ulaşmadığı belirlenmiş, bu husus gelişmeye açık alanlardan birisi olarak tespit edilmiştir.”**

7 nci sayfada, 2 nci paragrafın 2 nci cümlesinde, “Program tasarım ve onay süreçlerinde öğrenci katkısının daha etkin alınması ile iç paydaş görüşünün daha kapsamlı yansıtılabileceği, bunun eğitim-öğretim faaliyetlerinin iyileştirmesine yönelik çalışmalara yarar sağlayacağı değerlendirilmektedir.”

8 inci sayfasında ilgili kısmın son paragrafında, “Akredite programların eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasını sağlamaya yönelik çalışmaları bulunmaktadır. Akreditasyon süreçlerine dâhil olmayan programlara yönelik planlamaların yaygınlaştırılmasının yararlı olacağı değerlendirilmektedir.” ifadeleri bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

2015-2016 öğretim yılında gerçekleştirilen öğrenci memnuniyetine yönelik veri toplama sürecinde Fakülte, Yüksekokul ve Meslek Yüksekokullarının özellikleri gözönünde bulundurularak düzenlenen 18 farklı anketten yararlanılmıştır. Anketlerin her biri 30 soruyu geçmeyecek şekilde 5 ayrı ana bölümden oluşmuştur. Bu ana bölümler; “Fiziksel Koşullar, Araç-Gereç ve Donanım”, “Lisans Öğretim Programları ve Eğitim-Öğretim Etkinlikleri”, “Akademik Danışman, Personel, Yönetici ve Öğretim Elemanı Öğrenci İlişkisi”, “Yönetmelikler ve Öğrencinin Fakülte/Yüksekokula/Meslek Yüksekokula İlişkin Memnuniyeti” ve “Kütüphane ve Sosyal Kültürel Spor Etkinlikleri”dir. Bu ana başlıklarda, öğrencilerden gelen geri bildirimler esas alınarak ilgili birimlere geri dönüşler yapılmaktadır. Ayrıca yüzyüze görüşme, e-posta, dilek/istek kutusu ve “Radyo A” da belirli dönemlerde Rektörün katıldığı ve canlı olarak yayınlanan “Rektörümüz Sorularınızı Yanıtıyor” gibi diğer iletişim kanalları açık tutulmakta, öğrencilerden gelen bu talepler, gerekli iyileştirmelerin yapılmasında göz önünde bulundurulmaktadır.

2017 yılında başlanan Üniversitenin 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının hazırlanması sürecinde; iç ve dış paydaş anketleri, dış paydaş odak grup görüşmeleri, GZFT analizi sonuçları ve Kurumsal Geri Bildirim Raporunda yer verilen yukarıdaki eleştiri ve öneriler de stratejik hedeflerin ve performans göstergelerinin belirlenmesinde dikkate alınmıştır.

**6. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “3.2. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme” kısmında, 8 inci sayfada, 2 nci paragrafta, “Üniversiteye kayıtlanan her öğrenciye bir akademik danışman atanmaktadır. Üniversite genelinde akademik danışmanlık hizmetlerine yönelik genel bir memnuniyet görülmüş ve bu husus kurumun güçlü yanlarından biri olarak tespit edilmiştir. Bununla birlikte, anketler dışında birimlerde danışmanlık sisteminin etkin biçimde verildiğine ilişkin belgeler bulunmaması da sistemin gelişmeye açık yönlerinden birisi olarak değerlendirilmektedir.”** ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Anadolu Üniversitesinde kayıtlı örgün öğrencilerin akademik gelişimleri yakından izlenmektedir ve bu durum belgeler (“Anadolu Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği” ve “Anadolu Üniversitesi Akademik Danışmanlık Yönergesi” gibi mevzuat düzenlemeleri) ile güvence altına alınmıştır. “Anadolu Üniversitesi Akademik Danışmanlık Yönergesi” gereğince her bir öğrenciye Üniversiteye kayıt yaptırdığı tarihten itibaren Üniversite öğretim elemanları arasından bir akademik danışman atanmaktadır (Söz konusu Yönerge için bkz. <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/57ce673a19a95.pdf>). Bu Yönerge ile akademik danışmanlık hizmeti; yalnız dönem başlarında ders seçiminde yapılan danışmanlık hizmeti olmaktan çıkarılarak, dönem içinde de danışman-öğrenci görüşmesine olanak sağlayan ve sürekliliği olan bir danışmanlık hizmetine dönüştürülmüştür. Bu süreçte öğrencilerin; akademik danışmanı tarafından belirlenen haftanın bir gününde ve saatinde danışmanı ile yüz yüze görüşmesi mümkün olma ve akademik başarılarının gözden geçirilmesinin yanında kariyer gelişimi de tartışılmaktadır. Hatta görüşme sırasında öğrencinin psikolojik desteğe ihtiyaç duyduğu fark edilirse ya da öğrenci bir talepte bulunursa, danışman tarafından öğrencinin Üniversitenin ilgili birimleri (Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Merkezi) ile görüştürülerek destek alması sağlanmaktadır. Bunlardan başka akademik danışmanlık sisteminin etkin biçimde verildiğine ilişkin belgeler arasında;

i- Her yarıyıl sonunda, öğrencinin başarı düzeyi belirli bir notun altına düştüğünde (GNO<2,00), öğrenciye takip eden dönemin başında, kayıt yenileme sürecinde danışman tarafından sistemden otomatik olarak üretilen “Akademik Uyarı” notu, yazılı olarak verilmekte bir nüshası da öğrencinin dosyasına konulmaktadır. Ayrıca danışman bu süreçte sözlü olarak öğrenciyi yapılıması gerekenler konusunda uyarılmaktadır. Takip eden dönemde de GNO’su 2,00’in üzerine çıkmaması durumunda öğrencinin akademik başarısını artırmak üzere ders tekrarı yapması zorunlu hale gelmektedir.

ii- “Örgün Öğrenci Bilgi Sistemi (ANASİS)”nde öğrencilerin devam etmekte oldukları döneme ait derse devam durumları ve derslerden aldığı notlar ile geçmiş dönemlere ait transkript ve karteksleri görülebilmektedir. Öğrencilerin özel şifreleriyle girebildikleri bu sisteme; akademik danışmanlar da kendi sayfalarından, danışmanlık yaptığı öğrencilerin bilgilerine istedikleri anda ulaşabilmektedir. Öğrencinin akademik gelişiminin izlenmesinde önemli bir belge olan “Not Durum Belgesi” ve “Karteks”inde öğrencinin başarılı olduğu dersler “yeşil” renkle, sorumlu olup da alacağı dersler “siyah” renkle, devam ettiği dönemde aldığı dersler “mavi” renkle, başarısız olduğu dersler “kırmızı” renkle, eksik notu olan dersleri ise “turuncu” renkle gösterilmektedir. Bu belgelerle öğrencinin başarı ve mezuniyet durumu kolaylıkla izlenebilmektedir.

**7. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “3.2. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme” kısmında, 9 uncu sayfada, son paragrafta, “Yabancı Diller Yüksekokulunun ve İngilizce dilinde eğitim yapan bölümlerin İngilizce bilgi ve becerisine yaptıkları katkılar güçlü yan olarak görülürken, eğitim dili tümüyle İngilizce olmayan program mezunlarının yabancı dil konusunda yeterli donanıma sahip olmadan mezun olmaları gelişmeye açık bir alan olarak tespit edilmiştir. Özellikle bu hususun Havaçılık ve Uzay Bilimleri Fakültesinde yürütülen programlar açısından bir handikap oluşturduğu kamısına varılmıştır.”** ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Anadolu Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından verilen hazırlık eğitiminden Üniversitenin tüm öğrencileri yararlanabilmektedir. Her yıl yaklaşık 3.000 öğrenciye hizmet veren yüksekokulun öğrenci profilinin 1/3’ini isteğe bağlı hazırlık eğitiminden yararlanmak isteyen öğrenciler oluşturmaktadır. Kurumsal Geri Bildirim Raporu’nda handikap olarak belirtilen durumun aksine; Havaçılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin büyük bir bölümü isteğe bağlı olarak hazırlık eğitimi almaktadır. Ayrıca Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından tüm fakültelerin öğrencilerine seçmeli ders olarak sağlanan Akademik İngilizce inkâmıyla öğrenciler A2 seviyesinden başlayıp B2+ seviyesine kadar çıkan 6 farklı seviyede İngilizce eğitimi alabilmektedir. Böylece Üniversiteye geldikleri yıl, isteğe bağlı hazırlık eğitiminden yararlanmayıp, lisans eğitimi sırasında İngilizce öğrenmek isteyen öğrencilere ikinci bir şans verilmektedir. Üstelik bu dersleri başarıyla tamamlayan öğrencilerin transkriptlerine, İngilizce bilgi düzeylerini belirten açıklamalar da işlenmektedir. Bu durumu kanıtlayan verilerden bir tanesi Erasmus+ öğrenci değişim programında B2 düzeyinde yabancı dil yeterliliğini sağlayan öğrenci sayısının çok fazla olmasıdır. Örneğin; 2017 yılında bu yeterliliği sağlayıp Anadolu Üniversitesinden yurt dışına çıkan öğrenci sayısı 500 civarında olup bu sayı Türkiye’deki değişim programları

sıralamasında en üstlerde yer almaktadır.

**8. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “3.3. Öğrenci Kabulü ve Gelişimi, Tanınma ve Sertifikalandırma” kısmında, 10 uncu sayfada, 2 nci cümlede;“Ancak, programlara kabul edilen öğrencilere dair verilerin ve öğrencilerin akademik gelişimlerinin program tercih sırası, programı bitirme süresi, başarısızlık oranı, program değiştirme oranı gibi ölçütler kullanılarak izleniyor olması, edinilen sonuçların sürekli iyileştirmeye yönelik kullanıldığına ilişkin bilgilerin bulunmaması gelişmeye açık yönler arasında tespit edilmiştir.”** ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Anadolu Üniversitesinde akredite olan programlara kabul edilen öğrencilere dair veriler ve öğrencilerin akademik gelişimleri; program tercih sırası, programı bitirme süresi, başarısızlık oranı ve program değiştirme oranı gibi ölçütler kullanılarak izlenmektedir. Ancak söz konusu ölçütlerin programların tamamına yaygınlaştırılması ve bilgilerin sağlanması iyileştirme süreçleri kapsamında planlanmıştır. Konuyla ilgili daha detaylı bilgiye, eğitim-öğretim ana başlığı altındaki 4 üncü bölümde ulaşılabilir.

**9. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “3.4. Eğitim-Öğretim Kadrosu” kısmında, 10 uncu sayfada, 2 nci cümlede, “Kurumdaki ders görevlendirmeleri, her yarıyıl başında programda açılacak derslerin içerikleri ve eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri dikkate alınarak yapılmaktadır. Bu süreçte Bölüm Akademik Kurulları etkili olmakla birlikte, ders görevlendirmeleri yapılırken eğitim-öğretim kadrosunun çalışma alanı/akademik uzmanlık alanı, bilgi birikimi vb. özellikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesini güvence altına almaya yönelik somut kriterlerin teşkil edilmesinin sürecin daha etkinleştirilmesine katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.”** ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Anadolu Üniversitesindeki ders görevlendirme işlemleri sürecinde, eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri, çalışma alanları, akademik uzmanlık alanları vb. dikkate alınmaktadır. Bu bağlamda ders içeriklerinin örtüşmemesi için yeni ders önerilerine ait içerikler de taranmaktadır. Dersler, dersleri yürütecek öğretim elemanlarıyla ilgili anabilim/anasanat dalında tartışılmakta, sonra Bölüm Akademik Kurulunda ve Birim Kurulunda görüşülmektedir. Ardından Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından kontroller yapılmakta ve Senatoya sunulmaktadır. Nihayetinde Senato da onaylandıktan sonra kesinleşmektedir. Yabancı dilde eğitim yapan programlarda “Yabancı Dil Yetkinlik Belgesi” aranmaktadır.

Anadolu Üniversitesine kurum dışından ders vermek üzere gelen öğretim elemanlarının davet edilmesinde inisiyatif öncelikle bölümlerdedir. Bölümler, Rektörlüğe bu amaçla başvuru yapmadan önce, bölümün/programın ihtiyaçlarını ve Üniversitedeki mevcut öğretim elemanı dağılımını göz önünde bulundurarak öğretim elemanı arayışında bulunmaktadır. Bu talep, mevcut öğretim elemanları arasında karşılanamazsa, kurum dışı görevlendirme için Rektörlüğe başvuru süreci başlamaktadır. Konuyla ilgili daha detaylı bilgiye, eğitim-öğretim ana başlığı altındaki 5 inci bölümde ulaşılabilir.

**10. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “3.5. Öğrenme Kaynakları, Erişebilirlik ve Destekler” kısmında, 11 inci sayfada, 2 nci paragrafta, “Öte yandan, Yunus Emre kampüsünde yer alan merkezi kütüphanenin alan miktarı, sahip olduğu elektronik kitap, elektronik dergi aboneliği, öğrencilerin erişim kolaylığı ve veri tabanı sayısı güçlü yanlar olarak tespit edilmekle birlikte, öğrencilerin gruplar halinde çalışmalarına imkân sağlayacak mekânların ve öğrenci kullanımına sunulan bilgisayar olanaklarının kısıtlı olması gelişmeye açık yönler olarak görülmüştür. Ayrıca İki Eylül kampüsündeki kütüphanenin yetersizliği, Porsuk yerleşkesi özelinde okuma alanı dışında bir olanak bulunmaması diğer gelişmeye açık yön olarak tespit edilmiştir.”** ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Merkez kütüphane, Üniversitenin Yunus Emre Kampüsündedir. Bunun yanında, İki Eylül Kampüsü Mühendislik Fakültesi içinde ve Porsuk Kampüsünde 1'er okuma salonu mevcut olup, özellikle referans kitapların bir nüshası da bu salonlarda öğrencilerin hizmetine sunulmaktadır. Merkez Kütüphane içinde öğrencilerin bireysel olarak çalışabileceği 35 adet “Bireysel Çalışma Odası” ve grup halinde çalışma yapabilecekleri 100 masalı “Sesli Çalışma Salonu” bulunmaktadır.

Ülkemiz üniversiteleri arasındaki sıralamada, basılı eser sayısı bakımından ilk 10 üniversite arasında yer alan Anadolu Üniversitesi Merkez Kütüphanesinde;2017 yılı sonu itibarıyla veri tabanları hariç 315.343 basılı kitap, 249.647 adet e-kitap olmak üzere toplam 564.990 adet kitap bulunmaktadır. Dünya kütüphaneciliğinde eğilim, basılı eser/elektronik eser oranının %30/70'lere yaklaşmasıdır. Bu oran Anadolu Üniversitesi Kütüphanesinde %56/44'dür. Nitekim Anadolu Üniversitesinin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında (“H.1.3/S.1 Kütüphaneden erişilebilen elektronik kaynak sayısını arttırmak, kullanımını ve erişimini yaygınlaştırmak”) bu hedef açıkça belirlenmiştir.

Merkez Kütüphanedeki ortak çalışma alanlarında öğrencilerin çalışma mekânlarını arttırabilmek amacıyla standart masaüstü bilgisayarlar yerine tablet bilgisayar uygulamasına gidilmiş ve yer kaplayan masaüstü bilgisayarlar yerine öğrencilere daha fazla çalışma masası yaratılmıştır. Hâlihazırda öğrencilere ödünç verilme üzere 60 adet tablet bilgisayar bulunurken, talep doğrultusunda bu sayı arttırılabilmektedir.

**11. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “3.5. Öğrenme Kaynakları, Erişebilirlik ve Destekler” kısmında, 11 inci sayfada, 3 üncü paragrafta, “Yukarıda belirtildiği gibi, Üniversitede öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetler yeterli düzeyde desteklenmektedir. Özellikle Yunus Emre kampüsünde öğrencilere sunulan kültürel etkinlik imkânları, spor alanları, sağlık tesisleri, kulüplere tahsis edilen mekânlar ve sağlanan maddi destekler güçlü yönler olarak göze çarpmaktadır. Bununla birlikte, İki Eylül ve Porsuk kampüslerinde bu imkânların daha sınırlı olması söz konusu kampüsler bağlamında geliştirilmeye açık bir yön olarak belirlenmiştir. İki Eylül yerleşkesiyle ilgili olarak diğer gelişmeye açık yönlerin ise ulaşım ve kampüsün gece saatlerinde ve hafta sonlarında faaliyet göstermemesi olarak tespit edilmiştir.”** ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

İki Eylül Kampüsünde gün içinde yoğun bir şekilde sosyal ve kültürel etkinlikler devam ederken mesai saatleri bitiminden sonra ve hafta sonlarında bu faaliyetlerin sayısı görece olarak azalmaktadır. Bunun en önemli nedeni öğrencilerin Kampüste konaklamasını sağlayacak olan öğrenci yurtlarının bulunmamasıdır. Üniversite Yönetimi, Kredi Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğüyle birli İki Eylül Kampüsü içinde, diğeri kampüs dışında olmak üzere 2 öğrenci yurdu yapılması konusunda görüşmelerde bulunmuştur. Bu konuda projelendirme çalışmaları tamamlanmış olup kampüs alanı içindeki yurt için ihale aşamasına gelinmiştir. Kampüs dışındaki yurdun ise inşaatı devam etmektedir. Ayrıca İki Eylül Kampüsündeki bir diğere proje olan Kongre ve Kültür Merkezinin inşaatı da sürmektedir.

Kampüse erişim açısından İki Eylül ile Yunus Emre Kampüsleri arasındaki ulaşım düzenli hale getirilmiş, hafta içi mesai saatleri içinde saat başı ring seferleriyle karşılıklı ve kesintisiz bir ulaşım olanağı sağlanmıştır. Bu konuda Büyükşehir Belediyesiyle işbirliği devam etmektedir. Ayrıca İki Eylül ile Yunus Emre Kampüsleri arasında alternatif ve daha kısa mesafeli karayolu ulaşımı için üzerinde bisiklet yolu bulunan, yeni bir yol çalışması tamamlanmıştır.

Bu projelerin tamamlanmasıyla birlikte İki Eylül Kampüsünde de sosyal ve kültürel etkinliklerin artması ve dolayısıyla kampüsün “yaşayan bir kampüs” hâline dönüşmesi beklenmektedir.

**12. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “3.5. Öğrenme Kaynakları, Erişebilirlik ve Destekler” kısmında, 12 nci sayfada, 1 inci paragrafın 2 nci cümlesinde, “Performans programları ve idare faaliyet raporları incelendiğinde, bu dokümanların kurumun özel bütçe gelirleri ile döner sermayeden özel bütçenin kullandığı kaynakları kapsadığı görülmüştür. Döner sermaye gelirleri ve harcamaları ile başta SKS ve araştırma projelerine ilişkin kaynak kullanımının ise stratejik plan ve performans programındaki amaç ve hedeflerle ilişkilendirilmediği tespit edilmiştir. Türkiye’deki birçok üniversitede yaygın olan bu sorun Anadolu Üniversitesinde de gözlemlenmiştir. Üniversitenin hesap verme sorumluluğunun 5018 sayılı KMYKK’nun getirdiği yeni araçların etkin kullanımı ile güçleneceği kabulünde bu konu geliştirilmesi gereken bir alan olarak tespit edilmiştir.”** ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Anadolu Üniversitesi döner sermayesinin bütçesi, özel bütçeye aktarılacak veya bütçe dışı olmak üzere iki şekilde kullanılmaktadır. Döner sermayeden Üniversite özel bütçesine aktarılan ödenekler, Üniversitenin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planındaki “Altyapıyı etkin kullanmak ve geliştirmek” ve “Araştırma faaliyetlerinin arttırılmasını teşvik etmek” gibi hedeflerle ilişkilendirilerek harcanmıştır. Söz konusu tahsisler ve harcamalar Maliye Bakanlığı Bütçe Uzmanları tarafından düzenli olarak incelenmekte ve onaylanmaktadır.

Döner sermaye bütçesi, bütçe dışı kabul edildiği için Kalkınma Bakanlığı tarafından onaylanan bütçeyle döner sermayeden aktarılan tutar bütçe dışı olarak maliyetlendirilmiştir. Yapılan bu harcamalar da Üniversitenin Stratejik Planındaki ilgili hedeflerle ilişkilendirilerek harcanmaktadır.

**13. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “3.6. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi” kısmında, 12 nci sayfada, 1 inci paragrafın 2 nci cümlesinde, “Anadolu Üniversitesinde farklı kurum/kuruluşların temsil edildiği bir dış paydaş grubu bulunmaktadır. Dış paydaşlardan anket yoluyla görüşler alınmaktadır. Dış paydaş katkılarının akreditasyon sürecindeki programlarda belli ölçüde alındığı, ancak geniş bir paydaş grubunu temsil edecek yöndeki katkılarının sınırlı olduğu ve kurum geneline yaygınlaşmadığı görülmüştür. Bu nedenle işveren, iş dünyası ve meslek örgütü temsilcileri, mezunlar, vb. alanları kapsayan nitelikteki bir dış paydaş grubunun sürece etkin katılımının sağlanması ve sürekli iyileştirme sürecinde kullanılması hususu kurumun gelişmeye açık alanlarından birisi olarak belirlenmiştir. Ayrıca, paydaş bilgilendirme toplantıları veya başka yöntemlerle yapılan iyileştirmeler ve değişiklikler konusunda tüm paydaşların bilgilendirilmesi yönündeki gayretlerin artırılmasının gerektiği düşünülmektedir.” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak yapılan iyileştirme bağlamında şu açıklama yapılabilir:**

2017 yılında başlanan Üniversitenin 2019-2023 Dönemi Stratejik Planının hazırlanması sürecinde; iç ve dış paydaş anketleri, dış paydaş odak grup görüşmeleri, GZFT Analizi sonuçları ve Kurumsal Geri Bildirim Raporunda yer verilen yukarıdaki eleştiri ve öneriler de değerlendirilerek stratejik hedeflerin ve performans göstergelerinin belirlenmesine özen gösterilmiştir. Konuyla ilgili daha detaylı bilgiye, eğitim-öğretim ana başlığı altındaki 3 üncü bölümde ulaşılabilmektedir.

#### **Araştırma, Geliştirme ve Toplumsal Katkı**

**14. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “4.1. Araştırma Stratejisi ve Hedefleri” kısmında, 13 üncü sayfada, 5 inci paragrafın 2 nci cümlesinde, “Üniversitenin ve dış paydaşlarının, atfedilen öncelikli araştırma konularında ilgili tüm sektörlerin dahil olması ve etkin işbirliğinin yapılması arzu edilen seviyelere çıkması için geliştirilmesi gereken bir durumdur.” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:**

Anadolu Üniversitesi araştırmacıların bilgi, beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesini desteklemenin yanı sıra iç ve dış paydaşlarla işbirliğinin verimli bir düzeyde sürdürülebilirliğinin sağlanması için gerekli ortamları oluşturmuştur. Bunlar arasında Anadolu Üniversitesi Girişimcilik ve İnovasyon Sistemi (AÜGİS) bünyesinde yer alan Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Merkezi Teknoloji Transfer Ofisi (ARINKOM TTO), Anadolu Üniversitesi ANAÇ ÖN Kuluçka Merkezi, Anadolu Üniversitesi KOSGEB-Teknoloji Geliştirme Merkezi ve Anadolu Üniversitesi Girişimcilik Eğitim ve Araştırma Birimi (GEAB) sayılabilir. Bu birimler aracılığıyla Üniversitede araştırma fırsatlarıyla ilgili kurum içi gerekli bilgi paylaşımları düzenli olarak yapılmaktadır. Konuyla ilgili daha detaylı bilgiye, araştırma-geliştirme ana başlığı altındaki 4 üncü bölümde ulaşılabilmektedir.

**15. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “4.1. Araştırma Stratejisi ve Hedefleri” kısmında, 15 inci sayfada, 3 üncü paragrafın son 2 cümlesinde, “Araştırma konusunda başarı gösteren, yayın, proje başvurusu, patent gibi konularda öne çıkan öğretim elemanlarına sunulan yayın teşvik projeleri Anadolu Üniversitesinin güçlü yanlarından biri olarak ortaya çıkmaktadır. Aynı biçimde Bilimsel Araştırma projelerine sağlanan mali destek üniversiteyi diğer yükseköğretim kurumlarından ayırt eden önemli bir güçlü yan olarak tespit edilmiştir. Ancak burada bir hususa dikkat çekilmesinin uygun olduğu düşünülmektedir. Öğretim elemanlarının araştırma desteğini bağımsız bir dış kuruluşun hakemliği sürecinden geçmeden (proje değerlendirilen uzmanların sayıca çoğunluğu dış bir kuruluştan olmadan) ve ülkenin ve kurumun stratejik hedefleriyle tam uyumlu olmayabilecek kendi belirledikleri alanlarda araştırma yapmak üzere kolaylıkla elde edilebilir olmalarının sakınca yaratabileceği kaygısı uyanmıştır. Bu durumda özellikle meşakkatli uluslararası araştırma süreçlerine ve rekabet edilebilirlik açısından öğretim elemanlarının çok rağbet etmemesi sonucunu doğurabileceği ve bunun üniversitenin uluslararasılaşma hedefini olumsuz olarak etkileyebileceği kamüsü oluşmuştur.” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak yapılan iyileştirme bağlamında şu açıklama yapılabilir:**

Üniversite 26/4/2017 tarihli ve 5/8 Sayılı Senato Kararıyla “Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi”ni değiştirmiş; genel amaçlı projelerin tamamının değerlendirme sürecinde “en az biri kurum dışı olmak üzere en az iki hakeme gönderilir” ibaresini eklemiştir. Yönergeye Üniversitenin internet sayfasındaki “<https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/bilimsel-arastirma-projeleri-yonergesi.pdf>” bağlantısından ulaşılabilmektedir. Daha önceden belli bir bütçe değerinin altında kalan genel amaçlı projeler için kurum dışı hakem denetim zorunluluğu bulunmazken, yeni düzenleme ile bütçeye bakılmaksızın tüm projelere kurum dışı hakem denetimi zorunlu hale getirilmiştir. Bu kapsamda Yönetmelikteki değişikliğin yürürlüğe girdiği tarihten itibaren desteklenmesi uygun bulunan projelerin tamamı kurum dışı hakem denetiminden geçmektedir.

**16. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “4.1. Araştırma Stratejisi ve Hedefleri” kısmında, 16 ncı sayfada, 1 inci paragrafta, “Anadolu Üniversitesinde verilen doktoraların yurtiçinde ve yurtdışında diğer üniversitelerde işe başlama oranlarının takip edilemiyor olması gelişmeye açık bir yön olarak görülmektedir ve bu doğrultuda mezunlar sisteminin daha aktif olması gerekmektedir.” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak yapılan iyileştirme bağlamında şu açıklama yapılabilir:**

Mezunlar Birliği Yönergesi 27/9/2017 tarihli ve 8/12 sayılı Senato kararıyla kabul edilmiştir. Mezunlar Birliği internet sayfası güncellenmiş ve <https://mezun.anadolu.edu.tr/> bağlantısından ulaşılabilmektedir. Mezunlar Birliği Yönetim Kurulu, mezunlarla ilgili süreçleri iyileştirmek amacıyla toplantılar düzenlemektedir. Bu kapsamda mezunlar ve yeni mezun olacak öğrencilerin bilgi paylaşımının artırılması, yeniden yapılandırılan internet sayfası aracılığıyla mezunlar/yeni mezun olacak öğrenciler ve akademisyenler arasındaki iletişimin daha da artırılması ve sosyal ağlarda daha etkili olunması yönünde çabalar devam etmektedir. Ayrıca Üniversitenin öğrencisi olan çeşitli birimleri her yıl düzenli olarak pilav günü, mezunlar buluşması vb. etkinliklerle bir araya gelerek bilgi ve deneyim paylaşımı yapılmaktadır.

**17. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “4.1. Araştırma Stratejisi ve Hedefleri” kısmında, 16 ncı sayfada, 3 üncü paragrafında, “Aynı çerçevede, araştırma konusunda stratejik hedeflerin tam anlamıyla belirlenememiş olmasından ötürü çok pahalı cihazların üniversitenin çok sayıda biriminde kendilerini tekrar ediyor olmaları kaynak israfı açısından gelişmeye açık bir yön olarak tespit edilmiştir. Bu çerçevede, üniversitenin stratejik hedeflerini belirlerken etkinlik/verimlilik referansından hareket etmesinin yürütülen faaliyetlerin daha olumlu sonuçlar vereceği kanısına varılmıştır.” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:**

Anadolu Üniversitesinin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planının 2 nci amacı olarak belirlenen “Araştırma faaliyetlerinin nicelik ve niteliğinin artırılması” başlığı altında 4 adet stratejik hedef bulunmaktadır. Bunlardan 1’incisi “Hedef 2.1. Altyapıyı etkin kullanmak ve geliştirmek” olup; laboratuvar ve atölyelerde bulunan cihazların kullanım sürelerinin belirlenmesine yönelik performans göstergeleri ile desteklenmiştir. Ayrıca bu konu hakkında 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında daha detaylı stratejik hedeflerin belirlenmesi Kalite Komisyonu tarafından ele alınmıştır.

2014-2016 yıllarına ait elde edilen sonuçlardan pahalı olarak nitelendirilebilecek SEM, XRD, XRF, TG-DTA, NMR, BET Cihazı vb. cihazların kullanım süreleri bilimsel ölçütlere göre verimlilik sınırları içinde kalmaktadır. Söz konusu cihazlar, hem araştırma amaçlı, hem öğrenci laboratuvarlarında hem de dış paydaşlardan gelen taleplere yönelik olarak etkin kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra cihazların farklı birimlere ayrı ayrı alınmış olmasının bir diğer nedeni de, söz konusu cihazların özellikleri itibarıyla farklı uygulama alanlarına hizmet etmesidir. Örneğin SEM ve XRD cihazları Mühendislik Fakültesi Malzeme Bilimi ve Mühendisliği Bölümünün olmazsa olmaz cihazlarıdır. Aynı cihazlar Fen Fakültesi Fizik ve Kimya Bölümleri tarafından da yoğun olarak kullanılmaktadır. Bu duruma örnek vermek gerekirse; Anadolu Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Laboratuvarlarında bulunan SEM cihazının yıllık kullanım süresi 1.746, Fen Fakültesindeki ise ortalama 1.200 saattir. Yoğun olarak kullanılan bu cihazlar 24 saat çalışma esaslı kullanılmaktadır. Teknolojik olarak dışa bağımlı cihazların arızalanmaları durumunda teknik servis hizmetleri ve yedek parçaları yurt dışından sağlandığı için arızaların giderilme süresi uzun zaman alabilmektedir. Bu nedenle söz konusu cihazların farklı bölümlerde bulunuyor olması bilimsel çalışmaların kesintisiz sürdürülebilmesini de sağlamaktadır. Ayrıca iki kampüs arasındaki mesafe, yapılan deneysel çalışmalar sonucunda elde edilen numunelerin ulaşım sırasında zarar görme olasılığını da beraberinde getirmektedir.

**18. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “4.3. Araştırma Kadrosu” kısmında, 17 ncı sayfada, 2 nci paragrafta, “Kurumdaki akademik personelin gerek eğitim-öğretim bağlamında gerek araştırma faaliyetlerindeki niteliği göz önüne alındığında vizyonunda ‘bir dünya üniversitesi olmak’ ifadesi bulunan Anadolu**

Üniversitesinin atama terfi kriterlerinin arzulan bu düzeyi sağlama konusunda yeterli seviyede olmaması geliştirilmeye açık bir alan olarak görülmektedir.” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

“Anadolu Üniversitesi atama kriterleri konusunda uzunca bir geçmişi sahip olup, bu konuda öncü üniversitelerden biridir. İlk kez 1999 yılında belirlenen “Anadolu Üniversitesinde Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvurma ile İlgili Değerlendirme Ölçütleri” zaman içinde geliştirilmiş ve son olarak Üniversite Senatosu tarafından, 9/2/2016 tarihli ve 2/1 sayılı kararla güncellenmiştir.

- Profesörlük kadrosu için; 2547 sayılı Kanununun 26 (a) maddesinde yer alan başlıca araştırma eseriyle birlikte, Üniversite ölçütlerinde tanımlanarak doçentlik sonrası yapılan çalışmalarla asgari doçentlik koşullarının tekrar sağlanması gerekmektedir. Ek olarak araştırma, yayın ve eğitim-öğretim faaliyetleri ile Üniversite tarafından belirlenen puanların da alınması zorunludur.
- Doçentlik kadrosu için; doçentlik belgesi alındıktan sonra, araştırma, yayın ve eğitim-öğretim faaliyetleri ile Üniversite tarafından belirlenen puanların da alınması zorunludur.
- Yardımcı Doçent kadrosu için; doktora veya sanatta yeterlilik derecesi alınmış olması, mevzuat gereği yapılan yabancı dil sınavının haricinde Üniversitelerarası Kurul tarafından doçentlik için öngörülen yabancı dil puanının sağlanmış olması ve araştırma ve yayın faaliyetleriyle Üniversite tarafından belirlenen puanların da alınması zorunludur. Yardımcı doçentliğe yeniden atamalarda da ilk atamada istenen koşulların ve ek olarak eğitim-öğretim koşulunu tekrar sağlamış olması gerekmektedir.

19. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun 17. sayfasında “4.3. Araştırma Kadrosu” kısmında, 3 üncü paragrafta, “Araştırma kadrosunun yetkinliğinin ölçüldüğüne ve değerlendirildiğine dair somut bir veriye rastlanmamıştır. Öte yandan “inbreeding” konusu bazı disiplinler hariç olmak üzere üniversitelerimizin eğitim ve araştırma kadrosunun niteliğinin yenilikçilik, farklı bakış açıları, üretkenlik ve bilginin tazelenmesi açılarından sürdürülebilirliği adına önem taşımaktadır. Her ne kadar Üniversite bu konuda ölçüm ve kıyaslamalar yapıyor olsa da “inbreeding” oranlarının belli seviyelerin altına düşürülmemesinin yukarıda bahsedilen hususlar çerçevesinde ileride bir tehdit oluşturabileceği konusunda dikkat çekilmesinin yararlı olacağı kanaatine varılmıştır.” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Araştırma kadrosunun yetkinliğinin değerlendirilmesi ile ilgili olarak bilimsel araştırma projeleri koordinatörlüğüne sunulacak proje önerileri hazırlanırken format gereği, öneri içeriğinde yürütücüye ait son 5 yıldaki yayınlamış makale ve tamamlanmış proje bilgilerinin sunulması koşulu bulunmakta, hakem değerlendirmesi sırasında bu yönde performansın değerlendirilmesi de yapılmaktadır. Bu konuda daha ayrıntılı bilgiye araştırma ve geliştirme başlığındaki 4 üncü bölümden ulaşılabilmektedir.

31/7/2008 tarihinde yayınlanan “Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” uyarınca öğretim elemanı atamaları için Türkiye’deki tirajı en yüksek 5 gazeteden birinde ilana çıkılmaktadır.

Kendileşme (Inbreeding) ile ilgili olarak, Anadolu Üniversitesi kadrolu öğretim üyelerinin yaklaşık %46’sı (479/1054) Anadolu Üniversitesinden doktora veya sanatta yeterlilik derecesi almıştır. Anadolu Üniversitesindeki %46 kendileşme oranı; Fransa (%50), İsveç (%60), Belçika (%65), İspanya (%70) ve Portekiz (%80) gibi Avrupa ülkelerindeki birçok üniversiteden daha düşüktür (Kozikoğlu, I., Akademik Kendileşme: Kavramsal Bir Çözümleme-Academic Inbreeding: A Conceptual Analysis, International Journal of Social Science, 49, 349-357, 2016.).

## **Yönetim**

20. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “5.1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı” kısmında, 19 uncu sayfada, 1 inci paragrafta, “Üniversitedeki operasyonel aktiviteyi büyük bir yoğunluğunun otomasyonla (QPR) yürütüldüğü, öğrenci işleri, insan kaynakları, idari ve mali işler, döner sermaye, kütüphane ve uzaktan öğretim büro yönetimi ile ilgili konular otomasyona dayalı bilgi sistemleriyle yönetildiği ifade edilmiştir. Bununla birlikte, yönetimsel süreçlerde QPR başta olmak üzere mevcut programların daha fonksiyonel bir şekilde kullanılmasına yönelik bir yönetim modelinin geliştirilmesi iyileştirilmesi gereken bir alan olarak öne çıkmaktadır.” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak yapılan iyileştirme bağlamında şu açıklama yapılabilir:

Üniversite stratejik plan çalışmaları ışığında Kalite Komisyonu, Üniversitenin ihtiyaçlarını ve taleplerini de göz önünde bulundurarak 2017 yılı başında bütünlük yapıda bir bilgi yönetim sistemi çalışmasını başlatmıştır. Üniversitenin hazırlıklarına başladığı 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı içinde yer alan “Kurumsallaşma ilkeleri doğrultusunda etkili ve etkin yönetim sisteminin güçlendirilmesi” amacına bağlı olarak, “Kalite güvencesi uygulamalarını yaygınlaştırmak” hedefi altında takibi yapılacak olan yönetim sisteminin içinde personel ve öğrenci bilgi sistemi, faaliyet raporu ve stratejik plan takip sistemi gibi pek çok modülün yer alması planlanmaktadır. Bu çerçevede Komisyonun yönlendirmesiyle Bilgisayar Uygulama ve Araştırma Merkezi (BAUM) QPR Proje Ekibi, 2017 yılında ilk olarak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığıyla birlikte yürütülen Faaliyet Raporu Modülünün çalışmalarına başlamıştır.

21. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “5.1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı” kısmında, 19 uncu sayfasında, 4 üncü ve 5 inci paragraflarda, “İç kontrol çalışmalarında eylem planı hazırlanması, idari görev alanlarına ilişkin iş akış süreçleri ve görev tanımlarının belirlenmiş olması, kurumsal risk çalışmalarının başlamış olması önemli bir aşamaya geldiğini göstermektedir. İzleyen dönemde akademik faaliyetlere ilişkin süreçlerin ve görev tanımlarına ilişkin çalışmaların başlamasıyla birlikte sistem bütünlüğü sağlanacağı düşünülmektedir. Üniversitenin temel hizmet alanı olan akademik süreçlere ilişkin çalışmaların yakın zamanda başlayacak olması bu anlamda önemli görülmektedir. Bununla birlikte, iç kontrol uyum eylem planındaki faaliyetlerin uygulamaya konması ile önemli bir kurumsal çalışma gerektiren kurumsal risklerin belirlenmesi (stratejik seviyede ve operasyonel seviyede) ve bu risklere ilişkin olmak üzere birimlerle birlikte çalışılarak ilave müdahalelerin tespit edilmesi konusu gelişmeye açık bir alan olarak tespit edilmiştir.” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Anadolu Üniversitesi iç kontrol sisteminin ilgili mevzuat çerçevesinde etkin bir şekilde kurulmasının sağlanabilmesi amacıyla 2014 yılında çalışmalara başlanmıştır. 24/09/2014 tarihinde “Birim Risk Yönetim Rehberi” hazırlanmış, tüm birimlere gönderilerek riskler tespit edilmiş, ayrıca riskleri yönetmek için risk önleme eylem planları hazırlanmıştır. Her birimde risklerin yönetim sürecinden sorumlu “Birim Risk Yönetim Grubu” oluşturulmuştur. Birimler tarafından belirlenen riskler ve uygulama sonuçlarını değerlendirmek üzere Rektörlük Makamı tarafından “Risk Üst Kurulu” üyeleri görevlendirilmiştir. Birimlerden gelen risk tespit formları “Risk Üst Kurulu” tarafından değerlendirilerek kurumsal düzeyde yönetilmesi gereken riskler gündeme alınmış, birim ve alt birim seviyesinde yönetilmesi gereken risklerle ilgili olarak birimlerle görüşmeler yapılmıştır. Risk yönetimine ilişkin kurumsal yaklaşım, organizasyonel yapı ve görevlerin yer aldığı “Risk Strateji Belgesi” hazırlanmıştır. Risk yönetim sürecini anlatan “Kurumsal Risk Yönetim Raporu” içeriğinde kurumsal düzeyde belirlenen ve yönetilen riskler belirtilmiş, risklere yönelik eylem planlamaları yapılmış, kanıtlayıcı belgeler eklenmiş ve gerekli önlemler yer almıştır.

Üniversite iç kontrol sistemi ve risk yönetimine ilişkin çalışmaların yer aldığı dokümanlar Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve İç Kontrol Sistemi Portalında mevcuttur. Portalda her birimin en üst yöneticisi kullanıcı adı ve şifreyle giriş yapabilmektedir. “Anadolu Üniversitesi 2016 yılı Sayıştay Denetim Raporu”nda Üniversite iç kontrol sistemiyle ilgili olumsuz bir bulguya yer verilmemiştir.

2014 yılından bu yana Üniversitenin iç kontrol sistemiyle ilgili çalışmaları devam etmekte, birimlere her yıl “İç Kontrol Sistemi Özdeğerlendirme Anketi” uygulanmakta, anketin sonuçları üst kurulda değerlendirilmekte ve iyileştirmeler için kullanılmaktadır. Ayrıca 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında stratejik ve operasyonel risklerin değerlendirilmesi ve bunlara hedef kartlarında yer verilmesi planlanmıştır.

22. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun “5.2. Kaynakların Yönetimi” kısmında, 20 nci sayfada, ilk paragrafta, “İdari personel istihdamı üniversitenin tabii olduğu mevzuatın öngördüğü genel kurallar çerçevesinde merkezi sınavlar sonucunda gerçekleştirilmektedir. Bu süreç üniversiteye doğrudan bağlı olmamakla birlikte idari personel seçimi ve görevlendirmesinde kurumun herhangi bir söz hakkı olmaması genel yapının gelişmeye açık yönlerinden biri olarak görülmüştür. Yine idari personelin beklentilerine bakıldığında, kurum içinde akademik personelle daha uyum içinde çalışmasına yönelik politikalar geliştirmesi de iyileştirilmesi gereken bir diğer alandır.” ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Anadolu Üniversitesi geçmişten bugüne sahip olduğu değerleri ve bu değerlerin zaman içindeki gelişimini, sürekli iyileştirme yaklaşımı çerçevesinde kurumsallaşma yolunda nasıl bir seyir izlemesi gerektiğine dair bazı stratejiler belirlemiştir. Kurum kimliğini ve kültürünü geliştirmek için katılımcı bir yönetim anlayışının benimsenmiş olmasının sağladığı avantaja Üniversite; başarılı öğrenci ve personelin teşvik edilmesinin, açık ve şeffaf yönetim modellerinin uygulanmasının ve öğrenci/ personele yönelik ödüllendirme, akademik teşvik vb. uygulamalarının önemine inanmaktadır.

Anadolu Üniversitesi uygulanan bu yöntem sayesinde kuruluşundan bugüne kadar gerek idari gerekse akademik kadrolarıyla gelişim sürecini başarıyla devam ettirmektedir. İdari ve akademik birimlerdeki personel yapılarına uygun organizasyon yapılarının oluşturulması, personelin görev ve işleriyle ilgili dokümanlar hazırlanması ve eğitim verilmesi, görev tanımlarının yapılması gibi konularda önemli ölçüde ilerleme sağlanmış, geçen süreç içinde yeni personelin de kurum bünyesine katılmasıyla kurum kültürünün oturduğu izlenmiş ve süreçlerde sağlıklı ilerlemenin artarak devam ettiği kaydedilmiştir.

Birimlerde oluşturulan risk kurullarında, iş sağlığı ve güvenliği kurullarında, Üniversitenin kalite komisyonunda, birim kalite komisyonlarında vb. diğer kurullarda/komisyonlarda idari ve akademik personel görevlendirilmiş olup işbirliği içinde çalışmalar devam etmektedir.

Üniversitenin satın alma ve ihale komisyonlarında akademik ve idari personel birlikte görevlendirilmekte ve işbirliği içinde çalışmaktadırlar. Ayrıca Üniversitede akademik ve idari personelin birlikte kullandığı sosyal alanlar mevcuttur. Örneğin; Taş Bina Restoran, Akademik Kulüp, Personel Lokali, yüzme havuzu, korolar, spor tesisleri vb.

**23. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun "5.2. Kaynakların Yönetimi"** kısmında, 20 nci sayfada, 2 nci paragrafta, *"5018 sayılı KMYKK çerçevesinde üniversite bütçe hazırlıkları sürecinde Performans Programı hazırlamakta ve bunu hem merkezi kurumlar (Maliye Bakanlığı ve Kalkınma Bakanlığı) hem Parlamento hem de kamuoyu ile paylaşmaktadır. Üniversitenin hazırladığı son üç yılın performans programları incelendiğinde, stratejik planla bütçe arasındaki ilişkinin iyileştirilmesi geliştirilmesi gereken bir alan olarak tespit edilmiştir. Performans programında özellikle faaliyetlerin hedef niteliğinde belirlendiği ve çok genel olarak ifade edildiği görülmüştür. Oysa beklenen, plan ve programdaki hedefleri hayata geçirecek faaliyet ve projelerin programda açık bir şekilde ve faaliyet formatında yer almasıdır. Yine faaliyetlerin maliyetlendirilmesine bakıldığında, akademik ve idari bütün personel giderlerinin genel yönetime aktarıldığı görülmüştür. Beklenen eğitim, araştırma amaçlı üzere akademik ve idari personelin maaş ve ücretlerinin tam maliyetlendirme yaklaşımına (full costing) uygun olarak ilgili faaliyet ve projelerde gösterilmesidir. Bu çerçevede faaliyet ve projelerin stratejik plan ve performans programındaki hedeflere uygun bir şekilde yazılması ve maliyetlendirilmesi geliştirilmesi gereken önemli bir alan olarak belirlenmiştir."* ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Kamu kurumları için, Stratejik Plan, Performans Programı ve İdare Faaliyet Raporu çalışmaları sürekli geliştirilmesi gereken alanlar olarak gündemimizi oluşturmaktadır. Performans programında kullanılan veriler Stratejik Plana bağlı kalınarak hazırlanmış olup; sonrasında da bütçeyle bağlantısı kurulmuştur.

Faaliyetlerin maliyetlendirilmesinde, akademik ve idari personel giderlerine, 2015 ve 2016 yıllarında hazırlanan performans programında eğitim-öğretim faaliyetlerinin sürekli iyileştirilmesi amacının, birimlerin eğitim-öğretimle ilgili olanaklarını iyileştirmek hedefinin, eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürülebilir kılmak faaliyetinin içinde yer verilmiştir. 2015 yılı Sayıştay denetiminde bu husus performans göstergesinden dolayı Sayıştay raporunda bulgu olarak yer almıştır. 2017 yılı performans programında ilgili maliyetlere genel yönetim giderleri içinde yer verilmiştir. Ayrıca uygulamaya bakıldığında akademik ve idari personel giderlerinin herhangi bir hedef ve faaliyete bağlı olmaksızın ödenen giderler olduğu açıktır. Ölçülmesi ve değerlendirilmesi bu açıdan anlamlı bulunmamaktadır. Bu nedenle bunlara genel yönetim giderleri içinde yer verilmiştir.

Anadolu Üniversitesinde yapılan tüm yurt içi ve yurt dışı görevlendirmeler de dâhil tüm harcamalarda ve diğer işlemlerde yürürlükte olan Stratejik Planla mutlaka ilişkilendirme istenmektedir. Bu ilişkilendirme yapılmadığında Rektörlük tarafından ilgili belgeler birime iade edilmektedir.

Bunlara ek olarak Anadolu Üniversitesinin stratejik planı hazırlanırken stratejik amaç, hedef, strateji ve performans göstergeleri arasındaki hiyerarşiye ve bağlantılara özellikle dikkat edilmektedir. Bu doğrultuda tüm stratejiler ve performans göstergeleri kendisiyle doğrudan ilişkili hedeflere ve nihayet stratejik amaçlara bağlanmıştır. Performans göstergelerinde karşılığı olmayan amaçlar, hedefler ve stratejiler bulunmamaktadır.

**24. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun "5.3. Bilgi Yönetim Sistemi"** kısmında, 21 inci sayfasında, 2 nci paragrafta, *"Anadolu Üniversitesi, politika oluşturma ve uygulama sürecine yönelik bilgileri Üniversite Bilişim Sistemi, Birim Faaliyet Raporları ve "QPR Portalı", öğretimine devam eden öğrenci ve yeni mezun anketleri ve Mezunlar Birliği istatistikleri aracılığıyla toplanmaktadır. Bu bilgilerin toplanmasına yönelik başlayan süreç kurumun güçlü yanı olarak görülmele birlikte bilgilerin analitik bir çerçeve içinde değerlendirilmesi buna uygun bilgilerin üretilmesine yönelik sistematik bir veri yapısı kurulması geliştirilmesi gereken bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır."* ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Öğrencilere sunulan hizmet ve olanakları iyileştirmek ve geliştirmek amacıyla bazı birimlerde ilk kez 2005-2006 öğretim yılı sonunda örgün ve mezun öğrencilerin katıldığı bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Sonraki yıl eğitim-öğretim yılında anket çalışma grubu daha da genişletilmiş ve program güncellenme çalışmalarına yönelik daha etkin değerlendirmelere gidilebilmiştir. Öğrenci memnuniyet anketleri bu tarihten günümüze kadar her yıl düzenli olarak uygulanmaya devam edilmekte, ayrıca belirli aralıklarla AKTS ders anketleri de uygulanmakta ve anket sonuçları İstatistik Bilgiler Birimi tarafından analiz edilmekte ve Kalite Komisyonu tarafından değerlendirilerek gerekli önlemler alınmaktadır. Öğrencilere uygulanan bu anketlerden alınan geri bildirimler dikkate alınarak bazı birimlerde programlar güncellenmekte; yeni laboratuvarlar açılmakta; öğrencilere yönelik fiziki mekanlar ve altyapı çalışmaları (Edebiyat ve Güzel Sanatlar Fakültelerine ek binalar, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bina içi yenilemeleri, finans laboratuvarı, öğrencilere yönelik tüm bilgisayar ve donanımların yenilenmesi vb.) yapılmaktadır.

**25. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun "5.5. Kamuoyunu Bilgilendirme"** kısmında, 22 nci sayfasında, 2 nci paragrafta, *"Bununla birlikte, özellikle stratejik plan, performans programı ve bütçe arasındaki ilişkinin fonksiyonel bir şekilde kurulmaması nedeniyle yasal olarak yayımlanması gereken bu dokümanların kamuoyuna istenen seviyede bilgi aktardığını söylemek mümkün değildir. Bu dokümanların kamuoyuna performans göstergelerindeki gelişmeler, faaliyet ve proje sonuçları ile mali bilgileri daha kapsamlı ve daha anlaşılır bir formda sunması geliştirilmesi gereken bir alan olarak belirlenmiştir."* ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

2014-2018 Dönemi Stratejik Planı hazırlandıktan sonra Kalkınma Bakanlığına sunulmuştur. Kalkınma Bakanlığına değerlendirme raporu düzenlenerek Anadolu Üniversitesine geri bildirimde bulunulmuştur. Değerlendirme raporuna istinaden gerekli düzenlemeler yapıldıktan sonra uygun görüş verilmek kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Stratejik plan esas alınarak hazırlanan bir yıllık performans programının ise Maliye Bakanlığı bütçe uzmanı tarafından kontrolleri yapılmış, daha sonra onay alınmıştır.

Performans göstergeleri, sonuçları ve sapma nedenleri ise 2016 yılından itibaren Faaliyet Raporunun yayımlandığı <http://sgdb.anadolu.edu.tr/> adresinde yer almıştır.

**26. Kurumsal Geri Bildirim Raporunun "5.6. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği"** kısmında, 22 nci sayfada, 2 nci paragrafta, *"Bununla birlikte ülkemizde devlet üniversitelerinin 5018 sayılı KMYKK ile gelen bu yeni araçları öğrenme ve geliştirme sürecinde olduğu dikkate alındığında özellikle ölçme konusunda dokümanların hazırlanmasından kaynaklı olmak üzere yetersizliği ile birlikte değerlendirmeye yönelik kurum içi süreçlerin eksikliğinin geliştirilmesi ihtiyacı Anadolu Üniversitesinde de karşımıza çıkmıştır. Bu dokümanların kurum içinde daha fonksiyonel kullanılmasına yönelik iyileştirilmesi ve bir değerlendirme sisteminin kurulması geliştirilmesi gereken bir alan olarak görülmüştür. Yine iyileştirme sonrası bu dokümanların ilgili paydaşların anlayacağı şekilde raporlanması ve üst yönetim tarafından paylaşılması bu geliştirme sürecinin bir parçası olacaktır."* ifadesi bulunmaktadır. Bununla ilgili olarak şu açıklama yapılabilir:

Anadolu Üniversitesi tarafından yönetimin etkinliğini ve hesap verebilirlik düzeyini en üst seviyede tutmak amacıyla gerek Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü tarafından oluşturulmuş olan "Say2000i Otomasyon Sistemi" ile Kamu Hesapları Muhasebe ve Bilişim Sistemi uygulamaları (Harcama Yönetim



Sistemi, Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi, Genel Yönetim Mali İstatistikleri Sistemi vb.), Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü tarafından oluşturulan e-bütçe sistemi gerekse kendi ihtiyaçlarına yönelik özel olarak tasarlanmış programlar (QPR, 22/D Takip Programı vb.) kullanılmaktadır.

## İyileştirmeye Yönelik Çalışmalar

## 2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

### 1. Kalite Politikası

Anadolu Üniversitesi, ilk olarak 2006 yılında başlattığı vizyon, misyon, temel değerleri ve stratejik plan oluşturma çalışmalarını; sahip olduğu kaynaklar, tecrübe, toplumsal ve sektörel beklentileri de göz önüne alarak sürekli geliştirmeye ve güncellemeye devam etmektedir. Bu çerçevede Üniversite; odak grup toplantıları, GZFT analizi ve anketler gibi farklı araçlar kullanılmak suretiyle paydaş görüşlerini alarak araştırma ve yaşamboyu öğrenme odaklılık başta olmak üzere güncel tercih, öncelik ve duruşunu yansıtan Kalite Politikası, misyon, vizyon ve temel değerleriyle uyumlu olacak şekilde stratejik amaç ve hedeflerini oluşturarak Üniversitenin internet sayfasında yayınlamıştır. İnternet sayfasındaki bilgilendirme, Birim Kalite Komisyonlarının çalışmaları, akreditasyon ve sertifikasyon süreçleriyle Kalite Politikası başta olmak üzere kalite yönetim sisteminin temel bileşenlerinin yayılımı sağlanmaktadır.

Üniversitenin vizyonu, yaşamboyu öğrenme ve araştırma odaklı olup, misyonu ise Üniversitenin bölgenin ve ülkenin kalkınma ve gelişme sürecine destek olacak eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerini yerine getirme hedefini açık şekilde yansıtmaktadır.

Vizyon ve misyon belirleme çalışmaları ilk olarak 2009-2013 Dönemi Stratejik Planlama faaliyeti kapsamında başlamıştır. Sözkonusu çalışmayla oluşturulan vizyon ifadeleri evrensel düzeyde örgün ve çok ortamlı eğitim, öğretim ve araştırmalara odaklanmıştır. Bir sonraki stratejik planlama döneminde, vizyon ve misyon ifadeleri belirlenirken Üniversitenin temel yetkinlikleri ve farklılaştığı alanla örtüşmesi sağlanmıştır. Bu bağlamda 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında Üniversitenin vizyonu diğer üniversitelerden farklılaştığı en önemli alan olan yaşamboyu öğrenmeye odaklanmış, misyonu ise Üniversitenin temel yetkinliklerini içerecek şekilde eğitim-öğretim, araştırma, topluma hizmet ve açık ve uzaktan öğretim kapsamında şekillendirilmiştir. Ayrıca Üniversite 2010 yılından itibaren araştırma üniversitesi olma yolunda mevzuatın elverdiği ölçüde bütçesinden araştırmaya pay ayırmış, 2017 yılında Yükseköğretim Kuruluna araştırma üniversitesi olma konusunda aday olmuştur. Üniversite bu durumu, vizyonuna “Yaşamboyu öğrenme odaklı ve araştırma öncelikli bir Dünya Üniversitesi olmak.” şeklinde yansıtmıştır.

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

Üniversite, misyon, vizyon ve hedefleriyle uyumlu olacak şekilde stratejilerini belirlemekte ve hazırladığı stratejik planlar vasıtasıyla bunların ilişkisini ölçülebilir, izlenebilir ve iyileştirilebilir bir şekilde ortaya koymaktadır (EK-5).

Yeni oluşturulan 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında yer alan vizyon ve misyon ifadeleri de üniversitenin konumlandırma stratejisine göre değiştirilmiştir. Bu bağlamda Üniversitenin yeni vizyonu “Yaşamboyu öğrenme odaklı ve araştırma öncelikli bir “Dünya Üniversitesi” olmak.” şeklinde değiştirilmiştir. Misyonu ise “Kent, bölge, ülke ve dünya insanının yaşam kalitesini yükseltmek amacıyla, bilim, teknoloji, sanat ve spor alanlarında eğitim, araştırma ve projelerle evrensel bilgi ve kültür birikimine katkı sağlamak, her yaşta kişi bireye nitelikli ve özgün, uzaktan ve örgün öğrenme olanakları sunmak, toplumsal gereksinimleri öngörerek yaratıcı ve yenilikçi çözümler üretmektir.” şeklinde belirlenmiştir.

Stratejik planda belirlenen amaçlar ölçülebilir hedeflerle gerçekleştirilecek şekilde hazırlanmaktadır. Örneğin; Üniversitenin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında, “Araştırma faaliyetlerinin nicelik ve niteliğinin artırılması” Amaç 2 olarak belirlenmiş ve buna bağlı olarak [https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/2014\\_2018\\_stratejik\\_plan\\_tr.pdf](https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/2014_2018_stratejik_plan_tr.pdf) bağlantısından ulaşılabilen 5 hedef ve 15 strateji saptanmıştır.

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

#### Kantlar

- EK-5.docx

Üniversitenin misyon, vizyon ve temel değerleri “Araştırma Üniversitesi” olma tercihini yansıtacak şekilde 2017 yılında güncellenmiştir. Ayrıca 2017 yılında yapılan iç ve dış paydaş anketleri ve GZFT analizi sonuçlarının da Üniversitenin farklılaşma stratejisini desteklediği görülmüştür. Bu çerçevede, 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı hazırlıkları kapsamında Üniversitenin farklılaşma odağının stratejik amaç, hedef ve göstergelere yansıtılmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır.

### Kurumda misyon farklılaşması odaklı yaklaşım benimsenmiş midir?

Kurum içi birimler arası denge; öğrenme ortamları, bütçe ve insan kaynakları açısından aşağıda belirtildiği şekilde kurulmaktadır.

Anadolu Üniversitesi, öğrenme ortamlarını (derslik, bilgisayar laboratuvarı, kütüphane, toplantı salonu, programın özelliğine göre atölye, laboratuvar, yeşil alanlar, müze, sergi alanı, bireysel çalışma alanı vb.) yeterli ve uygun donanıma sahip olacak şekilde ilgili birimlerden gelen talepler doğrultusunda karşılamaktadır. Söz konusu talepler, yapılan fizibilite raporları doğrultusunda öncelik sırasına alınmakta ve mevzuata uygun şekilde gerçekleştirilmektedir. Ayrıca Öğrenci Görüşleri Anketine göre, öğrencilerin fiziksel imkânlarla ilişkin memnuniyet düzeyleri ölçülerek, ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirmeler yapılmaktadır. Bazı birimlerde programlar güncellenmekte; yeni laboratuvarlar açılmakta; öğrencilere yönelik fiziki mekanlar ve altyapı çalışmaları (Edebiyat ve Güzel Sanatlar Fakültelerine ek binalar, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bina içi yenilemeleri, finans laboratuvarı, öğrencilere yönelik tüm bilgisayar ve donanımların yenilenmesi vb.) yapılmaktadır.

Üniversite bütçesinin oluşturulmasında, ilgili harcama birimleri belirlenen amaçlar doğrultusunda bütçe tekliflerini gerekçeleriyle birlikte hazırlamaktadır. Maliye Bakanlığı tarafından kabul edilen bütçe ödenekleri Ayrıntılı Finansman Programı çerçevesinde harcama dönemlerine göre 47 harcama birimine dağıtılmaktadır.

İnsan kaynağı ihtiyacının karşılanmasında, öğretim elemanları 2547 sayılı “Yükseköğretim Kanunu” kapsamında 5434 ve 5510 sayılı Kanuna göre istihdam edilmektedir. İlgili mevzuatta belirtilen asgari kriterlerin sağlanması koşuluyla Üniversite ek kriterler koyarak ilan yoluyla akademik personel ataması yapabilmektedir. Birimler arasında öğretim elemanı etkileşimi üst düzeyde tutularak Üniversitenin eğitim-öğretim kalitesine katkı sağlanmaktadır. İdari personel kadroları ihtiyaca göre merkezî olarak gerçekleştirilen Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) sonucu temel alınarak temin edilmektedir. Atama, Üniversitenin kontrolü dışında merkezî olarak gerçekleştirilirken, Üniversite sadece kadro unvanını ve pozisyonunu belirlemektedir. Üniversitenin idari kadrolardaki bazı ihtiyaçları ise işçi, sözleşmeli, hizmet satın alma vb. yollarla karşılanılan geçici statüdeki personel tarafından karşılanmaktadır.

### Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası denge nasıl kurulmaktadır?

Yükseköğretim Kalite Kurulu internet sayfasında 15/08/2017 tarihinde yayımlanmış olan “Anadolu Üniversitesi Kurumsal Geri Bildirim Raporu”nda “yazılı ve ilan edilmiş bir kalite politikası bulunmamaktadır.” tespiti yer almıştır. Bu kapsamda Anadolu Üniversitesinin “Kalite Politikası” Kalite Komisyonunun önerisi doğrultusunda Senatonun 13/11/2017 tarihli ve 9 sayılı kararıyla belirlenmiştir. Buna göre,

Anadolu Üniversitesi;

- Üniversitenin vizyonuna, misyonuna, temel değerlerine uygun ve etik kodlarla uyumlu “Kalite Yönetim Sistemi” uygulamayı,
- Birimlerin; katılımcı, eşgüdümlü ve yüksek performansla çalışmalarını sağlayan yönetim ve organizasyon anlayışını içselleştirmeyi,
- Kalite bilincini kurumsal düzeyde yaygınlaştırmayı,
- Ulusal ve uluslararası düzeyde yüksek katma değer yaratan; yenilikçi, yaratıcı, girişimci ve işbirliğine dayalı eğitim, araştırma ve sosyal sorumluluk

faaliyetlerini gerçekleştirmeyi,

- Kurumsal paydaşlarla işbirliğine dayalı olarak toplumsal değer yaratan projeler geliştirmeyi,
  - Sürekli iyileştirmeye ve paydaş memnuniyetine odaklanan bir yükseköğretim kurumu olmayı,
  - Tüm bireylere, nitelikli ve özgün; örgün, açık ve uzaktan öğrenme olanakları sunmayı,
  - Eğitim programlarının ulusal/uluslararası standartlarla uyumunu sürdürmeyi,
  - Kendini sürekli yenileyen, araştıran, sorgulayan; etkin iletişim becerilerine ve toplumsal duyarlılığa sahip bireyler yetiştirebilen öğretim elemanı kadrosuna sahip olmayı,
- "Kalite Politikası" olarak benimser.

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

Kalite Politikası taslak hâlindeyken 21/10/2017 tarihinde gerçekleştirilen arama konferansı öncesinde görüş ve öneriler alınmak üzere tüm birimlere resmi yazıyla gönderilmiştir. Gelen görüş ve öneriler Kalite Komisyonunda değerlendirilmiş ve daha sonra Senatonun onayına sunulmuştur. Senatoda onaylanan Kalite Politikası Üniversitenin internet sayfasında [https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/kalite-politikasi\\_tr.pdf](https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/kalite-politikasi_tr.pdf) bağlantısında yayımlanmıştır.

Birim Kalite Komisyonları da çalıştıkları birimlerde Kalite Politikasının uygulanmasına çaba göstermektedir. Buna paralel olarak birimlerde dönem başlarında ve dönem sonlarında komisyon toplantıları yapılmaktadır.

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

Üniversitenin akredite olan bazı birimlerinde Üniversitenin Kalite Politikasıyla uyumlu birim kalite politikaları belirlenmiştir. Ayrıca her birimde Birim Kalite Komisyonları aracılığıyla kalite politikasının yaygınlaştırması ve tüm uygulamaların kalite politikalarıyla uyumlu olmasının güvence altına alınması çalışmaları devam etmektedir.

Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Açıköğretim Fakültesi, Fen Fakültesi, Edebiyat Fakültesi, Eczacılık Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Personel Belgelendirme Birimi (ANAPER), Bilgisayar Araştırma ve Uygulama Merkezi (BAUM), Çevre Uygulamaları Araştırma Merkezi, Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Birimi Teknoloji Transfer Ofisi (ARİNKOM-TTO) gibi birimler kalite politikalarını akredite oldukları kalite yönetim sisteminin gereği olarak belirlemişler ve bu şekilde kalite politikalarını güvence altına almışlardır.

### **Kurumda Kalite Politikasının benimsendiğini gösteren uygulamalar nelerdir?**

Üniversitenin Kalite Politikası; temel faaliyet alanlarını, konumlandırma tercihini, stratejik plan amaçlarını ve hedeflerini yansıttığından dolayı amaca uygundur. Ayrıca ulusal ve uluslararası standartları esas alan akreditasyon ve sertifikasyon çalışmalarının sürdürülmesi, Üniversitenin "Kalite Politikası"nın temel unsurlarından biridir. Bu bağlamda Üniversite programlarının 55'inin program akreditasyonu bulunmaktadır.

Kalite Politikası Üniversitenin vizyon ve misyonuyla uyumlu bir şekilde oluşturulmuştur. Örneğin; Kalite Politikası'nda yaşam boyu öğrenmeyle ilişkili olarak "Tüm bireylere, nitelikli ve özgün; örgün, açık ve uzaktan öğrenme olanakları sunma" ifadesi geçmektedir. Benzer şekilde "Ulusal ve uluslararası düzeyde yüksek katma değer yaratan; yenilikçi, yaratıcı, girişimci ve işbirliğine dayalı eğitim, araştırma ve sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştirme" ifadesi, hem vizyondaki araştırma vurgusunu hem de misyondaki Üniversitenin temel faaliyet alanlarına ilişkin hedeflerini içermektedir.

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

Üniversitenin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında "Yönetim sisteminin etkili, verimli ve sürdürülebilir olmasının sağlanması" amacı altında "Üniversitedeki tüm birimlerde uygulanabilecek kalite yönetim sistemini oluşturulması" hedefiyle Stratejik Yönetim, Kalite Uygulamalarının entegrasyonu sağlanmıştır. Örneğin; QPR sistemiyle 3 ayda bir toplanan veriler analiz edilmekte ve oluşturulan birim karneleri vasıtasıyla Stratejik Planda belirlenen sapma değerlerinin dışında kalan performans göstergelerine yönelik olarak ilgili birimlere dönüş yapılarak sapmanın nedenleri hakkında kanıt sunmaları istenmekte; toplanan kanıtlar da Üniversitenin her yıl yayınlanan İdare Faaliyet Raporunda kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

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

İlgili mevzuata göre, bütçe harcamaları stratejik planla ilişkilendirilerek yapılmaktadır. Bir devlet üniversitesi olan Anadolu Üniversitesi, bu ilişkilendirmeyi sağlıklı şekilde oluşturmuş ve denetimini sağlamaktadır.

Anadolu Üniversitesinde tüm harcamalar stratejik planla ilişkilendirilmekte ve bütçe talepleri buna göre yapılmaktadır.

Stratejik planda yer alan amaç ve hedeflerden belirli bir maliyet gerektirenler için performans esaslı bütçe kullanılmaktadır. Böylece sadece kaynakların kullanımını değil, bu kaynakların verimli kullanımının da kontrolü sağlanmaktadır. Bu durumda stratejik planın performans ölçüm sonuçlarıyla bütçe arasındaki bağlantı, performans esaslı bütçelemeyle sağlanmaktadır.

Anadolu Üniversitesinde Stratejik Plan, Performans Programı ve Bütçe arasındaki ilişkinin anlamlı ve tamamlayıcı bir şekilde kurulabilmesi için QPR sistemi satın alınmış ve birimler tarafından aktif bir şekilde kullanılmaktadır.

Stratejik Planda önceliklendirilen amaç ve hedefleri ölçmeye yarayan performans göstergeleri, harcama birimlerinin ilişkili olup olmamasına göre belirlenerek QPR sisteminde belirlenen çatının altında hedef-gerçekleşen gösterge şeklinde takip edilmektedir. Yıl sonunda hazırlanan faaliyet raporunda hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı tespit edilmekte ve bu iş için ayrılan bütçe kaynağının etkisi ölçülmektedir. Bunların yanı sıra ilgili mevzuata uygun olarak Üniversitede iç kontrol ve iç denetim çalışmaları gerçekleştirilmekte, süreçlerde tespit edilen riskler ilgili birimlere raporlanmakta, birimlerde risklerin giderilmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir. Bu döngü, sürekli iyileştirmeye ve kalite güvencesinin sürdürülmesine katkıda bulunmaktadır. İç kontrol süreçleri kapsamında tespit edilen riskler ve kontrol faaliyetleri stratejik planın hazırlanmasında göz önüne alınarak planın girdisini oluşturmaktadır. İç kontrol birimi çalışmaları sonucunda hazırlanan raporlara [www.anadolu.edu.tr/abp](http://www.anadolu.edu.tr/abp) internet sayfasında yer verilmiştir. Kurum tarafından yetkilendirilmiş yöneticiler, inceleme ve denetim amacıyla bu raporlara ulaşabilmektedir.

İç kontrol faaliyetlerinin etkinliğinin ve iç kontrolü yapılan birim sayısının artırılmasına yönelik 2019-2023 Dönemi Stratejik Plan taslağında "Kalite Güvence Uygulamalarını Yaygınlaştırmak" hedefi başlığı altında yer alan performans göstergeleri arasında "İç denetim faaliyeti tamamlanan birim sayısı"na ve "İç kontrol biriminin düzenlediği etkinlik sayısı"na yer verilmesi planlanmıştır.

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

Anadolu Üniversitesinin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında 5 temel amaç, 20 adet stratejik hedef ve bu hedeflere ait toplamda 76 strateji ve 155 adet performans göstergesi tanımlanmıştır. Performans göstergeleri Üniversitedeki akademik ve idari süreçler ile eğitim-öğretim, Ar-Ge ve topluma katkı süreçlerini kapsamakta olup göstergelerin izlenmesinde ilgili birimler sorumlu kılınmaktadır. Üniversitenin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planına ilişkin detaylı bilgilere [https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/2014\\_2018\\_stratejik\\_plan\\_tr.pdf](https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/2014_2018_stratejik_plan_tr.pdf) bağlantısından ulaşılabilir. Akademik birimlerdeki alt komisyonların katkısıyla, Üniversitenin stratejik amaçlarıyla birimlerin hedefleri ve faaliyetleri arasında uyum sağlanmıştır. Bu verilerden yararlanarak Üniversitenin Yıllık İdare Faaliyet Raporu hazırlanmakta ve bu durum stratejik planın uygulanması sürecinde katedilen yolu göstermektedir. Tüm bu süreçler 3 aylık periyotlarla "QPR Stratejik Plan ve Performans Takip Programı"yla takip edilmekte ve yıl sonunda gerçekleştirilen bazında analiz edilmektedir.

2017 yılında bir önceki yılda olduğu gibi izleme ve değerlendirme çalışmalarında QPR veri girişlerinde sapmalar tespit edilmiştir. Birimlerde yapılan incelemelerde, bu sapmaların performans göstergelerinin birimler tarafından yanlış yorumlanması ve verilerin hatalı girilmesi sonucunda ortaya çıktığı anlaşılmıştır. Söz konusu sapmaların giderilmesi için QPR Ekibi tarafından birim ziyaretleri ve bilgilendirme toplantıları yapılmış, hatalı girişler düzeltilmiş,

ayrıca bir sonraki döneme ait stratejik planda yer alan performans göstergelerinin daha anlaşılır net tanımlarla ortaya konulması planlanmıştır. Bu çerçevede, alınan önlemlerden bir diğeri “QPR Veri Giriş Kılavuzu” taslağının hazırlanması çalışmalarına başlanmış olmasıdır.

### **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?**

Anadolu Üniversitesi 2014-2018 Dönem Stratejik Planının planlama sürecinde performans göstergeleri belirlenmiş, ancak anahtar performans göstergeleri ayrımla yer verilmemiştir.

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

Anadolu Üniversitesi geçmişten bugüne sahip olduğu değerleri ve bu değerlerin zaman içindeki gelişimini ve sürekli iyileştirme yaklaşımı çerçevesinde kurumsallaşma yolunda nasıl bir seyir izlemesi gerektiğine dair stratejiler belirlemiştir. Kurum kimliğini ve kültürünü geliştirmek için katılımcı bir yönetim anlayışının benimsenmiş olmasının sağladığı avantaj ile Üniversite, başarılı öğrenci ve personelin teşvik edilmesinin, açık ve şeffaf yönetim modellerinin uygulanmasının ve öğrenciyi/personelle yönelik ödüllendirme, akademik teşvik vb. uygulamaların önemine inanmaktadır.

### **Kurumun tarihsel geçmişi ve alışkanlıklar kalite güvence sistemi ile nasıl entegre edilmektedir?**

2014-2018 Dönemi Stratejik Planı “Hedef 5.4. Ulusal ve uluslararası tanınırlığı arttırmak” başlığı altında Üniversitenin uluslararasılaşmasına yönelik stratejiler belirlenmiştir. Bu kapsamda “Ulusal ve uluslararası tüm paydaşlar ile etkileşim ve işbirliğini arttırmak”, “Dünya üniversiteleriyle yaşam boyu eğitim konularında ortak çalışmalar yapmak”, “Uluslararası öğrencilerin eğitim-öğretim ve araştırmada Anadolu Üniversitesini tercih etmesini sağlayacak etkinlikler yapmak”, “Uluslararası düzeyde akademik/bilimsel fuarlara katılmak” gibi stratejiler tanımlanmıştır. Bu stratejilerin tamamı için izlenebilir göstergeler belirlenmiştir.

### **Kurum uluslararasılaşma konusunda bir strateji belirlemede midir?**

Üniversite, 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında uluslararasılaşmaya yönelik stratejilerini “H.5.4.Ulusal ve uluslararası tanınırlığı arttırmak” hedefi altında izlemektedir. 2016-2017 yılları analiz sonuçlarına göre Üniversite bu hedefinde %76,14’lük bir başarı sağlamıştır. Bu hedef; “H5.4/S.1.Ulusal ve uluslararası tüm paydaşlar ile etkileşim ve işbirliğinin artırılması” (%172,53) stratejisi altında G.1.2 Uluslararası paydaşlarla yapılan etkinlik sayısı (%135,71) ve “G.1.4 Uluslararası işbirliği sayısı” (%356,74) performans göstergesiyle izlenmiş ve hedeflenenin üzerinde bir gerçekleşme kaydedilmiştir.

Aynı hedefe bağlı 4 yıllık süreçte “H5.4/S.3.Uluslararası öğrencilerin eğitim-öğretim ve araştırmada Anadolu Üniversitesini tercih etmelerini sağlayacak etkinlikler yapmak” stratejisinde %42,86 ve “H5.4/S.4.Uluslararası düzeyde bilimsel fuarlara katılım” stratejisinde de %13,04’lük gerçekleşme oranıyla henüz istenilen düzeyde gerçekleşme sağlanamamıştır. Bu bağlamda 2016 yılına göre Erasmus+ ve Mevlana değişim programları kapsamında 2017 yılında öğrenim için giden öğrenci sayısı %7 artarak 505’e, staj için giden öğrenci sayısı %87 artarak 198’e, giden personel sayısı %186 artarak 90’a, gelen öğrenci sayısı %9 artarak 125’e, gelen personel sayısı %225 artarak 12’ye ve anlaşma sayısı da %14 artarak 1.078’e yükselmiştir.

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

Uluslararası protokoller ve işbirlikleri sonucunda özellikle değişim programına katılan öğrencilerin karşı kurumdan almış oldukları tüm dersler; kredileri, notları ve orijinal isimleriyle birlikte transkriptlerine aktarılmakta ve öğrencilerin ilave olarak Erasmus+ kapsamında yurt dışında tamamlamış oldukları stajlar da yurt içinde yükümlü oldukları stajın yerine sayılabilmektedir. Öğrencilerin “Diploma Eki”ne de protokol kapsamında tamamlamış oldukları stajlar işlenmektedir. Ayrıca Üniversitenin çift diplomayla ilgili protokolleri kapsamında öğrenciler; öğrenimlerinin 2 yılını Anadolu Üniversitesinde 2 yılını yurt dışında karşı üniversitede tamamlamakta, öğrencinin karşı kurumdan aldığı derslerin kredileri ve notları transfer edilmekte ve her iki kurumda da yükümlülüklerini başarıyla tamamlayan öğrencilere 2 ayrı diploma verilmektedir. Çift diploma protokolleri kapsamında 1 yıl Türkiye’de 1 yıl paydaş ülkede izleme ve değerlendirme toplantısı yapılmaktadır.

### **Uluslararası protokoller ve işbirliklerinin sonuçları nasıl izlenmekte ve değerlendirilmektedir?**

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

Kalite Komisyonunun kalite güvencesi sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında; oluşumu, yetki, görev ve sorumlulukları Üniversite **Senatosunun 7/6/2016 tarihli ve 4/10 sayılı Kararıyla kabul edilen “Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi” ile açık şekilde tanımlanmış ve belirlenmiştir.**

“Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi” ile belirlenen usul ve esaslar doğrultusunda Rektörlüğe bağlı olarak “Kalite Koordinatörlüğü” ve “Kalite Komisyonu”, birimlerde ise “Birim Kalite Komisyonları” aracılığıyla hem kalite politikasının anlaşılması ve benimsenmesi hem de geleceğe yönelik planların ve süreçlerin izlenmesi ve iyileştirilmesi çalışmaları sürdürülmektedir. Kalite Koordinatörlüğünün ve Birim Kalite Komisyonlarının oluşumuyla görevleri de Yönergeyle açıkça belirlenmiştir.

Üniversitenin ilan edilmiş bir Kalite Politikası ve Stratejik Planın izlendiği QPR sistemi mevcuttur. Ayrıca uluslararası seviyede en başta gelen kalite güvence araçlarından olan program akreditasyonu, idari akreditasyon ve sertifikasyon çalışmaları Üniversitede birimler bazında da kalite güvence sistemlerinin işletilmesini sağlamaktadır.

Kalite Komisyonunun yanı sıra kalite süreçlerini destekleyecek diğer bazı alanlarda kurullar ve komisyonlar oluşturulmuştur. Bunlardan başlıcaları; Anadolu Üniversitesi Hayvan Deneyleri Yerel Etik Kurulu, Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, Sağlık Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, Fen ve Mühendislik Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, Mevzuat Komisyonu, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu, Risk Üst Kurulu ve Birim Risk Yönetim Grubudur.

Kalite güvence sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında Anadolu Üniversitesinde kalite güvence çalışmaları 2015 yılının sonuna kadar “Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (ANADEK)” tarafından yürütülmüştür. Yükseköğretim Kurulunun yeniden yapılandırılmasıyla Kalite Kurulu kurulmuştur. Bu Kurulun üniversite ayağı olan Anadolu Üniversitesi Kalite Komisyonu, Üniversitede kalite güvence sisteminin kurulması ve işletilmesi konusunda çalışmak üzere Anadolu Üniversitesi Senatosunun 22/12/2015 tarihli ve 11/12 sayılı kararıyla kurulmuştur (**EK-6**). Üyelerin belirlenmesinde; değişik birimlerden ve farklı bilim alanları gözetilerek birimlerin temsili sağlanmıştır. Kalite Komisyonunun; kalite güvencesi sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamındaki yetki, görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Üniversite Senatosunun 7/6/2016 tarihli ve 4/10 sayılı Kararıyla kabul edilen “Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi” ile Kalite Komisyonunun oluşumu ve görevleri belirlenmiştir. “Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi”ne <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/kalite-guvence-yonergesi.docx> bağlantısından ulaşılabilir.

2017 yılına ait birim kalite komisyonlarına ait faaliyet raporları Anadolu Üniversitesi Kalite Komisyonuna iletilmiştir. Söz konusu raporlar kalite komisyonu tarafından değerlendirilerek gerekli iyileştirme ve birimleri yönlendirme çalışmaları yapılacaktır.-

Üniversitenin ilan edilmiş bir Kalite Politikası ve Stratejik Planın izlendiği QPR sistemi mevcuttur. Ayrıca uluslararası seviyede en başta gelen kalite güvence araçlarından olan program akreditasyonu, idari akreditasyon ve sertifikasyon çalışmaları Üniversitede birimler bazında da kalite güvence sistemlerinin işletilmesini sağlamaktadır. Bu çerçevede, 55 akademik program akredite edilmiş olup, ayrıca bazı birimlerde kalite güvence sertifikaları ve akreditasyon

## **Kurumda tanımlı, periyodik olarak gerçekleştirilen ve sürekli iyileştirme bakışıyla yürütülen Kalite Yönetim süreçleri (sistemi, yaklaşımı, mekanizması vb.) bulunmakta mıdır?**

### **Kanıtlar**

- [EK-6.docx](#)

Kalite Komisyonunun yanı sıra kalite süreçlerini destekleyecek diğer bazı alanlarda da kurullar oluşturulmuştur.

Anadolu Üniversitesinde etik ihlallerinin araştırılması ve etik izin başvurularının verilmesi ilgili alanın etik kurulu tarafından yapılmaktadır. Bu bağlamda; Anadolu Üniversitesi Hayvan Deneyleeri Yerel Etik Kurulu, Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, Sağlık Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, Fen ve Mühendislik Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu oluşturulmuştur.

Bilimsel etik üzerine evrensel olarak kabul görmüş kuralları araştırmacı ve öğrencilere benimsetmek için "Anadolu Üniversitesi Bilimsel Etik Kılavuzu" hazırlanmıştır. Eylem Planı kapsamında Üniversitenin "Etik Kodları", Etik Kurul toplantı kararıyla belirlenerek tüm akademik ve idari personelin benimsesini sağlayacak şekilde oluşturulmuştur. "Anadolu Üniversitesi Bilimsel Etik Kılavuzu"na ve "Etik Kodlar" a <https://www.anadolu.edu.tr/araştırma/etik-kurulu> internet adresinden ulaşılabilir. Ayrıca Üniversiteye sunulan bilimsel araştırma projeleri kapsamında yapılacak araştırmaların Etik Kurul onayı gerektirmesi durumunda araştırma için etik ilke ve onayların alınması zorunluluğu bulunmaktadır. Üniversitede Sağlık Bilimleri alanında deney hayvanları ile yapılan deneyler için <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/ANADOLUHADYEK-07-12-2017.pdf> bağlantısıyla ulaşılabilen "Anadolu Üniversitesi Hayvan Deneyleeri Yerel Etik Kurulu Yönergesi" yürürlüktedir.

Açıköğretim sistemi bünyesinde ve sistemde kayıtlı öğrencilerden oluşan ve gönüllülük esasına dayanan ve 2.500'e yaklaşan üyeye ulaşan "Kalite Elçileri Projesi" gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda elçiler, Açıköğretim sisteminde yer alan elektronik ortamdaki ders materyallerini inceleyerek, elektronik ortamda geri bildirimde bulunmakta ve bu geri bildirimler dikkate alınarak ders materyallerinde gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

Üniversiteye özgü, kalite ve kurumsallaşma süreçlerine önemli derecede katkı sağlayan farklı birimlerden öğretim elemanlarının yer aldığı ve Senato tarafından kurulmuş olan Mevzuat Komisyonu bulunmaktadır. Üniversitenin her türlü mevzuat çalışmaları bu komisyonun ön incelemesinden sonra Senato onayına sunulmaktadır.

Anadolu Üniversitesinde ayrıca kurumsal politikaların yakın takibi ve gerekli düzeltmelerin hızla yapılabilmesi amacıyla "İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu", "Risk Üst Kurulu" ve "Birim Risk Yönetim Grubu" oluşturulmuştur. Geliştirilen bu mekanizmalar kurumun yönetsel kademelerinde hapsedilmemesi, stratejik plan, faaliyet raporları ve performans programı Üniversitenin internet sayfasında tüm paydaşların erişebileceği şekilde paylaşılmıştır.

Üniversitenin sürdürdüğü her türlü faaliyet ve uygulamalar sırasında karşılaşılabilecek olan riskleri belirleme ve bunlara karşı alınacak önlemleri tespit etmek amacıyla "Birim Risk Yönetimi Çalışma Esaslarına İlişkin Rehber" hazırlanmış, "Risk Üst Kurulu" üyeleri ve her birimde risklerin yönetim sürecinden sorumlu "Birim Risk Yönetim Grupları" oluşturulmuştur. Bu çerçevede birimler, risklerine yönelik aldıkları önlemleri içeren raporlarını, 6 ayda bir "Risk Üst Kurulu"na sunulmak üzere Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına göndermektedir. "Birim Risk Yönetimi Çalışma Esaslarına İlişkin Rehber" güncellenerek "Risk Strateji Belgesi" hazırlanmıştır.

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

"Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi"ne göre Kalite Komisyonu; farklı akademik birimlerden öğretim üyeleri arasından Senato tarafından seçilen en az 21 üyeden oluşmaktadır. Komisyon üyeleri arasında Genel Sekreter, Öğrenci Temsilcisi ile Strateji Geliştirme Daire Başkanı da bulunmaktadır. Kalite Komisyonunun başkanlığını Rektör, bulunmadığı zamanlarda ise Rektör Yardımcısı yapmaktadır.

Anadolu Üniversitesinde 2017 yılında stratejik plan çalışmalarını üst düzeyde yönlendirmek ve kalite süreçlerine katkı sağlamak üzere Yönlendirme Kurulu kurulmuş ve çalışmalarına devam etmektedir.

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

Kalite Komisyonu çalışmalarına tüm birimlerin katılımı öncelikle "Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi" ile düzenlenmiştir. "Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi" ile belirlenen usul ve esaslar doğrultusunda Rektörlüğe bağlı olarak "Kalite Koordinatörlüğü" ve "Kalite Komisyonu", birimlerde ise "Birim Kalite Komisyonları" aracılığıyla hem kalite politikasının anlaşılması ve benimsenmesi hem de geleceğe yönelik planların ve süreçlerin izlenmesi ve iyileştirilmesi çalışmalarına devam edilmektedir. Bu süreçte "Kurum Kalite Komisyonu" ile "Birim Kalite Komisyonları" arasındaki koordinasyonu sağlayan "Kalite Koordinatörlüğü", "Kurum Kalite Komisyonu"na destek vermektedir.

"Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi"ne göre birimlerde "Birim Kalite Komisyonları" oluşturulmuştur. Birim Kalite Komisyonu; akademik birimlerde dekan/müdür veya yardımcısının başkanlığında; birim sekreterinden ve ilgili birimin Birim Kurulu tarafından seçilen, tercihen kalite konusunda tecrübeli öğretim elemanlarından olmak üzere en az 7 üyeden oluşmaktadır. Öğrencisi olan birimin öğrenci temsilcisi de komisyonda yer almaktadır. İdari birimlerdeki Kalite Komisyonu ise birimin başkanının başkanlığında, şube müdürleri ve şeflerden oluşmaktadır.

"Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi"ne göre Birim Kalite Komisyonunun görevlerinden biri, Kalite Komisyonunun kararlarını birimin ilgili bölüm, program ve alt birimlerine duyurmak; uygulamalarına katkı sağlamak ve sonuçlarını izlemektir.

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

Anadolu Üniversitesi kalite güvence sistemiyle ilgili çalışmalarına 2006 yılında başlamış olup, birçok birimde ve programda akreditasyon, sertifikasyon çalışmaları gerçekleştirmiş ve **EK-7'** de konuyla ilgili ayrıntılı liste verilmektedir.

Anadolu Üniversitesi, ilkinin 2006 yılında gerçekleştirdiği Güçlü yönler, Zayıf yönler, Fırsatlar ve Tehditler (GZFT; Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats-SWOT) Analizi sonuçlarına dayanarak vizyon, misyon ve temel değerlerini belirlemiştir. Kalite güvence sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında Anadolu Üniversitesinde kalite güvence çalışmaları 2015 yılının sonuna kadar "Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (ANADEK)" tarafından yürütülmüştür. Yükseköğretim Kurulunun yeniden yapılandırılmasıyla Kalite Kurulu kurulmuştur. Bu Kurulun üniversite ayağı olan Anadolu Üniversitesi Kalite Komisyonu, Üniversitede kalite güvence sisteminin kurulması ve işletilmesi konusunda çalışmak üzere Anadolu Üniversitesi Senatosunun 22/12/2015 tarihli ve 11/12 sayılı kararıyla kurulmuştur. Üyelerin belirlenmesinde; değişik birimlerden ve farklı bilim alanları gözetilerek birimlerin temsili sağlanmıştır. Kalite Komisyonunun kalite güvencesi sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında yetki, görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Kalite Komisyonu tarafından stratejik planlama sürecinde belirlenen stratejik hedefler ve performans göstergeleri aracılığıyla stratejik planın uygulanabilir ve izlenebilir olması sağlanmıştır. Stratejik Plan, Faaliyet Raporları ve Performans Programı; Üniversitenin internet sayfasında <https://www.anadolu.edu.tr/> bağlantısıyla kamuoyuyla paylaşarak toplumun tüm kesimleri tarafından izlenebilir hale getirilmiştir. Ayrıca tüm programlara ait yeterlilikler ve ders öğrenme çıktıları tanımlanarak AKTS ABP (<http://abp.anadolu.edu.tr>) aracılığıyla Türkçe ve İngilizce olarak yayımlanmıştır. Akademik birimlerdeki alt komisyonların katkısıyla Üniversitenin stratejik amaçlarıyla birimlerin hedefleri ve faaliyetleri arasındaki uyum sağlanmıştır. Bu verilerden yararlanarak Üniversitenin Yıllık İdare Faaliyet Raporu hazırlanmakta ve bu durum stratejik planın uygulanması sürecinde katedilen yolu göstermektedir. Tüm bu süreçler 3 aylık periyotlarla "QPR Stratejik Plan ve Performans Takip Programı"yla takip edilmekte ve yıl sonunda gerçekleştirmeler bazında analiz edilmektedir. Bu çalışma kapsamında bugüne kadar yürütülmüş faaliyetlerden bazıları şunlardır:

- Tüm birimlerden gerekli veriler toplanarak (2009-2013 SP) "Stratejik Plan ve Faaliyet Modelleri" hazırlanmıştır.
- Stratejik plan tasarımı gözden geçirilmiş, birim karneleri hazırlanmış, stratejik plan göstergeleri iyileştirilmiş, ilgili doküman ve modeller güncellenmiştir.

- Bölüm yöneticilerine bilgilendirme toplantıları yapılmış ve QPR veri giriş personeline hizmetçi eğitimler düzenlenmiştir.
- 2014-2018 Dönemi Stratejik Planına yönelik olarak sistem güncellenmiş ve hizmetçi eğitimlerle birimler bilgilendirilmiştir.
- Yıl sonunda hedef ve gerçekleştirmeler bazında birim analiz raporları hazırlanarak birimlerle paylaşılmış ve gerekli iyileştirmeler için geri bildirim sağlanmıştır.
- Portal birim karnelerine, performans sonuçlarının girildiği arayüze, açıklama sütunları da eklenerek; yapılan faaliyetin sayısı ile birlikte hangi faaliyet olduğunun tanımlanması talep edilmiş, ilgili faaliyet detayları QPR Portal'da arşivlenmiş ve veri doğruluğunun sağlanması yönünde iyileştirme yapılmıştır.
- Veri giriş dönemleri sonrasında, Üniversite ve birim bazında performans sonuçları analiz tabloları oluşturularak, ilgili hedeflere ulaşma düzeyleri (yeşil-hedefe ulaşılmış, sarı-hedefe yaklaşılmış, kırmızı-iyileştirilmesi gereken performans) renklendirmelerle de vurgulanarak, birim özdeğerlendirmesine sunulmuştur.
- Performans göstergelerinde hedefe ulaşma düzeylerinde oluşan sapmalarla ilgili, QPR Portal'da dan oluşturulmuş; birimlerin göstergelerindeki hedef-gerçekleşen oranlarında oluşan sapmaların nedenlerinin girilmesi talep edilmiştir. Bu sayede birimin performans sonuçlarını analiz etmesi ve gelecek hedeflerinin isabetli olması yönünde iyileştirmeler sağlanmıştır.
- QPR Portal'da hazırlanan yıllık bazda ve veri giriş dönemleri bazında hazırlanan dinamik görüntümlerle; girilen verilerin sistem üzerinden anlık takibinin yapılabildiği platform hazırlanmış, yöneticilerden birim sistem sorumlularına kadar, ilgili kişilerin özdeğerlendirmesine sunulmuştur.

Anadolu Üniversitesi son olarak 2016 yılı içinde Yükseköğretim Kalite Kuruluna, Kurumsal Dış Değerlendirme başvurusunda bulunmuş ve bu başvuru Kurul tarafından uygun bulunmuştur. Bu kapsamda 08-11/01/2017 tarihleri arasında Yükseköğretim Kalite Kurulunun görevlendirdiği Değerlendirme Takımı tarafından Üniversiteye saha ziyareti yapılmıştır. Değerlendirme sonucu Takım tarafından hazırlanan "Kurumsal Geri Bildirim Raporu"na <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/kurumsal-geri-bildirim-raporu-2016.pdf> bağlantısından ulaşılabilir. Anadolu Üniversitesi Kalite Komisyonu raporda yer alan geri bildirimleri değerlendirmiştir. Bu kapsamda 2017 yılı içinde kalite güvence sistemiyle ilgili iyileştirmeye yönelik aşağıdakiler gerçekleştirilmiştir.

- Üniversitenin Kalite Politikası hazırlanmış ve internet sayfasında ilan edilmiştir.
- Birim Kalite Komisyonları tarafından yürütülmekte olan çalışmalar yıllık faaliyet raporuyla Üniversite Kalite Komisyonuna sunulmaya başlanmıştır.
- Hazırlıkları süren 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında kurumsal dış değerlendirme çıktıları dikkate alınmıştır. Çıktılar stratejik planın hazırlanması ve iyileştirme süreçlerinde değerlendirilmektedir. Örneğin; yeni stratejik planın oluşturulmasında kuruma özgü, daha anlaşılır, somut ve ölçülebilir amaç, hedef ve performans göstergelerinin oluşturulmasına dikkat edilmektedir. Paydaşlara ulaşılmasında ve geri bildirimlerinin toplanmasında daha etkili çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Stratejik planlama hazırlık çalışmalarında farklı yöntem ve araçlarla dış paydaşların görüş ve önerileri alınmaktadır.
- "Üniversite Etik Kurulu" oluşturulmuş, 2017 yılında Etik Kurulu mevzuat değişikliği nedeniyle Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, Sağlık Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, Fen ve Mühendislik Bilimleri Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu olmak üzere 3 farklı kurul hâline dönüştürülmüştür. Ayrıca tüm akademik ve idari personeli kapsayacak şekilde "Etik Kodlar" belirlenmiş ve Üniversitenin internet sayfasında <http://www.anadolu.edu.tr/universitemiz/kurullar/bilimsel-arastirma-ve-yayin-etigi-kurullari> bağlantısında yayınlanmıştır.
- BAUM tarafından bilgi güvenliği konusunda 27001 sertifikası alınmıştır.
- Yer ve Uzay Bilimleri Laboratuvarı için 17025 sertifikası alınmıştır.

**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?**

#### Kanıtlar

- [EK-7.docx](#)

Üniversite tarafından 2017 yılında yapılan GZFT Analizi sonucunda "Kalite Güvence Sistemi"nin yerleşmekte olduğu tespit edilmiş; ancak buna yönelik farkındalığın daha etkin şekilde yaygınlaştırılmasına ve artırılmasına ihtiyaç olduğu sonucuna varılmıştır. Bu konunun, 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı taslağında Üniversitenin hedeflerinden biri olması planlanmıştır.

**Kurum içinde kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için neler yapılmaktadır?**

Üniversitenin her biriminde oluşturulan Birim Kalite Komisyonları aracılığıyla farkındalık ve sahiplenme artırılmaya çalışılmakta ve kalite bilincini Üniversitede yaygınlaştırma çabaları devam etmektedir. "Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi"ne göre Birim Kalite Komisyonları akademik birimlerde dekan/müdür veya yardımcısının başkanlığında çalışmalarını yürütmektedir. Böylece birimlerdeki üst düzey yöneticilerin, kalite çalışmalarına katılmaları sağlanmaktadır. Ayrıca 21/10/2017 tarihinde tüm üst yönetim ve birim yöneticilerinin katılımıyla gerçekleştirilen Arama Konferansı, kurum yöneticilerinin kalite çevrimleri konusundaki farkındalığını arttırmaya, kalite güvence sisteminin sahiplenilmesine ve yöneticilerin motivasyon düzeylerinin artırılmasına katkıda bulunmuştur. Programların akreditasyonunun sürekliliğinin sağlanması ve yeni akreditasyona başvuracak programların teşvik edilmesi da birim yöneticilerinin bu konudaki isteği ve talepleri doğrultusunda gerçekleştirilmektedir.

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

Üniversitede, 55 akademik programın akredite olması, bazı birimlerde kalite güvence sertifikaları ve akreditasyon belgelerinin bulunması (ISO 9001, ISO 17024, ISO 17025, ISO 27001 vb.) ilgili birimlerde PUKÖ döngüsüne uygun sistematik ve tetkik edilen bir sürekli iyileştirme yaklaşımının uygulanmasını güvence altında alan en önemli araçlardandır.

Önlisans, lisans ve lisansüstü eğitim-öğretim süreçlerinde PUKÖ döngüsü ANASİS adlı yazılımla ve AKTS Anadolu Bilgi Paketi ile sağlanmaktadır. Eğitim-öğretim süreçleriyle ilgili PUKÖ döngüsüne ait bilgiler eğitim-öğretim kısmında verilmiştir. Bunun yanı sıra mevcut stratejik plandaki hedefler, performans göstergeleriyle QPR programı aracılığıyla 3 ayda bir izlenmektedir. Bu izleme sürecinde ortaya çıkan hedef sapmaları ilgili birimlere dönüş yapılarak bu sapmaların nedenleri sorgulanmakta böylece hem kontrol faaliyeti gerçekleştirilmekte hem de önlemler alınmaktadır. Sapmaların giderilmesine yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır. Böylece PUKÖ döngüsü tamamlanmaktadır.

**Eğitim-öğretim süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?**

Araştırma projelerinin başvuru aşamasından kapanış raporunun kabul edilmesine kadar tüm süreci; Anadolu Üniversitesinin kendi yazılımı olan "ANABAP Otomasyon Sistemi" üzerinden, "Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi" ve "Anadolu Üniversitesi Sektör Destekli Bilimsel Araştırma Projeleri Yönerge"leri çerçevesinde takip edilmekte ve tamamlanmaktadır. Sistemde yetkilerine göre farklılık gösteren 11 ayrı rol tanımlanmıştır. Bunlar; Proje Yürütücüsü, Proje Çalışanı, Alt Birim Yöneticisi, Birim Yöneticisi, Proje Koordinasyon Birimi Yetkilisi, Alan Komisyonu üyesi, BAP Komisyonu Üyesi, Hakem/İzleyici, Satın Alma Yetkilisi ve Strateji Yetkilisidir. Sisteme giriş yapan kullanıcılar, yetkilerine göre alanlara erişebilmekte ve işlemlerini gerçekleştirmektedir. Proje yürütücülerinden projenin gelişme, sonuç ve kapanış raporları sisteme kaydedilmekte, sisteme girilen sözleşme tarihi temel alınarak gönderilmesi gereken tarihlere gönderilmeyen raporlar için savunma raporu istenmektedir. Raporlar, hakemler/izleyiciler tarafından değerlendirilirken, rapor değerlendirme işlemleri yine Alan Komisyonu üyeleri tarafından takip edilmektedir. Devam etmekte olan projelerin faaliyetlerinin beklenen sonuçları karşılamaması durumunda ise belirli koşullar çerçevesinde proje iptal edilmektedir. İptal edilmiş projeler için satın alınmış her türlü araç, gereç, yazılım, donanım ve malzemeler ilgili birime devredilmektedir. Ayrıca projesi iptal edilen yürütücü de 3 yıl süreyle yeni bir proje başvurusunda

bulunamama yaptırımıyla karşı karşıya kalmaktadır.

Projesi başarıyla sonuçlanan genel amaçlı proje yürütücüsü, proje sözleşmesinde belirtilen koşullar kapsamında A tipi genel amaçlı projeler için SCI (Expanded)/SSCI/A&HCI/DAAI tarafından taranan dergilerde, B tipi genel amaçlı projeler için ise ilgili alanda bir hakemli dergide proje konusuyla ilgili en az bir çalışmasını yayımlamakla yükümlüdür. Uygulama ağırlıklı projelerde, proje sonuçlarıyla ilgili bir patent tescil ettirildiği, buluşun yeni olduğuna dair uluslararası araştırma ofislerinden araştırma raporu alındığı veya faydalı model yayımlandığı takdirde de yayım koşulu yerine getirilmiştir. Tamamlanan 2 genel amaçlı projenin ardından bu projelerin herhangi birinden yayın koşulunu yerine getirmeyen proje yürütücüsü 3 yıl süreyle Komisyona, lisansüstü tez ve altyapı projeleri dışında, yeni bir proje başvurusunda bulunamamaktadır. Böylece Üniversitenin "Araştırma-Geliştirme" faaliyetleri kapsamında sürdürülen proje çalışmaları için "Planlama-Uygulama-Kontrol-Önlem Alma" (PUKÖ) döngüsü tamamlanmaktadır.

Üniversitede, araştırma faaliyetleri sonucunda elde edilen ürünlerin kullanımında öncelikli hedef: "Ticarileşmedir". Elde edilen teknoloji tabanlı faydalı ürünler, "Fikri Haklar Politika ve Esasları ile Girişimcilik Politika ve Esasları" kapsamında koruma altına alınmakta, ticarileştirilmekte ve girişimcilik kapsamında değerlendirilmektedir. Ayrıca ANAÇ Ön Kuluçka Merkezi, yürüttüğü "TÜBİTAK-ANAÇ Teknogirişim Programı" ile sadece Anadolu Üniversitesi öğrencileri ve öğretim elemanlarının değil, ulusal düzeyde tüm teknoloji tabanlı iş fikirlerinin hayata geçirilmesine destek vermektedir. Bunun yanı sıra yine ulusal düzeyde tüm teknoloji tabanlı iş fikirlerinin yatırımcıyla buluşmasına uygun bir platform sunmakta ve şirketleşme süreçlerine yönelik destek hizmetleri sağlamaktadır. 2017 yılında Anadolu Üniversitesinin Uygulayıcı Kuruluş olduğu "TÜBİTAK Teknogirişim Sermayesi Desteği" ile 8 şirket kurulmuştur. Üniversitede 2017 yılı içerisinde 36 patent, faydalı model, marka ve tescilli için başvuru yapılmış; 18 adet patent, faydalı model, marka ve tescilli başarıyla sonuçlanmıştır.

Üniversite 2017 yılında çalışmalarını başlattığı "2019-2023 Stratejik Plan Taslağında", başvuru veya tescil ettirilen "Patent, Faydalı Model ve Marka" sayısını "Araştırma çıktılarının nitelik ve niceliğini arttırmak" hedefi altında performans göstergesi olarak koymaya karar vermiştir. Ayrıca Üniversite, başvuru veya tescil ettirilen "Patent, Faydalı Model ve Marka" için "Yayın ve Araştırma Teşvik Projesi" kapsamında belli puanlarla proje sunma olanağı sağlamaktadır. Bu projelerle öğretim elemanlarının bilimsel çalışmaları için gerekli olan araç-gereç vb. ihtiyaçları karşılanmakta ve yurt dışı kongrelere katılımları desteklenmektedir.

Anadolu Üniversitesi BAP başvuruları sisteme girilirken, proje önerisinin (1) Proje için "Etik Kurul" izni alınması gerekliliği; (2) Proje önerisinin "disiplinler arası çalışma" içerip içermediği; (3) Proje önerisinin "topluma hizmet uygulaması" içerip içermediği sorgulanmakta, kabul edilen proje önerilerinin bu kriterler bazında nitelik ve niceliği raporlanmaktadır.

Anadolu Üniversitesi 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında "Amaç 2. Araştırma faaliyetlerinin nicelik ve niteliğinin artırılması", "Hedef 2.2., Strateji 1. Disiplinlerarası ve sonucu topluma hizmet eden proje sayısını arttırmak" ve "Hedef 2.2., Strateji 2. Disiplinlerarası bilimsel araştırma olanaklarını arttırmak" stratejileriyle uyumludur. Bu koşulları sağlayan ve desteklenmesi uygun bulunan projelerin sayısındaki değişimlerin, yıllık bazda takibi yapılmaktadır. Bu verilerin "QPR Portalı"na 3'er aylık dönemler halinde girişi yapılmakta ve belirlenen yıllık hedeflerle gerçekleşen değerler düzenli olarak karşılaştırılmaktadır. Bilimsel araştırma projeleri kabul edildikten sonra proje yürütücüsü her 6 ayda bir "Proje Gelişme Raporu" vermek zorundadır. Bu rapor, projeyi başlangıç aşamasında değerlendiren hakemlerden birinin izleyici olarak atanmasıyla detaylı olarak incelenmekte, izleyicinin görüş ve önerileri "Gelişme Raporu Değerlendirme Formu"nda yer almaktadır.

### **Araştırma-geliştirme süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?**

Anadolu Üniversitesi tarihsel süreci bakımından araştırma ve eğitim bağlamında diğer alanlarda sunduğu toplumsal hizmetlerin yanında, en yüksek oranda toplumsal katkı bölgemizdeki ve ülkemizdeki dezavantajlı kesimlere (özellikle özel eğitime gereksinimli olan-engelli ve üstün zekalı/yetenekli) sunduğu hizmetler ile gerçekleştirmektedir. Bu hizmetleri, bünyesinde bulundurduğu çoğu ülkemizde ilk ve tek olan enstitü ve merkezler aracılığıyla sunmaktadır. Engelliler Araştırma Enstitüsü (EAE), İşitme Engelli Çocuklar Eğitim, Araştırma ve Uygulama Merkezi (İÇEM), Dil ve Konuşma Bozuklukları Eğitim, Araştırma ve Uygulama Merkezi (DİLKOM), Üstün Yetenekliler Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÜYEP), Özel Eğitim Bölümü Uygulama Birimi gibi birimler yıllardır toplumsal katkı süreçlerine destek vermektedir. Bu birimler PUKÖ döngüsü bağlamında, var olan kaynaklarıyla planlamalarını yapmakta, planlamalarını uygulamaya dökmekte, uygulama sonuçlarına ilişkin verileri toplamakta, dolayısıyla süreci kontrol etmekte ve iyileştirmeler boyutunda önlemler almaktadır. Bu süreçler, Üniversitenin vizyon, misyon, stratejik plan ve Üniversitenin ve birimin değerleri çerçevesinde yürütülmektedir. Bu süreçlerde her birimin oluşturduğu yönetim/kalite kurulları yıl içinde düzenli toplantılarla kararlar almaktadır. Planlamaların başarısı toplumsal hizmet bağlamında ortaya konan ve elde edilen verilerin değerlendirilmesi ile anlaşılmaktadır. Bu başarının nihai göstergesi ise Yükseköğretim Kurulu (YÖK)'nun 2017 yılından itibaren vermeye başladığı YÖK Üstün Başarı Ödülleri kapsamında Kurumsal Ödülleri-Topluma Hizmet Ödülü kategorisinde "Dezavantajlı Gruplara Yönelik Sunulan Toplumsal Hizmetler" başlıklı başvurusuyla Anadolu Üniversitesinin 2017 yılında almış olduğu Topluma Hizmet Ödülüdür. Anadolu Üniversitesi, dezavantajlı gruplara ve özellikle engelli bireylere yönelik sunulan planlı ve sistemli hizmetlerin yaygın etkisinin yüksek ve sürdürülebilir nitelikte olması ve bu çalışmaların uluslararası ve ulusal düzeyde model niteliği taşıması nedeniyle bu ödüle layık görülmüştür.

Üniversitenin; kamu ve özel kuruluşlarla etkili iletişim içinde olması ve çok sayıda işbirliğinin bulunması, toplumda saygın, tanınır ve güvenilir olması, merkezi sistem sınav organizasyonlarında güçlü ve güvenilir olması, Topluma Hizmet Uygulamaları dersinin her programda yer alması toplumsal sorumluluk alanında dikkat çeken diğer iyi uygulama örnekleridir.

Anadolu Üniversitesi, araştırma stratejisi olarak sonucu topluma hizmet eden, disiplinlerarası ve/veya çok disiplinli araştırma faaliyetlerini desteklemekte ve bu faaliyetlerin sonuçlarını izlemektedir.

### **Toplumsal katkı süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?**

Anadolu Üniversitesi mevcut "Kalite Güvence Politikaları" çerçevesinde "Stratejik Planı" hazırlamış, faaliyet raporları ve performans programıyla başarı ve iyileştirme için temel önceliklerin uygulanmasını değerlendirmiş ve güncel bilgileri internet sayfasından kamuoyuna duyurmuştur. Ayrıca Üniversite üst yönetimi yıllık olarak akademik birimleri ziyaret ederek, bilgi paylaşımında bulunmuştur.

Anadolu Üniversitesi 2017 yılında dış paydaşlardan derinlemesine görüş ve öneri alınması için önemli ve etkili görülen kamu idareleri, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşlarına ait temsilcilerle odak grup toplantısı gerçekleştirmiştir. Üniversite topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak tüm faaliyetleriyle ilgili güncel durumu bu toplantıda paylaşmıştır.

Anadolu Üniversitesi kurumsal değerlendirme yapmak üzere son olarak 2017-2018 öğretim yılında anket aracılığıyla iç ve dış paydaşların görüşüne başvurmuştur. Bu amaçla akademik ve idari personel ile dış paydaşlara çevrimiçi anket uygulanmıştır. Çevrimiçi paydaş görüşü anketlerine toplam 595 akademik, 400 idari personel iç paydaş ve 341 kurum ise dış paydaş katılımıştır.

Bu anketle, dış paydaşlara mevcut yönetim ve idari sistemi izlemek üzere Anadolu Üniversitesi ile temas düzeyleri ve Üniversitenin temel değerleri hakkındaki görüşleri sorulmuştur. Ayrıca Üniversitenin tüm faaliyetlerine ilişkin memnuniyet dereceleri, Üniversite personelinin yaklaşımı ve Üniversiteyle yürütülen ortak çalışmaların, işbirliğinin veya koordinasyonunun ne kadar etkili ve verimli olduğu ölçülmeye ve izlenmeye çalışılmıştır.

### **Yönetel/iddari süreçlerde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanmaktadır?**

## **3. Paydaş Katılımı**

Üniversite, iç ve dış paydaşların kalite güvence sistemine katılımı ve katkı vermeleri için farklı yöntemler kullanmaktadır. Bu bağlamda her yıl iç paydaşlardan farklı yöntemlerle alınan görüş ve öneriler Üniversite Kalite Komisyonu tarafından detaylı şekilde tartışılmakta ve önleyici tedbirler alınmakta, ayrıca geri bildirimler yeni stratejik planın hazırlık sürecinde; amaca, hedefe, performans göstergelerine ve stratejilere dönüştürülmektedir. Bu kapsamda Üniversitenin yapılandırılmış ve tüm iç paydaşlarına uyguladığı bir iç paydaş anketi mevcuttur. Anket elektronik ortamda uygulanmakta, bilgilendirme Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ve kısmen e-posta aracılığıyla yapılmaktadır.

Üniversitenin tanınmış ve tüm dış paydaşların uyguladığı bir dış paydaş anketi mevcuttur. Dış paydaş anketi düzenli olarak son 3 yıldır yapılmaktadır. Dış paydaşlardan alınan görüş ve öneriler karar alma süreçlerine yansıtılmakta, stratejik planlamada kullanılmakta ve hazırlanan stratejik planlar Üniversitenin

internet sayfasından dış paydaşlara duyurulmaktadır. Üniversite için önemli ve etkili görülen kamu idareleri, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşlarına ait temsilcilerle “odak grup toplantıları/görüşmeleri” gerçekleştirilmektedir. Üniversitenin paydaşlarla ilişkilerinin seviyesi ve öncelikleri ile sunmuş olduğu hizmetlere yönelik paydaşların beklenti, öneri ve memnuniyet düzeyleri tespit edilmeye çalışılmaktadır.

Paydaş Analizi sürecinde Kalkınma Bakanlığının taslak “Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi (2016)” temel alınmıştır. Süreçte; (1) Paydaşların tespiti, (2) Paydaşların önceliklendirilmesi, (3) Paydaşların değerlendirilmesi ve (4) Paydaş görüş ve önerilerinin alınması ve değerlendirilmesi aşamaları yer almıştır. İlk aşamada paydaşların kimler olduğunun tespiti Stratejik Planlama Ekibi tarafından beyin fırtınası yoluyla yapılmış, Üniversitenin ürün/hizmetleri ile ilgili olanlar, ürün/hizmetlerini yönlendirenler, kullananlar ve etkileyenler, ürün/hizmetlerinden etkilenenler “iç paydaş” ve “dış paydaş” olmak üzere 2 grup şeklinde belirlenmiştir.

İkinci aşamada iç ve dış paydaş olarak belirlenen paydaşların önceliklendirilmesi Stratejik Planlama Ekibi tarafından yine beyin fırtınası yoluyla yapılmıştır. Önceliklendirme sürecinde paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınmıştır. Bu bağlamda paydaşlar, “Önemli değil”, “Kısmen önemli” ve “Önemli” şeklinde 3 kategoride, paydaşların etki dereceleri “Güçlü” ve “Zayıf” şeklinde 2 kategoride, etki ve önem derecesine göre de paydaşların önceliği “Birlikte çalış” ve “Çıkarlarını gözet” şeklinde derecelendirilmiştir.

Önceliklendirilen paydaşlar bir sonraki aşamada değerlendirilmiştir. Bu aşamada Stratejik Planlama Ekibi, Üniversitenin sunduğu ürün/hizmetlerden iç ve dış paydaşlardan hangilerinin yararlandığını ortaya koyan paydaş-ürün/hizmet ilişkilendirmesini bir matris ile belirlemiştir. İç ve dış paydaşların kimler olduğu, önem ve etki dereceleri ile öncelikleri ve Üniversitenin sunduğu ürün/hizmetlerle paydaşların ilişkilendirildiği paydaş-ürün/hizmet matrisi **EK-8'** de verilmektedir.

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

##### **Kantlar**

- [EK-8.docx](#)

Üniversite, fakülte, enstitü vb. birimlerde mevzuat gereği oluşturulmuş yönetsel ve akademik kurullarda akademik, idari ve diğer konular tartışılmakta, kurul üyelerinin görüş ve önerileri dikkate alınarak kararlar alınmaktadır. Öğrenci temsilcilerinin yer aldığı toplantı ve komisyon çalışmaları ise öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımıyla bu kararlar konusunda bilgilendirmelerini sağlayan önemli araçlardır. Bu bağlamda “Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi”ne göre Üniversite Kalite Komisyonunda Üniversite Öğrenci Temsilcisi ve Birim Kalite Komisyonunda öğretim elemanları ve idari personel yanında, öğrencisi olan birimin öğrenci temsilcisi de yer almaktadır.

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

Kurumda alınan kararlar akademik ve idari personelle öğrencilere Elektronik Belge Yönetim Sistemi, e-posta, e-bülten ve kısa mesaj servisi gibi araçlarla duyurulmaktadır. Örgün öğretim öğrencilerinin bilgilendirilmesinde ANASİS ve açık ve uzaktan öğretim sisteminde yer alan öğrencilerin bilgilendirilmesinde ise E-KAMPUS sisteminden yararlanılmaktadır. Ayrıca alınan kararlar akademik ve idari birimlerdeki yöneticilere ve kurullara iletilmekte, personelin ve öğrencilerin bilgi sahibi olması sağlanmaktadır.

#### **Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda iç paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?**

Her yıl iç paydaşlardan farklı yöntemlerle alınan görüş ve öneriler Üniversite Kalite Komisyonu tarafından detaylı şekilde görüşülmekte ve önleyici tedbirler alınmakta, ayrıca geri bildirimler yeni stratejik planın hazırlık sürecinde; amaca, hedefe, performans göstergelerine ve stratejilere dönüştürülmektedir. Bu kapsamda, Üniversitenin yapılandırılmış ve tüm iç paydaşlarına uyguladığı bir iç paydaş anketi mevcuttur. Anket elektronik ortamda uygulanmakta, bilgilendirme Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ve kısmen e-posta aracılığıyla yapılmaktadır.

Öğrencilere yönelik yapılan iç paydaş anketi son 15 yıldır, akademik ve idari personele yapılan iç paydaş anketi de son 3 yıldır düzenli olarak yapılmaktadır. Böylece iç paydaşların beklentileri ve mevcut hizmetlere yönelik memnuniyet düzeyleri tespit edilmekte, sonuçlara göre iyileştirmeler yapılmaktadır.

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

Üniversitenin tanımlanmış ve tüm dış paydaşların uyguladığı bir dış paydaş anketi mevcuttur. Anket elektronik ortamda uygulanmakta, bilgilendirme Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ve kısmen e-posta yöntemiyle yapılmaktadır. Dış paydaş anketi düzenli olarak son 3 yıldır yapılmaktadır.

Dış paydaşlarla yapılandırılmış etkileşim çerçevesinde kullanılan yöntemlerden biri anket uygulamalarıdır. 2017 yılında Üniversitenin farklı birimleriyle teması olan toplam 341 dış paydaşa anket gönderilmiştir.

Dış paydaşlarla yapılandırılmış çalışma ise odak grup toplantısı/görüşmesidir. Dış paydaşlardan derinlemesine görüş ve öneri alınması için Üniversite için önemli ve etkili görülen kamu idareleri, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşlarına ait temsilcilerle “odak grup toplantısı/görüşmesi” gerçekleştirilmiş, Üniversitenin paydaşlarla ilişkilerinin seviyesi ve öncelikleri ile sunmuş olduğu hizmetlere yönelik paydaşların beklenti, öneri ve memnuniyet düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Örneğin; sektörden gelen öneriler doğrultusunda eğitim-öğretim alanında sektöre yönelik olarak bazı lisansüstü programlar açılmıştır. Ayrıca Üniversite bünyesinde açıköğretim sisteminde e-sertifika program sayısı sektörden yani dış paydaşlardan gelen talepler doğrultusunda artırılmıştır.

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

Dış paydaşlardan alınan görüş ve öneriler karar alma süreçlerine yansıtılmakta, stratejik planlamada kullanılmakta ve hazırlanan stratejik planlar Üniversitenin internet sayfasında dış paydaşlara duyurulmaktadır. Ayrıca dış paydaşlarla işbirliği yapılan konularda alınan kararlar ve gerçekleşen gelişmeler, doğrudan görüşmeler ve yazışmalar yoluyla dış paydaşlara iletilmektedir.

#### **Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda dış paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?**

Üniversitede dış paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak tanımlanmış ve tüm dış paydaşlara son 3 yıldır düzenli olarak uygulanan bir dış paydaş anketi mevcuttur.

Dış paydaşlarla yapılan diğer bir yapılandırılmış çalışma ise odak grup toplantısı/görüşmeleridir. Bu toplantılarda, Üniversitenin paydaşlarla ilişkilerinin seviyesi ve öncelikleri ile sunmuş olduğu hizmetlere yönelik paydaşların beklenti, öneri ve memnuniyet düzeyleri tespit edilmeye çalışılmaktadır.

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

Üniversite için önemli ve etkili görülen kamu-idareleri, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşlarına ait temsilcilerle “odak grup toplantıları/görüşmeleri” gerçekleştirilmektedir. Üniversitenin paydaşlarla ilişkilerinin seviyesi ve öncelikleriyle sunmuş olduğu hizmetlere yönelik paydaşların beklenti, öneri ve memnuniyet düzeyleri tespit edilmeye çalışılmaktadır. Bu kapsamda 05/10/2017 tarihinde “Dış Paydaş Odak Grup Toplantısı” düzenlenmiştir. Ayrıca 8-11/01/2017 tarihinde Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından görevlendirilen Dış Değerlendirme Ekibi Dış Paydaşlarımızdan bazı temsilcilerle de görüşmeler yapmıştır. Bu görüşmeler sonucunda elde edilen dış paydaş görüşleri Kalite Komisyonu tarafından yapılan çalışmalara katkıda bulunmaktadır. Bunun yanı sıra dış paydaşların Kalite Komisyonu çalışmalarına katılım yöntemlerinin “Paydaş İlişkileri Yönetim Süreci/Prosedürü” ile sistematik biçimde tanımlanması planlanmaktadır.

### **Kalite komisyonu çalışmalarına dış paydaşların katılımı nasıl sağlanmaktadır?**

Üniversite, en önemli paydaşlarından birisi olan mezunlara yönelik çalışmalarına önemli bir zaman ayırmaktadır. Öncelikle yeni mezun anketleri aracılığıyla mezunların eğitim dönemleri sırasında, kendi birimleri ile ilgili görüş, öneri ve eleştirileri, iletişim bilgileri ve mezunların çalışma hayatıyla ilgili bilgileri toplanmaktadır. Örneğin; Açıköğretim Fakültesi mezunlarıyla yapılan anketlerde mezunların tezsiz yüksek lisans programı açılması yönündeki talepleri dikkate alınarak, uzaktan öğretim yöntemiyle yapılan tezsiz yüksek lisans program çeşitliliği artırılmıştır. Ayrıca programlarda kullanılan kitap içerikleriyle ilgili eleştiriler dikkate alınmış ve kitap yenileme sürecinde editörlerle iletişime geçilerek kitapların yenilenmesinde bu görüş ve öneriler değerlendirilmiştir. Mezunlara yönelik oluşturulan İnternet sayfası (<https://mezun.anadolu.edu.tr/>) aracılığıyla sürekli gelişen bir iletişim kanalı oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Mezunlar Birliği Yönergesi 27/9/2017 tarihli 8/12 nolu Senato kararıyla kabul edilmiştir. Mezunlar Birliğinin internet sayfası güncellenmiş ve <https://mezun.anadolu.edu.tr/> bağlantısından ulaşılabilmektedir. Mezunlar Birliği Yönetim Kurulu, mezunlarla ilgili süreçleri iyileştirmek amacıyla toplantılar düzenlemektedir. Bu kapsamda mezunlar ve yeni mezun olacak öğrencilerin bilgi paylaşımının artırılması, yeniden yapılandırılan internet sayfası aracılığıyla mezunlar/yeni mezun olacak öğrenciler ve akademisyenler arasındaki iletişimin daha da artırılması ve sosyal ağlarda daha etkili olunması yönünde çabalar devam etmektedir.

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

Anadolu Üniversitesinde “Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Konseyleri ve Yükseköğretim Kurumları Ulusal Öğrenci Konseyi Yönetmeliği” ile 05/04/2011 tarihli “Anadolu Üniversitesi Öğrenci Konseyi Yönergesi” hükümlerine göre 2 yılda bir seçim yapılmaktadır. Öğrenciler; bölüm/programlarda her bir sınıf için sınıf temsilcisini, sınıf temsilcileri biraraya gelerek bölüm temsilcisini, bölüm temsilcileri biraraya gelerek birim öğrenci temsilcisini ve en son olarak da birim öğrenci temsilcileri biraraya gelerek Öğrenci Konseyi Başkanı ve Yönetim Kurulunu seçmektedir. Birim Öğrenci Temsilcisi, Birim Kurulunda; Öğrenci Konseyi Başkanı, programların yürütülmesine katkı sağlamak amacıyla ve öğrencileri temsilen Senato ve Kalite Komisyonu toplantılarında oy hakkı olmaksızın yer almaktadır.

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

Üniversite yürüttüğü faaliyetlerinde; benimsediği temel değerler çerçevesinde hesap verebilir, yenilikçi, güvenilir ve şeffaf davranmayı, en önemli özellikleri arasında kabul etmektedir. Bu kapsamda faaliyetlerini kamuoyu önünde gerçekleştirmekte ve internet ortamında paylaşmaktadır. Bu stratejinin bir parçası olarak ve internet ortamındaki paylaşımlara ilâve olarak; Üniversitenin Stratejik Plan hazırlanması, Kalite Politikasının belirlenmesi, GZFT Analizi vb. gibi süreçlerde; son karar verilmeden önce, Üniversitenin en önemli dış paydaşları arasında yer alan yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, ilgili Bakanlıklar vb. kurumlarla paylaşarak görüşleri yazılı olarak istenmektedir. Gelen dönütler Üniversitenin ilgili komisyonlarında ayrıntılı olarak değerlendirilerek paydaş görüşleri de yapılan çalışmaya yansıtılmaktadır. Böylece yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, ilgili Bakanlıklar vb. kurumlar, Üniversitenin kurumsal gelişimine katkı sağlamaktadır.

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

## **3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM**

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

Anadolu Üniversitesinde programların tasarlanması iç ve dış paydaşların görüşleri ve belirttikleri ihtiyaçlar dikkate alınarak yapılmaktadır. Üniversitede iç ve dış paydaşların görüş ve ihtiyaçlarını tespit etme, düzenli olarak iletilemektedir. İç ve dış paydaşların görüşleri hem yazılı anketler hem de sözlü görüşmeler yolu ile elde edilmektedir. Anketler tüm paydaşlara ulaşmayı ve daha çok sayıda veri toplamayı sağlarken, sözlü görüşmelerle de daha derinlemesine görüş elde edilebilmektedir. Toplanan görüşler ilgili birimlere iletilerek programların tasarlanma aşamasında nasıl değerlendirilebileceği kararlaştırılmaktadır.

Programlar, iç ve dış paydaşlara ve kamuoyuna Anadolu Üniversitesinin internet sayfasındaki AKTS Anadolu Bilgi Paketinin yer aldığı <http://abp.anadolu.edu.tr/tr> bağlantısından duyurulmaktadır. Anadolu Üniversitesinde ilk kredili sistem çalışmaları 1995 yılına dayanmakta olup süreç, 1999 yılından itibaren hız kazanmış ve TYYÇ'ye uygun olarak tüm programlar için tanımlamalar yapılmıştır. Programların yeterlilikleri belirlenirken Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesiyle (TYYÇ) uyumu göz önünde bulundurulmakta ayrıca programların yeterlilikleri ile ders öğrenme çıktıları arasında ilişkilendirme yapılmaktadır.

Programların tasarlanması iç ve dış paydaşların görüşleri ve belirttikleri ihtiyaçlar dikkate alınarak yapılmaktadır. Bunlara Enstitülerin bünyesinde 2017 yılında açılan örgün ve uzaktan öğretim yoluyla yürütülen lisansüstü programlar örnek olarak verilebilir. Benzer şekilde Açıköğretim Sistemi bünyesinde paydaşlar tarafından iletilen talepler doğrultusunda açılan İngilizce ve Arapça programlar da örnek olarak verilebilir. İç ve dış paydaşların görüş ve ihtiyaçlarını tespit etme, Üniversitede düzenli olarak iletilebilir bir süreçtir.

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

Programların tasarlanmasında iç ve dış paydaşların görüşleri hem yazılı anketler hem de sözlü görüşmeler yoluyla elde edilmektedir. Anketler tüm paydaşlara ulaşmayı ve daha çok sayıda veri toplamayı sağlarken, sözlü görüşmelerle de daha derinlemesine görüş elde edilebilmektedir. Toplanan görüşler ilgili birimlere iletilerek programların tasarlanma aşamasında nasıl değerlendirilebileceği kararlaştırılmaktadır.

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

Programlar, iç ve dış paydaşlara ve kamuoyuna Anadolu Üniversitesinin internet sayfasındaki AKTS Anadolu Bilgi Paketinin yer aldığı <http://abp.anadolu.edu.tr/tr> bağlantısından duyurulmaktadır.

### **Tasarlanan programlar konusunda paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?**

Öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetler eğitimin her seviyesinde mevcut olmakla birlikte lisansüstü programlara devam eden öğrenciler bu alanda daha çok desteklenmektedir. Lisans ve önlisans düzeyindeki öğrencilerin de araştırma ve projelere katılmaları teşvik edilmektedir.

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

Anadolu Üniversitesi lisansüstü, lisans ve önlisans programlarının eğitim amaçları ve kazanımları kurumsal internet sayfasındaki AKTS Anadolu Bilgi Paketi (<http://abp.anadolu.edu.tr>) aracılığıyla kamuoyuna açık bir şekilde duyurulmaktadır.



**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?**

Eğitim programları, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesiyle uyumlu olarak belirlenmektedir. Üniversitenin tüm programlarında, eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ilişkin taahhütlerde bulunulmaktadır. Bulunulan taahhütlere ulaşım düzeyi paydaşlardan alınan görüşlerle tespit edilmekte ve geri bildirimlerden de bu ulaşım düzeyini arttırma amaçlı düzenlemeler yapma şeklinde yararlanılmaktadır. Bazı birimlerde gerçekleşen 2 nci çevrim akreditasyon süreçleri de yukarıda belirtilen taahhütlerin yerine getirildiğini kanıtlamaktadır.

Anadolu Üniversitesinde ilk kredili sistem çalışmaları 1995 yılına dayanmakta olup süreç, 1999 yılından itibaren hız kazanmış ve TYYÇ'ye uygun olarak tüm programlar için şu başlıklarda tanımlamalar yapılmıştır: Program Profili, Yeterlilik Koşulları ve Kuralları, Üst Derece Programlarına Geçiş, Program Yeterlilikleri (Çıktıları), Öğretim Elemanları, Alan Yeterlilikleri, Dersler, AKTS Kredileri, Ders-Program Yeterlilik İlişkileri, Alan ve Program Yeterlilik İlişkileri, Mezuniyet Koşulları, İstihdam Olanakları, Ölçme ve Değerlendirme, Bölüm Başkanı ve AKTS Koordinatörü, Kabul ve Kayıt Koşulları, Önceki Öğrenmenin Tanınması. Konuyla ilgili daha ayrıntılı bilgiye <http://abp.anadolu.edu.tr/tr> bağlantısından ulaşılabilir.

**Programların yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumu nasıl sağlanmıştır?**

Mesleki uygulama/alan çalışması ve staj uygulaması olan tüm akademik birimler, uygulamalarını staj yönergeleri doğrultusunda sürdürmektedir. Eczacılık ve Dil ve Konuşma Terapisi programlarında staj faaliyeti, toplam AKTS kredileri hesaplanırken iş yüküne sayılmaktadır.

**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**

Anadolu Üniversitesinde programların sürekli izlenmesi ve güncellenmesi, her eğitim-öğretim yılında düzenli yapılan iç ve dış paydaş anketlerinden gelen dönütler doğrultusunda birimler tarafından güncellenmekte ve Birim Kurulu kararından sonra dekanlıklar/müdürlükler aracılığıyla Senatunun onayına sunulularak gerçekleştirilmektedir. Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi anketler aracılığıyla kontrol edilmektedir. Program çıktılarına ulaşılmadığı tespit edilirse, ders programlarında güncelleme işlemleri gerçekleştirilmektedir. Tüm iyileştirme işlemleri, Üniversitenin resmî internet sayfasındaki adresten iç ve dış paydaşlara duyurulmaktadır.

Yükseköğretim Kalite Kurulu Değerlendirme Ekibi tarafından 08-11/01/2017 tarihinde gerçekleştirilen kurum dış değerlendirmesi sonucunda ortaya konan Kurumsal Geri Bildirim Raporunun "Eğitim-Öğretim Programlarının Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi" kısmında Anadolu Üniversitesinde farklı kurum/kuruluşların temsil edildiği bir dış paydaş grubu bulunduğu ve dış paydaşlardan anket yoluyla görüşler alındığı ifade edilmiştir. Aynı raporda, "dış paydaş katkılarının akreditasyon sürecindeki programlarda belli ölçüde alındığı, ancak geniş bir paydaş grubunu temsil edecek yöndeki katkıların sınırlı olduğu ve kurum geneline yaygınlaşmadığı görüldüğü ve bu nedenle işveren, iş dünyası ve meslek örgütü temsilcileri, mezunlar, vb. alanları kapsayan nitelikteki bir dış paydaş grubunun sürece etkin katılımının sağlanması ve sürekli iyileştirme sürecinde kullanılması hususunun kurumun gelişmeye açık alanlarından birisi" olduğu belirtilmektedir.

Anadolu Üniversitesinde programların gözden geçirilmesi, ilgili birimin kurulları tarafından her eğitim-öğretim yılının bahar döneminde bir sonraki akademik yıla ait çalışma takvimine göre gerçekleştirilmektedir. Düzenli yapılan iç ve dış paydaş anketleri yanında, 2015 tarihli Avrupa Üniversiteler Birliğinin (European Universities Association-EUA) Kurumsal Değerlendirme Programı (Institutional Evaluation Programme-IEP) Değerlendirme Raporu ve 08-11/01/2017 tarihinde gerçekleştirilen Yükseköğretim Kalite Kurulu Değerlendirme Ekibinin Kurumsal Dış Değerlendirme Geri Bildirim Raporu kapsamında gerekli güncelleme ve iyileştirmeler yapılmaya devam edilmektedir.

Programların çıktısı olduğu noktadan hareketle, katkı veren paydaşların en önemli grubunu öğrenciler oluşturmaktadır. Bunun yanında yaşam boyu öğrenme odaklı bir Üniversite vizyonuna sahip olan Anadolu Üniversitesi, yurt içinde ve yurt dışında ilgili kamu/özel kurumları ve kuruluşları dış paydaş olarak görmektedir. Bu bağlamda dış paydaş listesine <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/kurum-ic-degerlendirme-raporu-2016.pdf> bağlantısından ulaşılabilir. Anadolu Üniversitesi kurumsal değerlendirme yapmak üzere son olarak 2017 yılında iç ve dış paydaşların görüşüne anket aracılığıyla başvurmuştur. Bu ankete; Üniversite içinden akademik ve idari personel ile dış paydaşlardan 595 akademik, 400 idari personel iç paydaş olarak ve 341 kurum ise dış paydaş olarak görüş bildirmişlerdir.

**Programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesi hangi yöntemler kullanılarak yapılmaktadır?**

Program güncelleme çalışmalarına paydaş katkısının sürece dâhil edilmesi, Üniversitenin 2006-2007 öğretim yılında başladığı ve düzenli olarak uyguladığı bir süreçtir. Buna göre; Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı tarafından Rektörlük aracılığıyla her yıl düzenli olarak gönderilen bir sonraki akademik yıla ait çalışma takvimi kapsamında birimler, belli aralıklarla programlarını, iç ve dış paydaşların görüşlerini dikkate alarak gözden geçirmekte ve güncellenmektedir. Dekanlıklara/müdürlüklere program yöneticilerinden gelen güncellenmiş programlar, söz konusu birimin ilgili kurulunda görüşüldükten sonra Senatunun onayına sunulmaktadır.

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

Üniversitenin akreditasyon süreçlerine katılan ve süreci başarılı bir şekilde tamamlayarak ilgili belgeyi alan programları, eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ilişkin taahhütlerde bulunmaktadır. Paydaşlardan alınan görüşler, bulunulan taahhütlere ulaşım düzeyinin belirlenmesinde ve bu ulaşım düzeyini arttırma amacıyla kullanılmaktadır. Akreditasyon sürecini başarıyla sürdüren programlarda 2 nci çevrim akreditasyon süreçlerine geçilmiş olması, belirtilen taahhütlerin yerine getirildiğini, diğer bir deyişle eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşıldığını, bunun da güvencesinin akreditasyon süreci olduğunu açık bir şekilde ortaya koymaktadır.

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

Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi hususunda en önemli mekanizma düzenli olarak gerçekleştirilen anketlerden oluşmaktadır. KİDR 2016'da belirttiği üzere, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında paydaşların katılımıyla gerçekleştirilen anketlerin sonuçları, 2017-2018 öğretim yılında program çıktılarının analizi aşamasında göz önünde tutularak, programların güncellenmelerinde ve iyileştirmelerinde kullanılmıştır. Üniversitede bu kapsamda 2016 öğretim yılından 2017 öğretim yılına geçerken 577 yeni ders açılmış, 4727 dersin içeriği güncellenmiş ve 558 dersin de AKTS kredisi değiştirilmiştir.

2016-2017 güz dönemi sonunda tüm dersler için yapılan program yeterlilikleri ve AKTS kredilerinin belirlenmesi anketine; önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencisi toplam 28.977 kişi katılmıştır. Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla yönelik olarak, 2017-2018 eğitim-öğretim yılının bahar döneminde de bu anketler tekrarlanacaktır.

**Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla hangi mekanizmalar kullanılmaktadır?**

Paydaşlardan gelen anket verilerinin analizi sonucunda eğer program çıktılarına ulaşılmadığı tespit edilirse, programların Bölüm Kurulları, gerçekleştirilecekleri toplantılarda bir sonraki yılın ders programını yeniden gözden geçirmekte ve bunun için yeterlilikleri sağlamaya yönelik yeni dersler açmakta veya var olan derslerin içeriklerini güncellenmektedir. Bundan başka iyileştirme çalışmaları kapsamında yapılan en önemli uygulamalardan birisi de Anadolu Üniversitesi programlarında yer alan derslerin öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin (AKTS) yeniden belirlenmesidir. Programda ilk defa açılacak dersin AKTS kredisinin belirlenmesi için dönem sonunda anket uygulanması 2005-2006 öğretim yılından itibaren yapılmaktadır. Ayrıca ilgili anket her 3 yılda bir tüm derslere uygulanmakta ve anket sonuçlarına dayalı olarak AKTS kredilerinin değerlendirilmesi öngörülmektedir. Bu çerçevede ilgili anketler; 2013-2014 eğitim-öğretim yılı için tüm dersler bazında 2014 yılında; 2015-2016 eğitim-öğretim yılı için yine tüm dersler bazında 2016 yılında tekrarlanmıştır. Son

olarak 23/05/2017 yılındaki anket, yaklaşık 50.000 Açıköğretim öğrencisine ve 33.000 örgün öğretim öğrencisine internet ortamı aracılığıyla yollanmış, anket sonuçlarıyla GZFT Analizine katkı sağlanmıştır.

### **Program çıktılarına ulaşamadığı durumlarda iyileştirme çalışmaları nasıl gerçekleştirilmektedir?**

Tüm paydaşlar, Anadolu Üniversitesinin resmî internet sayfasındaki <http://abp.anadolu.edu.tr/tr> adresten, önlisans, lisans ve lisansüstü programlara ait; ders bilgi paketleri ile program bilgi paketlerine kolayca ulaşabilmektedir. Burada, programların eğitim amaçları ve öğrenim çıktılarına ilişkin ayrıntılı olarak belirtilmiş tüm taahhütleri; “Genel Bilgi, Öğretim Elemanları, Yönetim, Duyurular, İletişim, Yeterlilik Koşulları ve Kuralları, Üst Derece Programlarına Geçiş, Program Yeterlilikleri (Çıktıları), Alan Yeterlilikleri, Dersler-AKTS Kredileri, Ders-Program Yeterlilik İlişkileri, Alan ve Program Yeterlilik İlişkileri, Mezuniyet Koşulları, İstihdam Olanakları, Ölçme ve Değerlendirme, Kabul ve Kayıt Koşulları, Önceki Öğrenmenin Tanınması” başlıkları altında paydaşların bilgisine sunulmuştur.

Yükseköğretim Kalite Kurulunun Değerlendirme Ekibi tarafından 08-11/01/2017 tarihleri arasında gerçekleştirilen kurum dışı değerlendirme ziyareti sonunda hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporunda “Eğitim-Öğretim; Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi” kısmında “paydaş bilgilendirme toplantıları veya başka yöntemlerle yapılan iyileştirmeler ve değişiklikler konusunda tüm paydaşların bilgilendirilmesi yönündeki gayretlerin artırılmasının gerektiği” ifade edilmektedir. İyileştirmeye açık bu yön, 2017 yılında Anadolu Üniversitesi tarafından 09/01/2017 ve 05/01/2017 tarihlerinde dış paydaşlarla, 21/10/2017 tarihinde de Üniversite içinde yapılan arama konferansında iç paydaşlarla paylaşılmış ve gerekli tedbirler alınmıştır.

### **Yapılan iyileştirmeler ve değişiklikler konusunda tüm paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?**

Akreditasyon süreci, programların talepleri doğrultusunda başvurdukları bir uygulama olsa da “Kalite bilincini kurumsal düzeyde yaygınlaştırma” şeklinde bir hedef belirlenmiş olan Anadolu Üniversitesi, Kalite Politikası çerçevesinde, akredite olmak isteyen tüm programlara her türlü desteği vermektedir. 2017 yılında gerçekleşen dış değerlendirme sonrası yayınlanan raporda, *Anadolu Üniversitesinin eğitim kalitesini yükseltmek amacıyla program akreditasyonlarını teşvik ediyor olması ve akreditasyon süreçlerine katılan birimlere teşvik edici ve destekleyici katkılar sunması, Üniversitenin güçlü yanlarından biri* olarak açıkça ifade edilmiştir.

### **Akredite olmak isteyen programlar nasıl desteklenmektedir?**

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

Anadolu Üniversitesinin eğitim politikası öğrenci merkezlidir. Üniversitede Öğrenci Konseyi seçimleri düzenli olarak yapılmakta, öğrenci görüşleri düzenli olarak alınarak değerlendirilmekte, öğrenci merkezli eğitim konusunda akademik ve idari personelin farkındalığının üst düzeyde tutulması için düzenli eğitimler verilmektedir. Öğrenci iş yüküne dayalı kredi sisteminin kullanıldığı Üniversitede, kredi değerleri uygulanan düzenli anketler aracılığıyla belirlenmekte ve ders bilgi paketleri güncel tutulmaktadır. Üniversitede danışmanlık, öğrencilerin başarısını ölçme ve değerlendirme, mezuniyet koşulları, devamsızlık ve sınavlarla ilgili süreçler Senato tarafından onaylanan mevzuat çerçevesinde belirlenmekte ve uygulanmaktadır.

Anadolu Üniversitesinde öğrenci merkezli bir eğitim politikası izlenmektedir. Birçok birimde öğrenci merkezli öğrenme ortamları hazırlanmakta, hazırlanan bu ortamlarda öğrencilere mezun olmadan karşılaşabilecekleri mesleki zorlukların giderilmesi ve uygulama pratiklerinin geliştirilmesi gibi kazanımların sağlanması hedeflenmektedir. Bu kapsamda Hukuk Fakültesi örneğinde, “Hukuk Klinikleri Birimi” kurulmuştur ve “Klinik Hukuk Eğitimi” uygulanmaktadır. (Ayrıntılı bilgi için bkz. <http://klinikhukuk.org/>). Klinik hukuk eğitimi, hukuk eğitiminin teori ile sınırlı kalmaksızın, pratik yöntemler kullanarak gerçekleştirilmesini ve öğrencinin uygulamanın içine dâhil edilmesini amaçlamaktadır. Eğitimin içine uygulamanın dâhil edilmesiyle öğrenciler henüz fakülteden mezun olmadan mahkeme ortamı hakkında bilgilenebilir, ilgili gruplara hukuksal konularda eğitim sunmakta veya gerçek vakalarla karşılaşabilmektedir. İhtiyaç duyanlara hukuksal destek sağlamasıyla, klinikler aynı zamanda sosyal hizmet sunan birim niteliğini de taşımaktadır.

Üniversitenin programlarında 2005-2006 akademik yıldan bu yana öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesi esasına göre işlenen, öğrenme çıktılarına ve öğrenim sürecinin şeffaflığına dayanan, öğrenci merkezli bir kredi biriktirme ve transfer sistemi olan Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) kullanılmaktadır.

Anadolu Üniversitesinde 5/4/2011 tarihinde “Anadolu Üniversitesi Öğrenci Konseyi Yönergesi” yürürlüğe girmiş ve bu Yönerge hükümlerine göre 2 yılda bir seçimler yapılmaktadır. Bu seçimlerde öğrenciler programlarda her bir sınıf için sınıf temsilcisini, sınıf temsilcileri bir araya gelerek bölüm temsilcisini, bölüm temsilcileri bir araya gelerek birim öğrenci temsilcisini ve son olarak da birim öğrenci temsilcileri bir araya gelerek Öğrenci Konseyi Başkanı ve Yönetim Kurulunu seçmektedir. Birim Öğrenci Temsilcileri Birim Kurullarında, Öğrenci Konseyi Başkanı ise Kalite Komisyonu ve Senato toplantılarında oy hakkı olmaksızın yer almakta ve programların yürütülmesine katkı sağlamaktadır.

Üniversitede öğrenci görüşlerine değer verilmektedir. Bu çerçevede 2000 yılından itibaren ders veren öğretim elemanlarıyla ilgili olarak öğrencilerin görüşleri “Ders Değerlendirme Anketi” ile alınmakta, anket sonuçları dersi veren öğretim elemanı ve birim yöneticisi tarafından görülebilmekte ve anket sonuçlarının ortalama puanları öğretim üyelerinin akademik yükseltme ve/veya atamalarında ek puan olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, Üniversitede düzenli aralıklarla öğrencilere uygulanan “Öğrenci Görüşleri Anketi” ile öğrencilerin eğitim-öğretim ve yönetim hizmetleri, birimin fiziksel olanakları, sosyal ve kültürel etkinliklere ilişkin görüşleri değerlendirilmektedir. Öğrenci Görüşleri Anketine ek olarak, düzenli aralıklarla Öğrenci Merkezinde yerleşik bulunan öğrenci kulüpleriyle toplantılar yapılmakta ve mevcut sorunların çözümüne ilişkin öğrencilerden görüşler alınarak kulüpler aracılığıyla öğrencilerin daha etkin olmaları sağlanmaktadır.

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

Anadolu Üniversitesinde öğrenci merkezli eğitim politikalarının tüm kuruma yayılımını sağlamak ve öğrenci merkezli eğitim konusunda idari ve akademik personelin farkındalığını arttırmak amacıyla çeşitli mesleki gelişim etkinlikleri düzenlenmektedir. Üniversitenin yayınlanmış öğrenci merkezli eğitim politikası bulunmamakla birlikte faaliyetlerinin çoğunda öğrenci merkezlik anlayışı ön plandadır. Örneğin;

- Üniversitenin yönetim organlarında öğrenci temsilcilerinin yer alması,
- Çok sayıda öğrencinin Üniversite bünyesinde yarı zamanlı öğrenci işçi pozisyonunda istihdam ediliyor olması,
- Yurt içi ve yurt dışı değişim programlarında çok sayıda öğrenciye (Açıköğretim Sistemi öğrencileri de dâhil olmak üzere) olanak tanınması,
- Akademik danışmanlığın bir Yönerge kapsamında yürütülüyor olması,
- Üniversite bünyesinde 50’ nin üzerinde öğrenci kulübünün bulunuyor olması ve kulüplere tanınan fiziksel olanakların zenginliği,
- Kütüphanenin haftanın 7 günü 24 saat boyunca açık olması,
- Öğrencilerin uygulamalı laboratuvar olanaklarından yararlanıyor olması ve böylece öğrenciye bağımsız çalışma fırsatları sunulması,
- Üniversite bünyesinde çok fazla sayıda sosyal, sportif ve kültürel etkinliğin olması ve öğrencilerin bu etkinliklerin içinde doğrudan yer alması,
- Üniversite bünyesinde çok fazla sayıda sosyal, sportif ve kültürel etkinliğin Kültürel Etkinlikler ve Topluma Hizmet Uygulamaları dersleri kapsamında değerlendirilmesi,
- Teknik ve mesleki gelişime yönelik olarak öğrencilerin bilgi, görgü ve becerilerini arttırmaları amacıyla hem birimlerin hem de öğrenci kulüplerinin Üniversite dışı etkinliklere katılımlarının destekleniyor olması,
- Açıköğretim sistemi kapsamındaki derslerin bir kısmının hem internet ortamında online olarak hem de yerelde örgün olarak yüz yüze eğitimle de Türkiye genelinde yaygın bir şekilde sürdürülüyor olması,
- Özellikle yurt dışında yaşayan Türk vatandaşlarına yönelik buldukları ülkelerde eğitim-öğretim fırsatı sunuluyor olması,
- Üniversite genelinde engelli öğrencilere yönelik özel düzenlemelerin yapılıyor olması,
- Açıköğretim sistemi ve örgün öğrenciler için herhangi bir derse ait 16 farklı ders materyali hazırlanmış ve öğrencilerin hizmetine internet ortamında sunuluyor olması. Bu konuda daha ayrıntılı bilgiye Üniversitenin <https://www.anadolu.edu.tr/kisisel/ogrenciler> bağlantısından ulaşılabilir.

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

Üniversitede ilgili birimler ihtiyaç duydukları alanlarda eğitimcilerin eğitimi programları uygulamaktadır. Bu çerçevede bazı birimlerde yapılan öğrenci merkezli eğitim yaklaşımları, öğrenme ve öğretme teknikleri vb. konularındaki mesleki gelişim etkinliklerindeki bilgiler düzenli olarak paylaşılmaktadır.

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

2004-2005 akademik yılında her program için "AKTS Kredi Komisyonu" kurulmuş ve bu komisyon, her bir dersin AKTS kredisinin öğrenci iş yüküne göre hesaplanmasını sağlamıştır. 2005-2006 öğretim yılından itibaren ilgili programlarda yeni açılan derslerin AKTS kredilerinin belirlenebilmesi için her dönem sonunda anket uygulanmakta ve derslerin AKTS kredilerinin belirlenmesi veya güncellenmesinde bu anket sonuçları da dikkate alınmaktadır. Ayrıca ilgili anket her 3 yılda bir tüm derslere uygulanmakta ve anket sonuçlarına dayalı olarak AKTS kredilerinin değerlendirilmesi/güncellenmesi öngörülmektedir.

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

Üniversitede gerçekçi öğrenci iş yükünün belirlenmesi ve kredilerin güncellenmesinde öğrenci geri bildirimleri, iş yükü anketleri aracılığıyla alınmaktadır. 2016-2017 eğitim-öğretim yılında tüm dersler bazında iş yükü anketi yapılmıştır.

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

Anadolu Üniversitesi, öğrenci iş yükü esaslı Avrupa Kredi Transfer Sistemini uluslararası hareketlilik programlarında işletmektedir. Uluslararası hareketlilik kapsamında alınan derslere tam akademik tanınma sağlanmaktadır. Bu dersler öğrencilerin transkriptlerinde, orijinal isimleriyle yer almakta, genel not ortalamasına katılmakta ve "Diploma Eki"nde gösterilmektedir.

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

Üniversitedeki programlarda öğrenim gören öğrencilerin yurt içindeki ve yurt dışındaki işyeri ortamlarında gerçekleştirdikleri mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlarının iş yüklerinin belirlenmesi, tanınması ve programın iş yüküne dâhil edilmesi ile ilgili tanımlı süreçler bulunmaktadır. Yurt içindeki/yurt dışındaki kurumlarda/kuruluşlarda gerçekleştirilen staj iş yükleri, AKTS kredisiyle belirlenerek programın toplam iş yüküne tüm programlarda dâhil edilmemekle birlikte, stajların bir kısmı (Eczacılık ve Sağlık Bilimleri Fakültelerinde) kredi yüküne sayılmaktadır. Ayrıca, zorunlu/isteğe bağlı staj ile Erasmus+ ve Proje Tabanlı stajlar öğrencinin not durum belgesi ve diploma ekinde gösterilmektedir.

İlgili süreçlerin tanımlanması ve paydaş katılımının güvence altına alınması amacıyla pek çok birimde staj yönergesi hazırlanmıştır. Eczacılık Fakültesi, Engelliler Entegre Yüksekokulu, Edebiyat Fakültesi, Fen Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İletişim Bilimleri Fakültesi, Meslek Yüksekokulları, Mimarlık ve Tasarım Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi ve Turizm Fakültesi staj yönergesi bulunan akademik birimlerdir. İlgili staj yönergelerine <https://www.anadolu.edu.tr/ogrenci-isleri/organ-bilgi-ve-belgeler/staj-yonergesi> internet adresinden ulaşılabilmektedir.

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

Üniversitenin programlarında öğrencilerin kültürel derinlik kazanımına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli dersler bulunmaktadır. Öğrencilerin farklı disiplinlerden seçmeli ders alması danışman öğretim elemanları tarafından teşvik edilmektedir. Programlarda bu dersleri almaya yönelik herhangi bir engel bulunmamaktadır. Toplam ders yükünün en az %25'inin seçmeli derslerden oluşması sağlanmaktadır. Ayrıca öğrencilerin kültürel derinlik kazanmalarını desteklemek amacıyla Senato kararıyla 2 AKTS'lik "KÜL199 Kültürel Etkinlikler" dersi açılmış ve bu dersten öğrencilerin başarı durumu, Not Durum Belgesine ders kredisi olarak yansıtılmıştır. Programların ders planlarında yer alan seçmeli derslerle ilgili kredi, içerik vb. bilgileri <https://www.anadolu.edu.tr/ogrenci-isleri/organ-bilgi-ve-belgeler/universite-katalogu> ve <http://abp.anadolu.edu.tr/tr> bağlantılarından ulaşılabilmektedir.

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

Üniversitede seçmeli derslerin yönetimi birimlerin bölüm/anabilim dalı/anasanat dalı önerisiyle ve Fakülte Kurulları onayıyla ve akademik danışmanlar aracılığıyla koordine edilmektedir. Örneğin; Üniversitenin öğrencisi olan tüm birimlerinde farklı dil seviyelerine karşılık gelen Akademik İngilizce I-V dersleri birim geneline ortak ve seçmeli olarak çoklu gruplar hâlinde açılmakta, bu derslerde başarılı olan öğrencilerin transkriptlerine düzeyi işlenmektedir. Ayrıca Üniversitenin öğrencisi olan tüm birimlerinde seçmeli olarak kültürel etkinlikler dersi açılmakta, Üniversitenin genelinde gerçekleştirilen kültürel ve sanatsal etkinliklere öğrencilerin bu kapsamdaki katılımları notla ödüllendirilmektedir. Lisansüstü düzeyde ise öğrencinin zorunlu olarak alması gereken dersler dışındaki tüm dersler seçmeli ders olarak değerlendirilmektedir.

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

Üniversitede danışmanlık sistemi etkin bir şekilde işletilmektedir. Bu çerçevede Senatonun 18/8/2016 tarihli ve 6/9 sayılı kararıyla kabul edilen "Anadolu Üniversitesi Akademik Danışmanlık Yönergesi" danışmanlık sisteminin etkin işleme için yapılması gerekenleri ve danışmanların sorumluluklarını belirlemiştir. Danışmanlık sistemi öğrencilere eğitim amaçları, AKTS, kalite güvencesi, program akreditasyonu, kariyer planlama, başarı düzeyinin yönetimi ve mağduriyetlerin önlenmesi konularında bilgiler vermektedir.

Senato onaylı kayıt yenileme esasları, her dönem başında öğrencisi olan tüm akademik birimlere dağıtılmaktadır. Birimler, her dönemin başında akademik danışmanlıkla ilgili, akademik danışmanları bilgilendirici toplantılar yapmaktadır. "Anadolu Üniversitesi Akademik Danışmanlık Yönergesi" ile akademik danışmanlık hizmeti; sadece dönem başlarında ders seçiminde yapılan danışmanlık hizmeti olmaktan çıkarılarak, dönem içinde de danışman-öğrenci görüşmesine olanak sağlayan ve sürekliliği olan bir danışmanlık hizmetine dönüştürülmüştür. Bu süreçte öğrencilerin; akademik danışmanı tarafından belirlenen haftanın bir gününde ve saatinde danışmanı ile yüz yüze görüşmesi mümkün olmakta ve akademik başarılarının gözden geçirilmesinin yanında kariyer gelişimi de tartışılmaktadır. Görüşme sırasında öğrencinin psikolojik desteğe ihtiyaç duyduğu fark edilirse veya öğrenci bir talepte bulunursa, danışman tarafından öğrencinin Üniversitenin ilgili birimleri (Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Merkezi) ile görüştürülerek destek alması sağlanmaktadır.

Her yıl düzenli olarak öğrencilere uygulanan genel memnuniyet anketi kapsamında öğrencilerin danışmanlık hizmetine yönelik görüşleri alınmakta ve yapılan değerlendirmeler sonucunda gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

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

Üniversitede öğrencilerin başarısını ölçme ve değerlendirme eğitim-öğretim, sınav ve danışmanlıkla ilgili mevzuatla belirlenmekte ve uygulanmaktadır. Öğrencilerin başarıları; ara sınav, dönem sonu sınavı, ödev, araştırma, proje ve uygulama gibi farklı değerlendirme yöntemleriyle değerlendirilmektedir. Bu süreçle ilgili bilgiler <http://abp.anadolu.edu.tr/tr> internet adresinden erişilen AKTS Anadolu Bilgi Paketi (ABP) üzerinden öğrencilere duyurulmaktadır. Anadolu Üniversitesinde doğru, adil ve tutarlı şekilde değerlendirmeyi güvence altına almak için sınavlar, notlandırmalar, derslerin tamamlanması, mezuniyet koşulları önceden belirlenmiş ve ilan edilmiş kriterlere dayanmakta ve izlenmektedir.

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

Anadolu Üniversitesinde öğrenci mezuniyet koşulları tanımlanmış ve <https://abp.anadolu.edu.tr/tr> internet adresinden erişilen AKTS Anadolu Bilgi Paketi (ABP) aracılığıyla hem öğrencilerle hem de kamuoyuyla paylaşılmıştır. Ayrıca hem danışmanlar hem de öğrenciler “Örgün Öğrenci Sistemi” (ANASİS) aracılığıyla mezuniyet için gerekli koşulların sağlanması süreçlerini takip edebilmektedir. İlgili sayfadan öğrencinin 4 yıl boyunca alacağı zorunlu, mesleki seçmeli ve sosyal/diğer seçmeli derslere “Not Durum Belgesi (Transkript)” aracılığıyla ulaşılabilir. Öğrencinin akademik gelişiminin izlenmesinde önemli bir belge olan ve ANASİS’te yer alan “Not Durum Belgesi” ve “Karteks”te öğrencinin başarılı olduğu dersler “yeşil” renkle, sorumlu olup da alacağı dersler “siyah” renkle, devam ettiği dönemde aldığı dersler “mavi” renkle, başarısız olduğu dersler “kırmızı” renkle, eksik notu olan dersleri ise “turuncu” renkle gösterilmektedir. Böylece öğrenciler kendi akademik ve mezuniyet durumlarını kolaylıkla görebilmekte ve akademik danışmanlarıyla akademik gelişimleri konusunda gerekli değerlendirmeleri yapabilmektedir.

Açıköğretim sistemi öğrencileri için örgün sisteminde olduğu gibi öğrencilerin durumları internet ortamındaki yazılım aracılığıyla takip edilmekte, öğrencilerin transkriptleri görülebilmekte ve öğrenciyle ilgili diğer işlemler yapılabilmektedir.

### **Öğrencinin mezuniyet koşulları nasıldır?**

Üniversitede başarı ölçme ve değerlendirme için uygulanan sınavlar ve farklı değerlendirme sistemlerini kapsayan değerlendirme yöntemleri (sunum, kısa sınav, ödev vb.) program çıktılarına uygun hazırlanmaktadır. Hedeflenen program ve ders çıktılarıyla ilgili ölçme ve değerlendirme yöntemleri hakkındaki bilgilere <http://abp.anadolu.edu.tr/tr> internet adresinde yer verilmiştir. Akredite olan programlarda (Örneğin; Mühendislik Fakültesi) BDY ile öğrenme çıktılarının ilişkilendirilmesi yapılmaktadır.

### **Program ve ders öğrenme çıktıları nasıl ölçülmektedir?**

Üniversitede başarı ölçme ve değerlendirme yöntemleri ile ilgili bilgilendirmeler ilgili anabilim dallarında yapılan düzenli toplantılarla sağlanmaktadır. Önlisans, lisans ve lisansüstü kademeleri için eğitim-öğretim ve sınav yönetmelikleri bulunmaktadır. Üniversitede ilgili birimler ihtiyaç duydukları alanlarda eğitimcilerin eğitimi programları uygulamaktadır. Bu çerçevede, birimlerde öğrenci merkezli eğitim yaklaşımlarına dayanan BDY, öğrenme ve öğretim teknikleri vb. konularında mesleki gelişim etkinlikleri düzenlenmektedir. Bu kapsamda i video kayıtlarına Üniversite personeli, <https://ckampus.anadolu.edu.tr/> bağlantısından şifresizle ulaşabilmektedir.

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

Anadolu Üniversitesinde örgün öğrenciler için haklı ve geçerli nedenler Üniversite Senatosunun 14/2/2017 tarihli ve 2/11 sayılı “Anadolu Üniversitesi Haklı ve Geçerli Nedenlere İlişkin Usul ve Esaslar” kararıyla belirlenmiştir. Bu karara <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/5a0be2d638e04.pdf> internet adresinden ulaşılabilir.

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

Üniversitede öğrenci şikâyetleri Üniversite yöneticileri ve ilgili birim yöneticileri tarafından değerlendirilmekte ve haklı bulunan şikâyetlerin giderilmesi için gereken tedbirler hızlı bir şekilde alınmaktadır. Ayrıca düzenli aralıklarla öğrencilere uygulanan “Öğrenci Görüşleri Anketi” ile öğrencilerin birim bazında; eğitim ve yönetim hizmetleri, fiziksel olanaklar, sosyal ve kültürel etkinliklere ilişkin görüşleri değerlendirilmekte, öğrencilerden gelen geri bildirimler esas alınarak ilgili birimlere geri dönüşler yapılmaktadır. Yüz yüze görüşme, e-posta, dilek/istek kutusu ve “Radyo A”da belirli dönemlerde Rektörün katıldığı ve canlı olarak yayınlanan “Rektörümüz Sorularınızı Yanıtlıyor” gibi diğer iletişim kanalları da açık tutulmakta, öğrencilerden gelen talepler doğrultusunda gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

### **Öğrenci şikâyetleri nasıl, hangi mekanizmalarla alınmaktadır? Bu şikâyetleri gidermek için uygulanan politika nedir?**

Öğrencilerin alana özgü olmayan program öğrenme çıktılarına kazanmaları amacıyla seçmeli dersler, Kültürel Etkinlikler dersi ve Topluma Hizmet Uygulamaları dersi gibi dersler bulunmaktadır. Programlarda toplam ders yükünün en az %25’inin seçmeli derslerden oluşması sağlanmaktadır. Ayrıca öğrencilerin sosyal ve kültürel gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla yıl boyunca devam eden çeşitli sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler düzenlenmekte ve öğrencilerin bu faaliyetlere katılımları Kültürel Etkinlikler dersi kapsamında sağlanmaktadır. Her hafta bir etkinliğe katılan öğrenci dönem sonunda tam puan ile değerlendirilmektedir. Ayrıca öğrencilerin, kendi ders planlarında yer almayan başka bir programa ait (ilgi duyduğu herhangi bir) zorunlu dersi de seçmeli ders kapsamında alması, Yönetmelik kapsamında olanaklı kılınmıştır.

### **Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktılarına kazanmaları nasıl güvence altına alınmaktadır?**

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

Üniversitesinin önlisans, lisans ve lisansüstü programlarına öğrenci kabulüne ilişkin usul ve esasları düzenleyen uygulamalar, Üniversite Senatosu tarafından kabul edilen mevzuat çerçevesinde yapılmaktadır. Bununla birlikte öğrenci hareketliliğini teşvik etmek üzere ders ve kredi tanınması ve diploma denkliği gibi konularda gerekli düzenlemeler bulunmaktadır. Anadolu Üniversitesi tarafından onaylanmış bir öğrenim anlaşmasının bulunması, öğrenciyi akademik tamamlık verilmesi garanti altına almaktadır. Önceki öğrenimin tanınmasında öğrencinin daha önceki öğrenimi sırasında almış olduğu dersler, kredileri ve harf notları Üniversite Yönetim Kurulu tarafından çevrilen krediler kullanılarak transfer edilmektedir. Ayrıca program bazında önceki öğrenimin tanınmasında ise ilgili öğretim birimi yönetim kurulu tarafından değerlendirilerek bütün öğrenimini kapsayacak şekilde karara bağlanmaktadır.

Anadolu Üniversitesinde öğrencinin kabulü ile ilgili tüm süreçlerde açık ve tutarlı kriterler uygulanmaktadır. Lisans ve önlisans programlarına ÖSYM tarafından kontenjanlar dâhilinde yerleştirme yapılmaktadır. “Özel Yetenek Sınavı” gerektiren bölümler için yerleştirme ise “Anadolu Üniversitesi Lisans Programları Özel Yetenek Sınav Yönergesi” hükümlerine göre gerçekleştirilmektedir. “Anadolu Üniversitesi Yurtdışından Kabul Edilecek Öğrenci Başvuru ve Kayıt Yönergesi (ANADOLUYÖS)” ile yabancı uyruklu öğrencilerin kabulü, “Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği” kapsamında da güz ve bahar dönemlerinde lisansüstü programlara öğrenci kabulü yapılmaktadır. Merkezî yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş için “Anadolu Üniversitesi Önlisans ve Lisans Programlarına Yatay Geçiş, Programlar Arası Yatay Geçiş, Dikey Geçiş, Çift Anadal ve Yandal Programları ile Değişim Programlarında Öğrencilik, Özel Öğrencilik, Eşzamanlı Öğrenimde Öğrencilik, Ders Transferi ve Dersten Çekilme Usul ve Esaslarına İlişkin Yönerge” ile öğrenci kabulü yapılmaktadır. İlgili yönergeye Üniversitenin internet sayfasındaki <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/files/bilgi-ve-belge/5a4e08af48cde.pdf> bağlantısından ulaşılabilir.

Anadolu Üniversitesinde öğrenimine devam eden öğrenciler için çift anadal ve yandal programları da bulunmaktadır. Öğrencilerin ikinci anadal diploma programına kabulü, o programın yürütüldüğü ilgili bölümün önerisi üzerine fakülte/yüksekokul yönetim kurulunun onayıyla yapılmaktadır. “Özel Yetenek Sınavı” ile öğrenci alan çift anadal diploma programına öğrenci kabulünde “Özel Yetenek Sınavı”nda da başarılı olma koşulu aranmaktadır. Yandal programına öğrenci kabulü ise anadal lisans programının en erken üçüncü, en geç altıncı yarıyıl başında olmaktadır. Öğrencinin başvurduğu yarıyıla kadar aldığı lisans programındaki tüm kredili dersleri başarıyla tamamlamış olması ve başvuru sırasında anadal programındaki genel not ortalamasının en az 100 üzerinden 65 olması gerekmektedir. Bunlara ek olarak Üniversiteye özel öğrenci statüsünde de öğrenci kabulü yapılmaktadır.

Öğrenci kabulünde uygulanan mevzuat Üniversitenin internet sayfasında <https://www.anadolu.edu.tr/ogrenci-isleri/orgun-bilgi-ve-belgeler/kanun-ve-yonetmelikler> bağlantısında ilan 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?**

Kurumlararası, kurum içi ve merkezî yerleştirme puanıyla yatay geçiş yoluyla Üniversite bünyesine katılma ve Üniversitede devam eden öğrenciler için çift anadal ve yandal programlarında eğitim alma süreçleri “Anadolu Üniversitesi Önlisans ve Lisans Programlarına Yatay Geçiş, Programlar Arası Yatay Geçiş, Dikey Geçiş, Çift Anadal ve Yandal Programları İle Değişim Programlarında Öğrencilik, Özel Öğrencilik, Eşzamanlı Öğrenimde Öğrencilik, Ders Transferi ve Dersten Çekilme Usul ve Esaslarına İlişkin Yönerge”de tanımlanmıştır. İlgili Yönergeye <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/files/bilgi-ve-belge/5a4e08af48cde.pdf> bağlantısından ulaşılabilir. Eğitim sürecinin sonunda (özel öğrenciler hariç), <https://www.anadolu.edu.tr/ogrenci-isleri/orgun-bilgi-ve-belgeler/kanun-ve-yonetmelikler/diploma-diploma-eki-ile-diger-belgelerin-duzenlenmesine-iliskin-yonerge> bağlantısıyla ulaşılabilen “Diploma, Diploma Eki ile Diğer Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge” kapsamında öğrencilere belge verilmektedir.

Anadolu Üniversitesinde öğrenci hareketliliğini teşvik etmek üzere ders ve kredi tanınması ve diploma denkliği gibi konularda gerekli düzenlemeler bulunmaktadır. Bu bağlamda öğrencilerin yurt içi/yurt dışı anlaşmalı kurumlardan aldıkları derslere, orijinal kodları, adları ve AKTS'ye çevrilmiş kredileriyle tanınırlık sağlanmaktadır. Öğrenciler öğrenime başlamadan önce Anadolu Üniversitesi tarafından onaylanmış bir öğrenim anlaşmasının bulunması, öğrenciye akademik tanınırlık verilmesini garanti altına almaktadır. Dersin alındığı kurumda AKTS kredileri kullanılıyor olması durumunda bu krediler olduğu gibi transfer edilirken, AKTS kredisinin kullanılmadığı kurumlar için yerel sistem temel alınarak ve Üniversite Yönetim Kurulu tarafından çevrilen krediler kullanılarak transfer gerçekleştirilmektedir. Alınan notların transferinde de karşı kurumların not sistemi Anadolu Üniversitesi sistemine çevrilmekte veya AKTS not sistemi kullanılmaktadır. Tüm bu tanıma süreçleri öğrencinin yalnızca “Öğrenim Anlaşması” ve “Not Durum Belgesi”ni teslim etmesiyle özel bir talebi olmaksızın gerçekleştirilmektedir.

Önceki öğrenimin tanınmasıyla ilgili daha ayrıntılı bilgiye <https://www.anadolu.edu.tr/ogrenci-isleri/ogrenci-icin-bilgi/onceki-ogrenmenin-tanimlasi> bağlantısından; program bazında önceki öğrenimin tanınmasına ise <http://abp.anadolu.edu.tr/tr> bağlantısından ulaşılabilir.

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

Önceki öğrenmelerin tanınmasıyla ilgili mevzuat kısıtları bulunduğu için tanımlı süreçler bulunmamaktadır. Bununla birlikte öğrencilerin eğitim-öğretim gördükleri alanda ve ilgili sektörde sigortalı olarak çalıştıklarını belgelemeleri durumunda zorunlu veya isteğe bağlı stajlarının yerine sayılması Yönergeyle güvence altına alınmıştır.

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

## **5. Eğitim-Öğretim Kadrosu**

Anadolu Üniversitesi eğitim-öğretim ve araştırma alanında yetkin, dinamik bir akademik kadroya sahiptir ve bu kadro, Anadolu Üniversitesinde yıllardır yürütülmekte olan kalite süreçlerinin en önemli paydaşdır. Anadolu Üniversitesi mevcut eğitim-öğretim kadrosunun gelişimlerine katkıda bulunma ve kadroya üstün niteliklere sahip akademisyenlerin atanması konusunda tanımlı kriterlere sahiptir.

Üniversitede ilgili birimler ihtiyaç duydukları alanlarda eğitimcilerin eğitimi programları uygulamaktadır. Bu çerçevede birimlerde öğrenci merkezli eğitim yaklaşımlarına dayanan BDY, öğrenme ve öğretme teknikleri vb. konularında mesleki gelişim etkinlikleri düzenlenmektedir. Bu kapsamdaki video kayıtlarına Üniversite personeli <https://ekampus.anadolu.edu.tr/> bağlantısından şifresiyle ulaşılabilir. Buna ek olarak Açıköğretim Fakültesi bünyesinde her hafta düzenli olarak seminerler düzenlenmekte, Üniversite bünyesinde her yeni açılacak tezsiz yüksek lisans program için Açıköğretim Fakültesi öğretim elemanları tarafından dersleri verecek öğretim elemanları eğitilmektedir. Örneğin; Açıköğretim Fakültesi tarafından gerçekleştirilen seminerlere <http://www.acikbilim.anadolu.edu.tr/> bağlantısından ulaşılabilir.

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

Kurumda öğretim elemanlarının bir sonraki akademik yıl ders görevlendirmeleri Rektörlük Makamı tarafından ilan edilen Çalışma Takvimi çerçevesinde (genellikle şubat-mart aylarında), ilgili dekanlık/müdürlük tarafından bölüm başkanlıklarından/program başkanlıklarından ders görevlendirme kararlarını kurullarında alarak dekanlığa/müdürlüğe göndermeleri istenmektedir. Bölümlerde/programlarda ders görevlendirilmelerinde öğretim elemanının görevlendirileceği derse ilişkin yetkinliği, bilgi birikiminin ders içeriğiyle örtüşmesi yanında öğretim elemanları arasında ders yüklerinin dengeli dağıtımı da dikkate alınmaktadır. Ders görevlendirmelerinde öncelikle birim, sonrasında kurumdaki öğretim elemanlarından yararlanılmakta, dersi verecek öğretim elemanı bulunmaması durumunda kurum dışından görevlendirme yapılmaktadır. Dekanlıklara/müdürlüklere gelen bölüm/program ders programları söz konusu birimin ilgili kurulunda görüşüldükten sonra Senatoya sunulmaktadır.

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

Anadolu Üniversitesinin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planındaki “Yönetim sisteminin etkili, verimli ve sürdürülebilir olmasının sağlanması” 5 inci Amacının, “İnsan kaynakları uygulamaları geliştirmek” hedefi kapsamında eğitimcilerin eğitimi programı takip edilmekte ve güncellenmektedir.

## **Kurumdaki eğitimcinin eğitimi programı, kurumun hedefleri doğrultusunda nasıl güncellenmektedir?**

Üniversitede ders görevlendirmelerinde her yıl Şubat-Mart aylarında bir sonraki yılın hazırlık çalışmaları kapsamında birimlere gönderilen çalışma takviminde; öncelikle ilgili programdan/bölümden öğretim elemanı temini yoluna gidilmesi, eğer bölümde/programda ilgili dersi verecek yeterli sayıda öğretim elemanı yoksa ilgili birimden öğretim elemanı talep edilmesi, eğer bu da mümkün değilse Üniversitenin diğer birimlerinden öğretim elemanı talep edilmesi bunların hiçbirini mümkün değilse de kurum dışından veya en az lisans diplomasına sahip serbest çalışan ya da emeklilerden öğretim elemanı temini yoluna gidilmesi tercih edilmektedir. Bu çerçevede Üniversitede dersleri verecek öğretim elemanı ihtiyacı ağırlıklı olarak Üniversitenin öğretim üyeleri tarafından karşılanmaktadır. Herhangi bir bölümde/programda dışarıdan (başka bir yükseköğretim kurumundan veya sektörden) ders vermek üzere öğretim elemanı veya uzman ihtiyacı ortaya çıkması hâlinde böyle bir öğretim elemanı veya alanında uzman kişiyle öncelikli olarak ilgili bölüm başkanı/program başkanı iletişime geçmekte ve ders verme talebi kendisine iletilmektedir. Bu konuda mutabakat sağlanması hâlinde bu kişinin görevlendirme talebi idari silsileyle Rektörlük Makamına iletilmektedir. Rektörlük Makamının uygun görüş vermesi hâlinde kişinin ders görevlendirmesi ilgili birimin yönetim kurulu tarafından yapılmakta ve Rektörlük Makamı görevlendirmeyle ilgili gerekli yazışmaları ve takibi yapmaktadır. Dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçiminde, Üniversitede dersi verecek bir öğretim elemanının bulunmaması veya sayısının yetersiz olması esas alınmaktadır. Bunun dışında dışarıdan ders vermek üzere gelecek öğretim elemanının veya uzmanın yetkinliği ve öğrenciyi kazandıracakı yetkinlikler dikkate alınarak davet yapılmaktadır.

## **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**

Anadolu Üniversitesi finansal kaynakların kullanımında Üniversitenin Etik Kodlarında da belirtilen kamu mallarının ve kaynaklarının kullanımı konusunda duyarlı olmak ilkesi çerçevesinde hareket etmektedir. Finansal rapor ve bütçenin harcanmasına ilişkin planlar Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından yapılmakta ve Üniversitenin tüm finansal faaliyetleri her yıl düzenli olarak hem iç denetim hem de Sayıştay denetimine tabi tutulmaktadır.

Öğrenci ve personel memnuniyet anketleriyle kurum tarafından sunulan hizmet ve desteklerin kalitesi ve etkinliğine ilişkin sorgulamalar yapılmaktadır. Çıkan sonuçlar analiz edilerek hizmet ve desteklerin kaliteli ve etkin olmasına yönelik önlemler alınmaktadır.

Anadolu Üniversitesinde öğrenci gelişimine yönelik sosyal ve kültürel faaliyetlerin çoğu “KÜL199 Kültürel Etkinlikler” dersi kapsamında 2 AKTS kredisi ile değerlendirilmekte ve böylece öğrencilerin bu tür faaliyetlere katılımları teşvik edilmektedir.

Üniversitenin Yunus Emre ve İki Eylül Kampüslerinde Psikolojik Danışma ve Rehberlik Merkezi bulunmaktadır. Psikolojik Danışma ve Rehberlik Merkezi tarafından öğrencilerin sosyo-demografik özelliklerinin, problemlerinin ve beklentilerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bu çalışmaların sonuçlarına dayanılarak gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

Anadolu Üniversitesi, Yükseköğretim Kurulu tarafından “2017 Akademi Üstün Başarı Ödülleri” kapsamında “Topluma Hizmet Ödülü”ne; dezavantajlı gruplara ve engellilere yönelik sunulan sistematik hizmetlerin etkisinin yüksek ve sürdürülebilir nitelikte olması ve bu çalışmaların uluslararası ve ulusal düzeyde model niteliği taşıması nedeniyle layık görülmüştür. Üniversite, özel yaklaşım gerektiren öğrencilere yeterli ve kolay ulaşılır öğrenme kaynakları sağlamaktadır.

Üniversite, öğrencilerin kullanımına yönelik her türlü altyapıyı desteklemektedir. Üniversitenin öğrencilerin kullanımına yönelik yemekhane, teknoloji donanımlı çalışma alanları, sinema, tiyatro ve konser salonları mevcuttur. İki Eylül Kampüsünde yemekhane dışında yeme-içme alanlarının artırılması için çalışmalar devam etmektedir. Üniversitenin kendi yönettiği yurt bulunmamasıyla birlikte, bu ihtiyaç Kredi ve Yurtlar Kurumu tarafından karşılanmaktadır.

Anadolu Üniversitesinde öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar mevcuttur. “Anadolu Üniversitesi 2017 İdare Faaliyet Raporu”nda tesis ve altyapı bilgileri ayrıntılı olarak anlatılmıştır ([https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/2017\\_idare\\_faaliyet\\_raporu.pdf](https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/2017_idare_faaliyet_raporu.pdf)).

### **Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar nelerdir?**

Anadolu Üniversitesinde öğrenci gelişimine yönelik sosyal ve kültürel faaliyetlerin çoğu “KÜL199 Kültürel Etkinlikler” dersi kapsamında 2 AKTS kredisiyle değerlendirilmekte ve böylece öğrencilerin bu tür faaliyetlere katılımları teşvik edilmektedir. Öğrencilerin bu tür ve diğer faaliyetlerden haberdar olabilmeleri için “Aylık Etkinlik Ajandası”, Üniversite internet sayfasında <https://www.anadolu.edu.tr/> bağlantısından ulaşılabilen “Etkinlik Takvimi” yayımlanmakta, bazı etkinlikler Radyo A’dan ve Üniversitenin resmî sosyal medya hesaplarından paylaşılmaktadır.

Öğrenci Kulüpleri Koordinatörlüğüne bağlı öğrenci kulüpleri ve grupları, öğrenci gelişimine yönelik olarak (Öğrenci Kulüpleri Yönergesi; <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/10-6-kulupler-yonerge.pdf>); kariyer etkinlikleri, kültürel geziler, festivaller, konserler ve yarışmalar düzenlemekte; film gösterimleri, dans gösterileri yapmakta; tiyatro oyunları oynamakta; çeşitli konularda fotoğraf sergileri açmakta; sosyal sorumluluk projeleri üstlenmekte; dans eğitimi gibi çeşitli alanlarda, üyelerine yönelik eğitimler vermekte; doğa sporlarına ilişkin faaliyetler yürütmektedir. Bu faaliyetlere ilişkin 2017 yılında yapılan etkinliklerden bazıları EK-9’da verilmektedir. Ayrıca Üniversite Senatosu tarafından kabul edilen “Öğrenci Kulüplerinin Faaliyetlerinde Tabi Oldukları Genel Esaslar” çerçevesinde, Üniversitenin müsaitlik durumuna bağlı olarak öğrenci kulüplerine; teknik ve kültürel gezileri için araç tahsis edilmekte, faaliyetleri için stand açma izni verilmekte, ayrıca salon ve etkinlik alanı tahsis yapılmaktadır. Bu amaçla 2017 yılında 318 salon ve etkinlik alanı ile 42 araç tahsis edilmiştir. Aynı zamanda Üniversite, kulüplerin etkinlikler için misafir edilen konukların imkânlar çerçevesinde konukevinde konaklamalarını ve yemekhaneden yararlanmalarını sağlamaktadır.

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

#### **Kanıtlar**

- EK-9.docx

Anadolu Üniversitesinde öğrencilere psikolojik rehberlik ve danışmanlık hizmeti düzenli olarak verilmektedir. Üniversitenin Yunus Emre ve İki Eylül Kampüslerinde Psikolojik Danışma ve Rehberlik Merkezi bulunmaktadır. Psikolojik Danışma ve Rehberlik Merkezi tarafından öğrencilerin sosyo-demografik özelliklerinin, problemlerinin ve beklentilerinin belirlenmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Bu çalışmaların sonuçlarına dayanılarak gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır. Kişisel ve sosyal gelişime yönelik çalıştaylar yanında; Psikolojik Danışma ve Rehberlik Merkezi tarafından bireysel ve grup olarak psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri de düzenlenmektedir. Bunun yanında öğrencinin danışmanıyla görüşme srasında psikolojik desteğe ihtiyacı duyduğu fark edilirse ya da öğrenci bir talepte bulunursa, danışman tarafından öğrencinin Üniversitenin ilgili birimleri (PDRM=Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Merkezi) ile görüştürülerek destek alması sağlanmaktadır. PDRM’de 1 sosyal çalışmacı, 2 klinik psikolog ve 7 psikolojik danışman, öğrencilere mesai saatlerinde ücretsiz olarak hizmet vermektedir.

Anadolu Üniversitesinde kayıtlı örgün öğrencilerin akademik gelişimleri yakından izlenmektedir ve bu durum belgeler (“Anadolu Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği” ve “Anadolu Üniversitesi Akademik Danışmanlık Yönergesi” gibi Yönetmelikler ve Yönergeler) ile güvence altına alınmıştır. “Anadolu Üniversitesi Akademik Danışmanlık Yönergesi” gereğince her bir öğrenciye Üniversiteye kayıt yaptırdığı tarihten itibaren Üniversite öğretim elemanları arasında bir akademik danışman atanmaktadır (Söz konusu Yönerge için bkz. <https://www.anadolu.edu.tr/ogrenci-isleri/orgun-bilgi-ve-belgeler/kanun-ve-yonetmelikler/anadolu-universitesi-akademik-danismanlik-yonergesi-2017>). Bu Yönerge ile akademik danışmanlık hizmeti; yalnız dönem başlarında ders seçiminde yapılan danışmanlık hizmeti olmaktan çıkılarak, dönem içinde de danışman-öğrenci görüşmesine olanak sağlayan ve sürekliliği olan bir danışmanlık hizmetine dönüştürülmüştür. Bu süreçte öğrencilerin; akademik danışmanı tarafından belirlenen haftanın bir gününde ve saatinde danışmanıyla yüz yüze görüşmesi mümkün olmakta ve akademik başarılarının gözden geçirilmesinin yanında kariyer gelişimi de tartışılmaktadır.

Anadolu Üniversitesinde akademik danışmanlık sisteminin uygulanması ve takibi öğrencilere düzenli olarak uygulanan memnuniyet anketlerinin yanı sıra ek belgelerle de güvence altına alınmıştır. Bütün bunlara ek olarak Senato onaylı kayıt yenileme esasları, her dönem başında öğrencisi olan tüm akademik birimlere dağıtılmaktadır. Birimler, her dönemin başında, akademik danışmanlıkla ilgili, akademik danışmanları bilgilendirici toplantılar yapmaktadır. Kayıt dönemlerinde, akademik danışmanlık yapan öğretim elemanları, öğrencilerin kayıt onaylarının gerçekleştirilebilmesi için gün ve saat belirlemekte ve ilan etmektedir. Yine kayıt yenileme esasları kapsamında, ekle-sil haftası boyunca, belirlenen saatlere bağlı kalınmaksızın da öğrenciye danışmanlık hizmeti verilmektedir. Son olarak Üniversite internet sayfasında yer alan ve öğrencilerin yoğun olarak kullandıkları, derslerle ilgili bilgilerin yer aldığı AKTS Anadolu Bilgi Paketi (ABP)’nde derslerle ilgili danışmanlık için görüşme saatleri belirtilmiştir.

Anadolu Üniversitesinde öğrenci mezuniyet aşamasına geldiğinde mezuniyet koşullarını sağlayıp sağlamadığı ANASIS programı üzerinden önce akademik danışmanı tarafından transkript ve karteks üzerinden incelenmekte, akademik danışman onayından sonra bölüm başkanı, ilgili öğrenci işleri birimi, ilgili dekan yardımcısı/müdür yardımcısı tarafından mezuniyet işlemlerine devam edilmekte ve birim yönetim kurulu kararıyla öğrenci mezun edilmektedir.

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

Üniversite özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için her türlü desteği sağlamaktadır. Bu bağlamda Anadolu Üniversitesi, Yükseköğretim Kurulu tarafından “2017 Akademi Üstün Başarı Ödülleri” kapsamında “Topluma Hizmet Ödülü”ne; dezavantajlı gruplara ve engellilere yönelik sunulan sistematik hizmetlerin etkisinin yüksek ve sürdürülebilir nitelikte olması ve bu çalışmaların uluslararası ve ulusal düzeyde model niteliği taşıması nedeniyle layık görülmüştür. Anadolu Üniversitesinde engelsiz yaşam koşullarının oluşturulması konusunda çalışmalar devam etmektedir. Engelli öğrencilerin ikametlerinden Üniversiteye ulaşmalarını ücretsiz olarak sağlamak üzere, Üniversitenin özel olarak tasarlattığı bir araç bulunmaktadır. Bu araç, aynı anda 6 engelli öğrenciye hizmet verebilmektedir. Engelli öğrencilerin farklı birimlerde dersi olması durumunda da ulaşım hizmeti ayrıca verilmektedir.

Üniversite, özel yaklaşım gerektiren öğrencilere yeterli ve kolay ulaşılır öğrenme kaynakları sağlamaktadır. Bu kapsamda öğrenme kaynakları açısından öğrencilerin öğrenme materyalleri ve öğrenme kaynaklarıyla ilgili talepleri veya “Bireyselleştirilmiş Öğretim Uyarlamaları” çerçevesinde öğrencinin talep ettiği formatta öğrenme olanakları sunulmaktadır. Bu süreçte öğrencilere talepleri doğrultusunda sesli kitaplar, işaret dili desteği, Braille çıktılar ve ekran okuyucu yazılımlar aracılığıyla destek sağlanmaktadır. Uyarlamalar konusunda ders yürütücülerile iletişime geçilerek özellikle ders sunumlarının alt yazılı, betimlemeli vb. formatta herkes için erişilebilir hâle getirilmesine yönelik bilgilendirmeler yapılmaktadır. Her dönem sonunda bir sonraki dönemin hazırlıkları yapılarak öğrencinin ders materyalleri dönem başında kullanıma hazır hale getirilmeye çalışılmaktadır. Örneğin; bir görme engelli öğrenci için ders kaynakları ekran okuyucularla erişilebilir hale getirilmek üzere bilgisayar ortamında sunulmaktadır. Engelli Öğrenci Birimi ile dersleri yürüten öğretim elemanlarının işbirliği içinde olduğu süreç; kaynakların temini, bilgisayar ortamına aktarılması ve öğrencinin kullanabileceği formata dönüştürülmesi gibi adımları içermektedir. Dersin yürütücüsü tarafından yeterli görülen kaynaklar öğrenci tarafından erişilebilir ve kullanılabilir formatta, birim olanakları çerçevesinde öğrencinin talebine uygun hale getirilmektedir. Ders dışındaki kaynaklar için de benzer yöntemler kullanılmakta, kütüphaneyle işbirliği içinde diğer kaynakların istenilen formatta erişilebilirliğine yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

Açıköğretim Sisteminde özel yaklaşım gerektiren öğrencilere; “Sesli Kitap Uygulaması”, “Ders Kitaplarının PDF’si”, “Özetler ve Seslendirmeleri”, “Konu Anlatım Videoları”, “Alıştırma Soruları ve Yaprak Testler”, “e-Seminer Kayıtları”, “Deneme Sınavları”, “Etkileşimli e-Kitap”, “Çıkmış Sınav Soruları” ve “Türk İşaret Dili Kitabı” gibi öğrenme materyalleri sunulmaktadır.

Uluslararası öğrenciler için destek faaliyetleri, Uluslararası İlişkiler Birimi, Anadolu Üniversitesi Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (ANADOLU TÖMER), Öğrenci Kulüpleri Koordinasyon Birimi ve Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının koordinasyonunda yürütülmektedir.

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

Öğrenci ve personel memnuniyet anketleri ile kurum tarafından sunulan hizmet ve desteklerin kalitesi ve etkinliğine ilişkin sorgulamalar yapılmaktadır. Çıkan sonuçlar analiz edilerek hizmet ve desteklerin kaliteli ve etkin olmasına yönelik önlemler alınmaktadır.

Sunulan hizmetlerin/desteklerin kalitesi, etkinliği ve yeterliliği güvence altına alınmaktadır. Bu amaçla, paydaşların beklentilerinin ve kuruma ilişkin algılarının belirlenmesi için öğrenci beklenti ve algılarının ölçümü belirli aralıklarla yapılmaktadır. Üniversitede 2005 yılından itibaren düzenli olarak öğrenci memnuniyet anketleri yapılmakta ve sonuçlarından yararlanılmaktadır. 2016-2017 öğretim yılında gerçekleştirilen veri toplama sürecinde Fakülte, Yüksekokul ve Meslek Yüksekokullarının özellikleri göz önünde bulundurularak düzenlenen anketlerden yararlanılmıştır. Öğrencilere uygulanan bu anketlerden alınan geri bildirimler dikkate alınarak bazı birimlerde programlar güncellenmiş; yeni laboratuvarlar açılmış; öğrencilere yönelik fiziki mekânlar ve altyapı çalışmaları (Edebiyat ve Güzel Sanatlar Fakültelerine ek binalar, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bina içi yenilemeleri, finans laboratuvarı, öğrencilere yönelik tüm bilgisayar ve donanımların yenilenmesi vb.) yapılmış; yeni yemekhane tasarlanmış ve faaliyete geçirilmiş; iki kampüs arasında belediye otobüs seferleri düzenlenmesi sağlanmış; engelli öğrenciler için taşıma aracı tahsis edilmiş; İki Eylül Kampüsüne mediko-sosyal merkezi açılmıştır. Ayrıca öğrencilere yönelik olarak öğle yemeğine ilâveten kahvaltı, akşam yemeği hizmeti sunulmakta; gece geç saatlerde kütüphanede çay, kahve ve çorba ikramı yapılmaktadır.

#### **Kurumda öğrenciye sunulan hizmet ve desteklerin kurumsal planlaması nasıl yapılmaktadır?**

Finansal kaynaklar kullanımında Üniversite, etik kodlarında da belirtilen kamu mallarının ve kaynaklarının kullanımı konusunda duyarlı olmak ilkesi çerçevesinde hareket etmektedir. Finansal rapor ve bütçenin harcanmasına ilişkin planlar Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından yapılmakta ve Üniversitenin tüm finansal faaliyetleri her yıl düzenli olarak hem İç Denetim Birimi hem de Sayıştay denetimine tabi tutulmaktadır.

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

## **4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

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

Anadolu Üniversitesi belirlemiş olduğu politikalarla uyumlu olarak stratejilerini 5’er yıllık planlarla yapmakta ve araştırma stratejilerini ayrı bir başlık altında değerlendirmektedir. Üniversitenin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşmak üzere Anadolu Üniversitesinde araştırma faaliyetleri; Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcısı tarafından koordine edilmektedir. 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında 5 stratejik amaçtan 2 ncisi “*Araştırma faaliyetlerinin nicelik ve niteliğinin artırılması*” olarak belirlenmiştir. Anadolu Üniversitesi, araştırma stratejisi ve hedeflerini belirlerken yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle kendi araştırma stratejileri arasında bağ kurmaktadır. Bu bağlamda Üniversitenin araştırma stratejisi ve hedefleri; “*Altyapıyı etkin kullanmak ve geliştirmek*”, “*Disiplinlerarası ve sonucu topluma hizmet eden projelere öncelik vermek*”, “*Üniversite-sektör işbirliğini geliştirmek*” ve “*Araştırma faaliyetlerinin artırılmasını teşvik etmek*” olmak üzere 4 başlıklı toplanmıştır. Bu faaliyetleri teşvik etme hedefinde Anadolu Üniversitesi; araştırmadan akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilir beklentilerine uygun olarak Araştırma Stratejisini sadece araştırma faaliyetleri olarak görmemekte onun yerine araştırma-inovasyon ve girişimciliğe bir bütün olarak bakmakta ve stratejilerini de buna uygun olarak geliştirmektedir.

Üniversite 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında belirlenen 5 stratejik amaçtan 2 ncisi “*Araştırma faaliyetlerinin nicelik ve niteliğinin artırılması*” olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda Üniversitenin araştırma ile ilgili stratejileri; “*Altyapı/araştırma olanaklarına yönelik veri tabanı oluşturmak/temin etmek/güncellemek*”, “*Laboratuvar, atölye, stüdyo, kütüphane vb. altyapının kullanımının sürekliliğini sağlamak için önlemler almak*”, “*Mükemmelliyet merkezleri ile ilgili altyapı projeleri geliştirmek*”, “*Disiplinlerarası ve sonucu topluma hizmet eden proje sayısını arttırmak*”, “*Disiplinlerarası bilimsel araştırma olanaklarını arttırmak*”, “*Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Merkezi Teknoloji Transfer Ofisi (ARİNKOM-TTO)’nin işlevselliğini arttırmak*”, “*Üniversitenin Kamu ve Özel Sektör ile işbirliğinin sürdürülebilirliğini sağlamak*”, “*Kamu ve sanayi kuruluşlarına yönelik danışmanlık hizmeti vermek*”, “*Üniversite dışı kaynaklar tarafından fonlanan projeler üretmek*”, “*Bilimsel araştırma projeleri hazırlamayı teşvik etmek*”, “*Yayın sayısını nicelik ve nitelik olarak arttırmak*”, “*Öğretim elemanlarının katıldığı/düzenlediği ulusal/ uluslararası bilimsel toplantı sayısını arttırmak*”, “*Üniversite akademik birimlerinin; kültürel, sanatsal ve sportif alanlarda etkinlikler düzenlemesini desteklemek*”, “*Öğretim elemanlarının ulusal/uluslararası düzeyde düzenlenen kültürel, sanatsal ve sportif alanlardaki etkinliklere katılımını desteklemek*”, “*Kültürel, sanatsal ve sportif tesislerin etkin kullanımını sağlamak*” olarak belirlenmiştir.

Bu stratejiler çerçevesinde belirlenen hedefler ise; “*Altyapıyı etkin kullanmak ve geliştirmek*”, “*Disiplinlerarası ve sonucu topluma hizmet eden projelere öncelik vermek*”, “*Üniversite-sektör işbirliğini geliştirmek*”, “*Araştırma faaliyetlerinin artırılmasını teşvik etmek*”, “*Kültürel, sanatsal ve sportif etkinliklerin nicelik ve niteliğini arttırmak*”tır.

Anadolu Üniversitesinin belirlenen strateji ve hedefleri doğrultusunda izlediği araştırma politikası ise; “*Araştırmaları sektörel işbirliği içinde yürütmek*”, “*Katma değeri yüksek ve nitelikli bilimsel çalışmalar yürütmek*” ve “*Başarıyı ödüllendirmek*” olarak belirlenmiştir.

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

Anadolu Üniversitesinde Ar-Ge faaliyetleriyle eğitim-öğretim süreçleri arasında önemli bir bağlantı bulunmaktadır. Gerek lisans gerekse lisansüstü seviyede sürdürülmekte olan uygulamalı derslerin ve üretilen tezlerin büyük kısmı, Ar-Ge faaliyetleri kapsamında projeye dönüştürülmesi ve araştırma kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla teşvik edilmektedir. Bu bağlamda 01/01/2017-31/12/2017 tarihleri arasında desteklenen lisansüstü tez projesi sayısı 182’dir.

Araştırma faaliyetleri ile eğitim-öğretim faaliyetleri arasındaki etkileşimi arttırmak amacıyla Üniversitede hemen hemen tüm birimlerde “Staj” ve “Proje Tabanlı Staj Programı” uygulanmaktadır. “Proje Tabanlı Staj Programı” ile sektörün ihtiyaçları doğrultusunda öngörülen problemlere çözümler geliştirilmesi ve halen öğrencilik yaşamı devam eden stajyerlere iş hayatıyla ilgili deneyimlerin mezuniyetten önce kazandırılması hedeflenmektedir. Bu programla firma ihtiyaçları doğrultusunda gerçekleştirilecek olan projeler için Üniversitemin ilgili bölümlerinden stajyer öğrenci seçimi yapılmaktadır. Anadolu Üniversitesi öğretim üyeleri süreç boyunca Akademik Danışmanlık, sektör temsilcileri ise Endüstriyel Danışmanlık görevini üstlenerek stajyerlere yol göstermektedir (mentorluk). Buna ek olarak son sınıf öğrencilerinin bitirme tezleri, yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin tezleri de sanayinin ilgisini çeken proje konularında yine benzer bir yapıyla (öğrenci-akademik ve öğrenci-endüstriyel danışman) “Eğitim-Araştırma İşbirliği Programı” kapsamında da yürütülebilmektedir. Özellikle Mühendislik Fakültesi son sınıf öğrencileri bitirme projeleriyle her yıl Eskişehir Sanayi Odası ile Üniversitemin ortaklaşa düzenlediği “Proje Fuarı” etkinliğine katılarak sektörle yakın temas kurmaktadır.

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

Anadolu Üniversitesi, araştırma stratejisi olarak sonucu topluma hizmet eden disiplinlerarası ve/veya çok disiplinli araştırma faaliyetlerini desteklemekte ve bu faaliyetlerin sonuçlarını izlemektedir. Bu bağlamda, Üniversitemin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında; “Hedef 2.2. Disiplinlerarası ve sonucu topluma hizmet eden projelere öncelik vermek” temel hedeflerden biri olarak belirlenmiştir. Bu hedefe yönelik olarak Üniversiteye sunulan araştırma projelerinde, projenin disiplinlerarası olması, destek alabilmesi için en önemli koşul hâline getirilmiştir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi ve ARİNKOM-TTO tarafından belirlenen performans göstergeleriyle 3 ayda bir “QPR Portalı”na girilmekte ve araştırmadan sorumlu Rektör Yardımcısı başta olmak üzere ilgili tüm birimler tarafından takip edilmektedir.

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

Anadolu Üniversitesi, yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle kendi araştırma stratejileri arasında bağ kurmaktadır. Bu bağlamda, Üniversitemin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planı araştırma hedef ve stratejileri hazırlanırken, ilgili Bakanlıklar, TÜBİTAK ve Kalkınma Ajansları gibi yerel/bölgesel/ulusal kurum ve/veya kuruluşların kalkınma hedefleri dikkate alınmıştır. Örneğin; araştırma hedef ve stratejileri hazırlanırken, TÜBİTAK tarafından yayınlanan “Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları: 2003-2023 Strateji Belgesi”, “2011-2016 Ulusal Bilim ve Teknoloji Yenilik Stratejisi” ve “Türkiye Girişimcilik Stratejisi ve Eylem Planı: 2015-2018” göz önünde bulundurulmuştur. “Anadolu Üniversitesi 2014-2018 Dönemi Stratejik Planı”nın ana amaçlarından biri olan “Amaç 2. Araştırma faaliyetlerinin nicelik ve niteliğinin artırılması” başlıklı amacın alt hedef ve stratejileri yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle bağlantılı olarak hazırlanmıştır. Eskişehir’in TR41 Bölgesinde yer alması nedeniyle Bursa-Eskişehir-Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) tarafından hazırlanan bölgesel kalkınma planları da süreç içinde dikkate alınmıştır. Ayrıca Anadolu Üniversitemin araştırma stratejisi ve gelişim planı, Ülkemizin Ulusal Hedefleri ve Bölgesel Hedefler gözetilerek ve bunların Üniversitemin güçlü olduğu alanlarla birleştirilmesiyle oluşturulmuştur. 2014-2018 dönemi kapsayan Onuncu Kalkınma Planında “Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum”, “Yenilikçi Üretim, İstikrarlı Büyüme”, “Yaşanabilir Mekânlarda” ve “Sürdürülebilir Çevre ve Kalkınma İçin Uluslararası İşbirliği” olmak üzere 4 gelişme eksenini belirlenmiştir. Ayrıca 2011-2016 dönemini kapsamak üzere hazırlanan ve halen genel hatlarıyla takip edilen TÜBİTAK “Ulusal Bilim, Teknoloji ve İnovasyon Stratejisi”, rekabetin ülke olarak Ar-Ge ve yenilikçi kapasitesinin bulunduğu odak çalışma alanlarında (otomotiv, bilişim teknolojileri, makine ve imalat vb.) ve ivme kazanılması gereken, küresel ihtiyaçlara karşılık gelen enerji, su, gıda, savunma, uzay vb. konularda GSMH’da araştırmaya ayrılan bütçeyi %3’e çıkarmayı hedeflemiştir. Yine bu belgede insan kaynağının gelişimi, çok ortaklı ve çok disiplinli Ar-Ge ve yenilikçi işbirliği kültürünün yaygınlaştırılması ve KOBİ’lerin yenilikçi sistemlerde daha etkin olması için gerekli çalışmaların teşvik edilmesini plana çıkarmak Ulusal, uluslararası plan ve stratejilerle bölgenin dinamikleri gözönüne alınarak Bursa-Eskişehir-Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) tarafından hazırlanan Bölge Planında ise 3 temel gelişme eksenini belirlenmiştir. Bu eksenler; *uluslararası alanda yüksek rekabet gücü, beşeri gelişme ve sosyal içerme ve dengeli mekânsal gelişme ve sürdürülebilir çevredir.* Söz konusu eksenlerin tümünde Anadolu Üniversitesi bünyesinde yapılacak araştırma, inovasyon ve girişimcilik faaliyetlerinin, bölgenin yüksek rekabet gücünü ve beşeri gelişmeyi arttırması beklenmektedir. Ayrıca Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023) kapsamında Eskişehir, odağında endüstriyel büyüme olan kentler arasında değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme sonucunda yakın dönemde Eskişehir ve bölgesinde Üniversite-sektör işbirliği imkânlarının artacağı, üniversitelerle sektörün ortak projelerle eşgüdümlü bir şekilde çalışarak oluşturacağı sinerjiyle bölgedeki istihdam sayısında ve girişimciliğin artmasında önemli bir rol oynayacağı beklenmektedir. Eskişehir ve bölgesinde öne çıkan sektörler havacılık, raylı sistemler, seramik, beyaz eşya ve gıda sektörüdür. Bu beklentilere uygun olarak Anadolu Üniversitesi Araştırma Stratejisini sadece araştırma faaliyetleri olarak görmemekte onun yerine araştırma-inovasyon ve girişimciliğe bir bütün olarak bakmakta ve stratejilerini de buna uygun olarak geliştirmektedir. Bu nedenle Anadolu Üniversiteminde tüm bu faaliyetleri uyumlu bir şekilde yürütmek üzere Anadolu Üniversitesi Girişimcilik ve İnovasyon Sistemi (AÜGİS) kurulmuştur.

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

Anadolu Üniversitesi gerek akademik birimler gerekse bünyesinde yer alan araştırma merkezlerinde sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı olan çalışmalar yapmaktadır. Yapılan tüm bu çalışmaların toplumsal düzeyde oluşturduğu algı ve memnuniyet oranları belirli aralıklarla düzenlenen dış paydaş anketleriyle ölçülmektedir. Anadolu Üniversitesi kurumsal değerlendirme yapmak üzere son olarak 2017-2018 öğretim yılı içinde iç ve dış paydaşların görüşüne anket aracılığıyla başvurmuştur. Bu amaçla üniversite içinden akademik ve idari personel ile dış paydaşlara çevrimiçi anket uygulama süreci hayata geçirilmiştir. Çevrimiçi paydaş görüşü anketlerine akademik personelden toplam 595 akademik, 400 idari personel iç paydaş olarak ve 341 kurum ise dış paydaş olarak görüş bildirmişlerdir.

“Anadolu Üniversitemin Topluma Katkısı” başlığı altında akademik personele 5 soru sorulmuştur ve sorulara katılımcıların yarısından fazlası “Yeterli” yanıtını vermiştir. “Anadolu Üniversitemin Eskişehir’in kültürel ve sosyal profiline katkısı” (%84,2) ve “Anadolu Üniversitemin Eskişehir ekonomisine katkısı” (%79,5) maddelerin katılımcıların büyük çoğunluğunun “Yeterli” gördüğü saptanmıştır.

Üniversitemin farklı birimleri ile değişik durumlarda teması olan toplam 341 kurumun katıldığı dış paydaş anketinde ise paydaşlara 6 soru sorulmuştur. Bu sorular içinde “Üniversitemin eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin memnuniyet derecenizi belirtiniz.” başlığında bir soru yöneltilmiştir. Yöneltilen soruya verilen yanıtlara göre dış paydaşların; *eğitim-öğretim faaliyetlerinden duydukları memnuniyet oranı* %61,2, *araştırma geliştirme faaliyetlerinden duydukları memnuniyet oranı* %54,5, *Sosyal-kültürel ve sportif etkinliklerden memnuniyet oranı* %58,9 ve *Toplumsal yaşama katkından memnuniyet oranı* %60,7 olarak tespit edilmiştir. Bunların yanı sıra; “Beklentilere uygunluk” %59,2, “Ürün ve hizmet kalitesi” %63,2, “Güvenilirlik” %64,3, “Paydaşlarla işbirliği” %61,2, “Yenilikçilik” %63,9 ve “Şeffaflık” %64,8 ile “iyi” olarak tanımlanmıştır. “Kurumunuz/kuruluşunuz ile Anadolu Üniversitesi arasında yürütülen ortak çalışmaların, işbirliğinin veya koordinasyonunun ne kadar etkili ve verimli olduğunu düşünüyorsunuz?” sorusu ise %57,1 oranıyla iyi olarak değerlendirilmiştir.

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

## **2. Kurumun Araştırma Kaynakları**

Anadolu Üniversitemin, 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında yer alan 5 amaçtan biri Üniversitemin araştırma misyonu ile ilgili olup “Amaç 2. Araştırma faaliyetlerinin nicelik ve niteliğinin artırılması” başlığını taşımaktadır. Bu amaç kapsamında “Hedef 2.1. Altyapıyı etkin kullanmak ve geliştirmek” olup bu hedefe ilişkin 3 strateji belirlenmiştir. Belirlenen hedef ve stratejilerin gelişimi performans göstergeleriyle 3’er aylık dönemlerde ve ayrıca yıllık bazda takip edilmekte ve performans göstergelerinde ortaya çıkan sapmalar değerlendirmeye alınmaktadır. Bu bölümde araştırma ve geliştirme faaliyetleri için oluşturulan fiziki altyapı ve mali kaynaklar ile bunların etkin şekilde kullanımına yönelik politikalar ve stratejiler ele alınmıştır.

Üniversitemin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında yer alan araştırma geliştirmeyle ilgili 2. Amacın 1 inci hedefi: “Hedef 2.1. Altyapıyı etkin kullanmak ve



geliştirmek" olup, Üniversitenin araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki altyapı ve mali kaynakların oluşturulmasına ve bunların etkin şekilde kullanımına yönelik oluşturulan strateji ve politikalarını kapsamaktadır. Bu kapsamda belirlenen stratejiler; "Laboratuvar, atölye, stüdyo, kütüphane vb. altyapının kullanımının sürekliliğini sağlamak için önlemler almak", "Altyapı/araştırma olanaklarına yönelik veri tabanı oluşturmak/temin etmek/güncellemek" ve "Mükemmeliyet merkezleri ile ilgili altyapı projeleri geliştirmek" tir.

Belirlenen bu politika, hedef ve stratejiler çerçevesinde, Üniversitede; araştırmaya yönelik fiziki/teknik altyapısının oluşturulması amacıyla birimlerdeki laboratuvarlara ek olarak tüm öğretim elemanlarının kullanımına açık; Bitki, İlaç ve Bilimsel Araştırmalar Merkezi (BİBAM), İleri Teknolojiler Araştırma Merkezi (İTAM), Seramik Araştırma Merkezi (SAM) ve Çevre Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi gibi araştırma ve analizlerin yapılabileceği akredite laboratuvarlar ve Engelliler Araştırma Enstitüsü Gelişimsel Araştırma Biriminde yer alan İnsan Davranışı Analizi (NOLDUS) Laboratuvarı, Fizyo-Psikolojik Denge Laboratuvarı ve teknolojiye tabanlı iş fikirlerinin hayata geçirildiği "ANAÇ Ön Kuluçka Merkezi" gibi birimler kurulmuştur. Üniversite ayrıca Özel Gereksinimli Bireyler ve Özel Eğitime İlişkin Türkiye'de ilk ve tek olan farklı araştırmaya ve uygulamaya birimlerine sahiptir. Bu birimler arasında; Engelliler Araştırma Enstitüsü, Dil ve Konuşma Bozuklukları Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi (DİLKOM), İşitme Engelli Çocuklar Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi (İÇEM), Üstün Yetenekli Çocuklar Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi (ÜYEP) yer almaktadır. Bu birimler ulusal ve uluslararası düzeyde özel gereksinimli bireyler için ve özel eğitim alanlarında kayda değer çalışmalar yürütmektedir. Örneğin; Türkiye'nin ilk yerli zeka ölçeği ANADOLU-SAK Intelligence Scale (ASIS) adıyla ÜYEP tarafından Milli Eğitim Bakanlığı desteğiyle geliştirilmiştir. Bu sayede milyonlarca doların yurt dışına gitmesinin önüne geçilmiştir.

Üniversitenin araştırma altyapısının en önemli birimlerinden birisi de "Anadolu Üniversitesi Kütüphanesi"dir. Her yıl düzenli olarak birimlerden gelen talepler doğrultusunda sayısal anlamda içeriği zenginleştirilen ve tüm sayısal sıralamalara göre Türkiye'deki üniversite kütüphaneleri arasında ön sıralarda yer alan Anadolu Üniversitesi Kütüphanesi; 7 gün, 24 saat hizmet vermektedir. 12.330 m<sup>2</sup>'lik bir alanda kurulu olan kütüphanede 25 bireysel, 10 ortak kullanıma açık okuma ve çalışma alanı bulunmaktadır. Anadolu Üniversitesi Kütüphanesinden erişilebilen e-kaynak sayısı 396.941'e ulaşmıştır. Sunulan bu e-kaynakların içinde fen bilimleri, mühendislik ve eczacılık alanlarında uluslararası birçok veri tabanının yanı sıra teknolojilerin pazar araştırmalarının yapıldığı Euromonitor (Passport) ve patent araştırmaların yapıldığı Minesoft (Patbase) veritabanı da Üniversite tarafından kullanılmaktadır. Euromonitor veritabanının kullanımı tüm öğretim elemanlarına açıktır ve tedarikçi firma yıl içinde kurumiçi eğitimler düzenleyerek programın etkin kullanımına destek olmuştur. Üniversite TTO personeli de söz konusu programların kullanımını hakkında eğitimler almış, araştırmacıları destekleyebilecek yetkinliği kazanmıştır.

Ülkemizin "Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları 2003-2023 Strateji Belgesi" ve "Türkiye'nin Stratejik Vizyonu 2023 Projesi" hedefleri çerçevesinde; Üniversitede Ar-Ge faaliyetleri için öncelikli alanlar belirlenmiş ve bu alanların bazılarında mükemmeliyet merkezleri kurulmuş veya kurulma çalışmaları devam etmektedir. "Ulusal Raylı Sistemler Mükemmeliyet Merkezi" ve "Havacılık Mükemmeliyet Merkezi" kurularak çalışmalara başlanmıştır. Ayrıca "Açık ve Uzaktan Öğrenme Ulusal Mükemmeliyet Merkezi" ve "Özel Eğitim Mükemmeliyet Merkezi"nin kurulmasına ilişkin Anadolu Üniversitesi TÜBİTAK nezdinde girişimlerine başlanmış ve bu bağlamda birinci aşama olan "TÜBİTAK 1000- Üniversitelerin Araştırma ve Geliştirme Potansiyelinin Artırılmasına Yönelik Destek Programı" kapsamında bu iki alanda strateji belgesi hazırlanarak TÜBİTAK'taki ilgili komisyona iletilmiş olup sonuç beklenmektedir. Bu süreci takiben "TÜBİTAK 1004- Mükemmeliyet Merkezi Kurma Destek Programı"na başvuru yapılacaktır.

Oluşturulan araştırma altyapısının etkin kullanımı için Üniversitenin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında yer alan "Hedef 2.1. Altyapıyı etkin kullanmak ve geliştirmek" hedefi kapsamında; belirlenen strateji "Laboratuvar, atölye, stüdyo, kütüphane vb. altyapının kullanımının sürekliliğini sağlamak için önlemler almak" olup; kullanıcı sayıları performans göstergeleriyle etkin olarak izlenmektedir. Bu bağlamda laboratuvar ve atölye kullanıcı sayısı 2016 yılında 32.052 kişi iken 2017 yılında 33.013 olarak gerçekleşmiştir. Benzer şekilde yine stratejik planda belirlenen "Kütüphaneden erişilebilen elektronik kaynak sayısını artırmak, kullanımını ve erişimini yaygınlaştırmak" stratejisi, yıllık bazda kullanıcı sayısı ile izlenmektedir. Bu bağlamda kütüphane kullanıcı sayısı 2016 yılında 1.587.150 kişi iken 2017 yılında 1.634.764 olmuştur.

Üniversitede, araştırma faaliyetleri için ihtiyaç duyulan mali kaynaklar: Üniversite Genel Bütçesinden, özkaynaklardan ve Üniversite dışı kaynaklardan sağlanmaktadır. Bu bağlamda Üniversitede yıllık ihtiyaca göre bütçe ve cari ödenekler hazırlanmaktadır. Bütçe ile ayrılan ödenekler 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre bütçe ödeneğinin; etkili, ekonomik ve verimli kullanılması sağlanarak Maliye Bakanlığı tarafından yayımlanan bütçe uygulama talimatlarına göre de harcanmaktadır. Üniversitenin 2017 yılı bütçesinin %12,75'i araştırma faaliyetleri için ayrılmıştır. Anadolu Üniversitesinin kurum dışından sağladığı kaynaklar; Avrupa Birliği, TÜBİTAK, Sektör Destekli BAP, SANTEZ ve BEBKA projeleri başta olmak üzere çeşitlilik arz etmektedir. Üniversitede halihazırda yürütülmekte olan bu tür projelere ait 2017 yılı bilgileri EK-10'da yer almaktadır.

Üniversitenin araştırma-geliştirme faaliyetleri için oluşturulan kaynakların kullanımında da objektif kriterler belirlenmiştir. Bu bağlamda Üniversite Senatosu tarafından 26/4/2017 tarihli ve 5/8 Sayılı Senato Kararıyla kabul edilen ve Üniversitenin internet sayfasındaki "<https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/bilimsel-arastirma-projeleri-yonergesi.pdf>" bağlantısından ulaşılabilen "Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi" ve "Anadolu Üniversitesi Sektör Destekli Bilimsel Araştırma Projeleri Yönerge"leri yürürlüğe konularak, kurumun araştırmaya ayrılan kaynaklarının tahsisine yönelik net kriterler belirlenmiştir. Bilimsel Araştırma Projelerinin değerlendirilmesi, desteklenmesi, izlenmesi ve sonuçlandırılması BAP Komisyonunun sorumluluğu altındadır. Ülkenin öncelikli hedeflerine ve kalkınma planlarına, Türkiye'nin ve Üniversitenin bilimsel ve teknolojik politikalarına uygun, diğer ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini içeren ve/veya çok disiplinli projeler öncelikli olarak desteklenmektedir. BAP Komisyonu, 5 tip proje desteklemektedir. Bunlar;

- Genel Amaçlı Projeler,
- Lisansüstü Tez Projeleri,
- Altyapı Projeleri,
- Yayın ve Araştırma Teşvik Projeleri,
- Sektör Destekli Bilimsel Araştırma Projeleridir.

Proje önerileri en az biri kurum dışı olmak üzere genelde 3 hakeme gönderilerek değerlendirme sürecinden geçirilmektedir. Üniversitenin araştırma geliştirme için oluşturduğu kaynakların kullanımı hakemler aracılığıyla denetim altında tutulmaktadır. Doktora tez projelerinde ise tez izleme komitesi hakem kurulu görevini yerine getirmektedir.

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

#### Kanıtlar

- [EK-10.docx](#)

Anadolu Üniversitesi araştırmacıların bilgi, beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesini desteklemenin yanı sıra iç ve dış paydaşlarla işbirliğinin verimli bir düzeyde sürdürülebilirliğinin sağlanması için gerekli ortamları oluşturmuştur. Bunlar arasında Anadolu Üniversitesi Girişimcilik ve İnovasyon Sistemi (AÜGİS) bünyesinde yer alan Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Merkezi Teknoloji Transfer Ofisi (ARİNKOM-TTO), Anadolu Üniversitesi ANAÇ Ön Kuluçka Merkezi, Anadolu Üniversitesi KOSGEB-Teknoloji Geliştirme Merkezi ve Anadolu Üniversitesi Girişimcilik Eğitim ve Araştırma Birimi (GEAB) sayılabilir. Bu birimler aracılığıyla Üniversitede araştırma fırsatlarıyla ilgili kurum içi gerekli bilgi paylaşımları düzenli olarak yapılmaktadır. Bu bağlamda Üniversitede projelerden sorumlu Rektör Yardımcısı, Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi ve ARİNKOM-TTO gibi Üniversitenin araştırmadan sorumlu birimleri düzenli olarak proje fikirleri geliştirme, proje yazma ve proje geliştirme gibi konularda seminerler/çalıştaylar düzenleyerek öğretim elemanlarını bilgilendirmektedir. Bu kapsamda 2017 yılında ARİNKOM-TTO ve diğer birimler tarafından 109 adet tanıtım ve bilgilendirme etkinliği, 16 adet eğitim ve 6 adet proje pazarı/proje yarışması düzenlenmiştir. Ayrıca düzenlenen bilgi paylaşım etkinliklerinin yanı sıra ARİNKOM-TTO internet ve sosyal medya kanalları üzerinden her türlü duyuru ve bilgilendirme çalışmaları yapılmaktadır. TÜBİTAK, Avrupa Birliği vb. kurumlar tarafından açılan hibe destek programlarının çağrılarını bu kapsamda paylaşılan duyurular arasında yer almaktadır. Bunun yanı sıra hazırlanan bilgilendirme belgeleri ve rehberler, konuyla ilgili araştırmacılara ve sektör temsilcilerine basılı materyaller hâlinde sunulmaktadır. E-posta ve telefonla yapılan

bilgilendirmeler ve birebir ziyaretlerle de hem araştırmacılar hem de sektör temsilcileri araştırma fırsatları hakkında detaylı olarak bilgilendirilmektedir.

Üniversitede; araştırmayı destekleyici raporlar, kılavuzlar hazırlanmakta ve yayınlanmaktadır. Bu kapsamda ARİNKOM-TTO tarafından araştırmayı destekleyici ARDEB Programları Tanıtım Rehberi, Girişimcilik Sözlüğü ve Teknoloji Olgunluk Seviyesi (TOS) yayınları çıkarılmıştır. Bu yayınların basılı halleri sadece Üniversite içi tüm araştırmacılara değil ulusal tüm paydaşlara iletilmiş ve ARİNKOM-TTO'nun internet sayfasında yayınlanmıştır (<http://arinkom.anadolu.edu.tr/hakkimizda.php?tab=yayinlarimiz&id=1>). Buna ek olarak ARİNKOM-TTO ve Proje Birimi Projeler Mali Rehberi hazırlanmış, bu sayede proje yürüten araştırmacılara bütçe yönetimi konusunda bilgi, beceri ve yetkinlik kazandırma faaliyetlerinde bulunulmuştur.

Üniversitenin araştırmacıların iç ve dış paydaşlarla işbirliğini arttırmak üzere uygulamaya koyduğu en önemli işbirliği uygulamalarından birisi de “Proje Tabanlı Staj”dır. Bu kapsamda Anadolu Üniversitesi öğretim elemanları süreç boyunca Akademik Danışmanlık görevini üstlenerek stajyerlere yol göstermektedir. Bu sayede öğrencilerle birlikte firmayı tanıma imkânı yakalanmakta, sanayiye çalışma deneyimi elde edilmektedir. Proje Tabanlı Stajla edindikleri bu deneyim araştırmacılara, sanayiyle ortak Ar-Ge faaliyetleri sürdürme alanında bilgi ve beceri kazandırmaktadır. Benzer şekilde son sınıf öğrencilerinin bitirme tezleri, yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin tezleri de sanayinin ilgisini çeken proje konularında yine benzer bir yapıyla (öğrenci-akademik ve öğrenci-endüstriyel danışman) “Eğitim-Araştırma İşbirliği Programı” kapsamında yürütülebilmektedir. Özellikle Mühendislik Fakültesi son sınıf öğrencileri bitirme projeleriyle her yıl Eskişehir Sanayi Odası ile Üniversitenin ortaklaşa düzenlediği “Proje Fuarı” etkinliğine katılarak sektörle yakın temas kurmaktadır. Bu sayede araştırmacılar bir kez daha sanayiyle ortak çalışabilme becerisini kazanma ortamı yakalamaktadır.

#### **Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımını nasıl sağlamaktadır? Bu katılımın sürekliliği nasıl güvence altına alınmaktadır?**

Araştırma projelerinin başvuru aşamasından kapanış raporunun kabul edilmesine kadar tüm süreci; Anadolu Üniversitesinin kendi yazılımı olan “ANABAP Otomasyon Sistemi” üzerinden, “Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi” ve “Anadolu Üniversitesi Sektör Destekli Bilimsel Araştırma Projeleri Yönerge”leri çerçevesinde takip edilmekte ve tamamlanmaktadır. Sistemde yetkililere göre farklılık gösteren 11 ayrı rol tanımlanmıştır. Bunlar; Proje Yürütücüsü, Proje Çalışanı, Alt Birim Yöneticisi, Birim Yöneticisi, Proje Koordinasyon Birimi Yetkilisi, Alan Komisyonu üyesi, BAP Komisyonu üyesi, Hakem/İzleyici, Satın Alma Yetkilisi ve Strateji Yetkilisi’dir. Sisteme giriş yapan kullanıcılar yetkilerine göre alanlara erişebilmekte ve işlemlerini gerçekleştirmektedir. Proje yürütücülerini tarafından projenin gelişme, sonuç ve kapanış raporları sisteme kaydedilmekte, sisteme girilen sözleşme tarihi temel alınarak gönderilmesi gereken tarihlere gönderilmeyen raporlar için sayınma raporu istenmektedir. Raporlar hakemler/izleyiciler tarafından değerlendirilirken, rapor değerlendirme işlemleri yine Alan Komisyonu Üyeleri tarafından takip edilmektedir. Devam etmekte olan projelerin faaliyetlerinin beklenen sonuçları karşılamaması durumunda ise belirli koşullar çerçevesinde, proje iptal edilmektedir. İptal edilmiş projeler için satın alınmış her türlü araç, gereç, yazılım, donanım ve malzemeler ilgili birime devredilmektedir. Ayrıca projesi iptal edilen yürütücü de 3 yıl süreyle yeni bir proje başvurusunda bulunamama yaptırımıyla karşı karşıya kalmaktadır.

Projesi başarıyla sonuçlanan genel amaçlı proje yürütücüsü, proje sözleşmesinde belirtilen koşullar kapsamında A tipi genel amaçlı projeler için SCI (Expanded)/SSCI/A&HCI/DAAI tarafından taranan dergilerde, B tipi genel amaçlı projeler için ise ilgili alanda bir hakemli dergide proje konusuyla ilgili en az bir çalışmasını yayımlamakla yükümlüdür. Uygulama ağırlıklı projelerde, proje sonuçlarıyla ilgili bir patent tescil ettirildiği, buluşun yeni olduğuna dair uluslararası araştırma ofislerinden araştırma raporu alındığı veya faydalı model yayımlandığı takdirde de yayım koşulu yerine getirilmiş sayılmaktadır. Tamamlanan 2 genel amaçlı projenin ardından bu projelerin herhangi birinden yayım koşulunu yerine getirmeyen proje yürütücüsü 3 yıl süreyle Komisyona, lisansüstü tez ve altyapı projeleri dışında, yeni bir proje başvurusunda bulunamamaktadır.

Üniversitede, araştırma faaliyetleri sonucunda elde edilen ürünlerin kullanımında öncelikli hedef: “Ticarileşmedir”. Elde edilen teknoloji tabanlı faydalı ürünler, “Fikri Haklar Politika ve Esasları ile Girişimcilik Politika ve Esasları” kapsamında koruma altına alınmakta, ticarileştirilmekte ve girişimcilik kapsamında değerlendirilmektedir. Ayrıca ANAÇ Ön Kuluçka Merkezi, yürüttüğü “TÜBİTAK-ANAÇ Teknogirişim Programı” ile sadece Anadolu Üniversitesi öğrencileri ve öğretim elemanlarının değil, ulusal düzeyde tüm teknoloji tabanlı iş fikirlerinin hayata geçirilmesine destek vermektedir. Bunun yanı sıra yine ulusal düzeyde tüm teknoloji tabanlı iş fikirlerinin yatırımcıyla buluşmasına uygun bir platform sunmakta ve şirketleşme süreçlerine yönelik destek hizmetleri sağlamaktadır. 2017 yılında Anadolu Üniversitesinin Uygulayıcı Kuruluş olduğu “TÜBİTAK Teknogirişim Sermayesi Desteği” ile 8 şirket kurulmuştur. Üniversitede 2017 yılı içerisinde 36 patent, faydalı model, marka ve tescilli için başvuru yapılmış; 18 adet patent, faydalı model, marka ve tescilli başarıyla sonuçlanmıştır.

Üniversite 2017 yılında çalışmalarını başlattığı “2019-2023 Stratejik Plan Taslağında”, başvurulan veya tescil ettirilen “Patent, Faydalı Model ve Marka” sayısını “Araştırma çıktılarının nitelik ve niceliğini arttırmak” hedefi altında performans göstergesi olarak koymaya karar vermiştir. Ayrıca Üniversite, başvurulan veya tescil ettirilen “Patent, Faydalı Model ve Marka için “Yayın ve Araştırma Teşvik Projesi” kapsamında belli puanlar ile proje sunma olanağı sağlamaktadır. Bu projelerle öğretim elemanlarının bilimsel çalışmaları için gerekli olan araç-gereç vb. ihtiyaçları karşılanmakta ve yurt dışı kongrelere katılımları desteklenmektedir.

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

Anadolu Üniversitesi araştırma geliştirme faaliyetlerine ek kaynak temin edebilmek için dış paydaşlarla işbirliğini ve kurum dışından kaynak teminini teşvik amacıyla farklı platformlar oluşturmuştur. Bunlar arasında Anadolu Üniversitesi Girişimcilik ve İnovasyon Sistemi (AÜGİS) bünyesinde yer alan Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Merkezi-Teknoloji Transfer Ofisi (ARİNKOM-TTO), Anadolu Üniversitesi ANAÇ Ön Kuluçka Merkezi, Anadolu Üniversitesi KOSGEB Teknoloji Geliştirme Merkezi ve Anadolu Üniversitesi Girişimcilik Eğitim ve Araştırma Birimi (GEAB) sayılabilir. Anadolu Üniversitesi Senatosunun kabul ettiği “Anadolu Üniversitesi Sektör Destekli Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi” hem Üniversitenin araştırma politikalarının bir gereği hem de kurumun araştırma kaynaklarına ek kaynak sağlama çabalarının bir sonucudur.

Üniversitenin, 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında yer alan araştırmaya çalışmalarını için üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik izlediği stratejileri “Üniversite dışı kaynaklar tarafından fonlanan projeler üretmek”, “Üniversitenin Kamu ve Özel Sektör ile işbirliğinin sürdürülebilirliğini sağlamak”, “Kamu ve sanayi kuruluşlarına yönelik danışmanlık hizmeti vermek”, “Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Birimi, Teknoloji Transfer Ofisi (ARİNKOM-TTO) nin işlevselliğini arttırmak”tır.

Bu kapsamda sürdürülebilirliği sağlamak için oluşturulan en önemli birim, “Anadolu Üniversitesi Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Birimi (ARİNKOM)” 13/03/2013 tarihinde kurulmuş ve Birim, 2014 yılında TÜBİTAK 1513 Programından destek almaya hak kazanarak ARİNKOM Teknoloji Transfer Ofisi (ARİNKOM-TTO) hâline dönüşmüştür. ARİNKOMTTO’nun temel amacı; Eskişehir ve bölgesindeki araştırma, teknoloji geliştirme, inovasyon ve teknoloji tabanlı girişimcilik faaliyetlerine ivme kazandırmak ve bağlı olduğu Anadolu Üniversitesinin teknoloji transferinin ve bilginin ticarileşme potansiyelinin bölge, ülke ve dünya yararına en iyi şekilde kullanılmasını sağlamaktır.

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

Üniversitede kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetler ağırlıklı olarak ARİNKOMTTO tarafından gerçekleştirilmektedir. ARİNKOM-TTO bu kapsamda “Anadolu Üniversitesi Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Birimi (ARİNKOM) Yönergesi” ve “Anadolu Üniversitesi Fikri Haklar, Teknoloji Transferi ve Bilginin Ticarileşmesi Politika ve Esasları” çerçevesinde kurum dışı araştırma desteklerinden yararlanılması yönünde Üniversite öğretim elemanlarının bilgi, beceri ve farkındalıklarını artırma yönünde çalışmalar yapmaktadır. ARİNKOMTTO, öğretim elemanlarını TÜBİTAK ve Avrupa Komisyonu gibi hibe destekleri sunan kurumların açtığı çağrılardan haberdar etmekte, proje yazım ve yönetim süreçlerine destek vermektedir; “ARİNKOMTTO ARDEB Programları Tanıtım Rehberi”, “Teknoloji Olgunluk Seviyesi” ve “ARİNKOMTTO ve Proje Koordinasyon Birimi-Projeler Mali Rehberi” gibi yayınlarla araştırmacıların bilgi, beceri ve yetkinlik gelişimine katkı sağlamaktadır. Proje çağrılarında bağlı olarak programa ilgi gösteren öğretim elemanlarını farklı disiplinlerden araştırmacılarla veya sektör temsilcileriyle bir araya getirme görevini de üstlenmektedir. Bu kapsamda 2017 yılında Üniversitede projelerden sorumlu Rektör Yardımcısı, Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi, ARİNKOM-TTO gibi Üniversitenin araştırmadan sorumlu birimleri tarafından 109 adet tanıtım ve bilgilendirme etkinliği, 16 adet eğitim ve 6 adet proje pazarı/proje yarışması düzenlenmiştir.

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

Kurumun dış kaynaklardan sağladığı desteklerin sonuçları performans göstergeleri; “Sektörle yapılan işbirliği sayısı”, “Sektörle birlikte başvuru alan projelerin sayısı”, “Sektörle işbirliği içinde yürütülen projelerde görev alan öğretim elemanı sayısı”, “Sektörle işbirliği içerisinde yapılan projelerde görev alan lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencisi sayısı”, “ARİNKOM-TTO'nun gerçekleştirdiği faaliyet sayısı” ve “Üniversite dışı kaynaklar tarafından fonlanan proje sayısı” ile takip edilmektedir.

2017 yılında; sektörle yapılan işbirliği sayısı 155, sektörle birlikte başvuru alan projelerin sayısı 19, sektörle işbirliği içinde yürütülen projelerde görev alan öğretim elemanı sayısı 79, sektörle işbirliği içerisinde yapılan projelerde görev alan lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencisi sayısı 42, ARİNKOM-TTO'nun gerçekleştirdiği dış destek bilgilendirme ile ilgili faaliyet sayısı 90 ve Üniversite dışı kaynaklar tarafından fonlanan proje sayısı 68 olarak gerçekleşmiştir. Ancak tüm bu çalışmalara karşın, Üniversitenin kurum dışı destek aldığı araştırma faaliyetlerinin bütçesinin; Üniversitenin toplam araştırma geliştirme bütçesinin %2,77'sini oluşturduğu görülmektedir. Bu da Üniversitenin, üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik yeni ve rekabetçi stratejiler geliştirmeye ihtiyaç duyduğunu göstermektedir. Üniversite hazırlık çalışmalarını sürdürdüğü 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında bu kapsamda yeni hedef, strateji ve performans göstergeleri belirleme çalışmalarını sürdürmektedir.

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

### 3. Kurumun Araştırma Kadrosu

Anadolu Üniversitesinde araştırmacıların işe alınması, atanması yürürlükteki mevcut işe alma/atanma ile ilgili mevzuatın getirdiği kriterler vasıtasıyla sağlanmaktadır ve araştırmacıların yapmış olduğu bilimsel makale, sanatsal performans, proje, ulusal/uluslararası kongre/çalıştay/sempozyum vb. etkinliklerde bildiri sunma, araştırma kadrosunun yetkinliğinin ölçülmesinde ve değerlendirilmesinde kullanılmaktadır. Anadolu Üniversitesinde araştırmacıların atama ve yükseltilmesinde <https://www.anadolu.edu.tr/duyurular/1-ekim-2016-tarihinden-sonra-uygulanacak-olan-degerlendirme-olcutleri-1466148679> bağlantısıyla ulaşılabilen “Anadolu Üniversitesinde Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvurma ile İlgili Değerlendirme Ölçütleri” kullanılarak adil ve objektif bir yaklaşımla bu süreç güvence altına alınmaktadır. Kurum tarafından araştırma kadrosunun yetkinliğini geliştirmek ve iyileştirmek için düzenli olarak proje, makale yazma ve geliştirme gibi konularda seminerler/çalıştaylar düzenlenmekte, Bilimsel Araştırma Projesi, Lisansüstü Tez Projesi ve Yayın ve Araştırma Teşvik Projesi gibi projelere başvuru imkânı sunulmaktadır. Üniversitede araştırmacıların performansını teşvik etmek için Yayın Teşvik Ödülü, Makale Performans Sertifikası, Altın Akademik Performans, Platin Akademik Performans, Bilim ve Sanat Teşvik ve Hizmet Ödülleri verilmektedir.

Anadolu Üniversitesinde işe alınan/atanan araştırma personelinin gerekli yetkinliğe sahip olup olmadığı, yürürlükteki mevcut işe alma/atanma ile ilgili mevzuatın getirmiş olduğu kriterler vasıtasıyla sağlanmaktadır ve ihtiyaç olan alanlarda işe alım yapılmaktadır. Üniversitede araştırma kadrosunun araştırma yetkinlikleri ve bu yetkinlikler için beklenen seviyelerin tanımlanması, proje önerilerinde sundukları ön raporlarda incelenerek ve atama yükseltme durumlarında <https://www.anadolu.edu.tr/duyurular/1-ekim-2016-tarihinden-sonra-uygulanacak-olan-degerlendirme-olcutleri-1466148679> bağlantısıyla erişilebilen “Anadolu Üniversitesinde Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvurma ile İlgili Değerlendirme Ölçütleri”ne göre gerekli puanları sağlayıp sağlamadıklarına bakılarak yapılmaktadır.

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

Anadolu Üniversitesinde; araştırmacıların yapmış olduğu bilimsel makale, sanatsal performans, proje, ulusal/uluslararası kongre/çalıştay/sempozyum vb. etkinliklerde bildiri sunma, araştırma kadrosunun yetkinliğinin ölçülmesinde ve değerlendirilmesinde kullanılmaktadır. Bu çerçevede yetkinlikler <https://www.anadolu.edu.tr/duyurular/1-ekim-2016-tarihinden-sonra-uygulanacak-olan-degerlendirme-olcutleri-1466148679> bağlantısıyla ulaşılabilen “Anadolu Üniversitesinde Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvurma ile İlgili Değerlendirme Ölçütleri” ile güvence altına alınmaktadır. Araştırma yetkinliğinin değerlendirilmesinde “Anadolu Üniversitesinde Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvurma ile İlgili Değerlendirme Ölçütleri”ndeki puanlama sistemi sürekli gözden geçirilerek kadrolara atanma için gerekli olan kriterlerde gerekli iyileştirmeler yapılarak nicelik ve nitelik olarak sürdürülebilirliği sağlanmaktadır. Ayrıca her yıl düzenli olarak alınan yıllık faaliyet raporlarıyla araştırmacıların performansları izlenmektedir.

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

Anadolu Üniversitesinde araştırma kadrosunun yetkinliğinin geliştirilmesi ve iyileştirmesi için çeşitli imkânlar sunulmaktadır. Bu bağlamda projelerden sorumlu rektör yardımcılığı, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi ARİNKOM-TTO gibi Üniversitenin çeşitli birimleri; düzenli olarak proje, makale yazma ve geliştirme gibi konularda seminerler/çalıştaylar düzenlenmektedir. Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirmek için Bilimsel Araştırma Projesi, Lisansüstü Tez Projesi ve Yayın ve Araştırma Teşvik Projesi gibi projelere başvuru imkânı sunulmaktadır. Bu projeleri veren yürütücülerin; 6 ayda bir sundukları “Proje Gelişme Raporu” ile projenin yeterliliği ve etkililiği, proje bitiminde sundukları “Kapanış Raporu” ile de sonuçları değerlendirilmektedir. Bununla birlikte Üniversite öğretim elemanlarının ulusal/uluslararası düzeyde araştırmalarını ve deneyimlerini paylaştıkları, kongre/seminerler/çalıştay gibi bilimsel etkinliklere katılımları teşvik edilmekte ve desteklenmektedir. Bu destek ve imkânların yeterliliği ve etkililiği proje gelişme-sonuç raporları ve her yıl düzenli olarak alınan yıllık faaliyet raporlarıyla ölçülmekte ve değerlendirilmektedir. Bu kapsamda 2017 yılı faaliyet raporunda Bilimsel Araştırma Projeleri kapsamında tamamlanan bilimsel araştırma projesi sayısı 526, SCI, SCIEExpanded, SSCI, AHCI, Art Index veya Design and Applied Art Index’lerinde taranan dergilerdeki yayın sayısı 450, SCI, SCIEExpanded, SSCI, AHCI, Art Index veya Design and Applied Art Index kapsamı dışındaki alan indekslerinde taranan dergilerdeki yayın sayısı 792, Üniversite adresli yayınlara SCI, SCIEExpanded, SSCI, AHCI, Art Index veya Design and Applied Art Index’lerinde taranan dergilerde yapılan atıf sayısı 8.267, kültürel, sanatsal, sportif ve tasarıma yönelik alanlarda yapılan araştırma odaklı etkinlik sayısı 315, öğretim elemanlarının ulusal/uluslararası bilimsel/sanatsal etkinliklere aktif (dinleyici hariç) katılım sayısı 1.358 olarak gerçekleşmiştir.

**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?**

Anadolu Üniversitesinde araştırma kadrosunun performansının artırılmasını teşvik etmek için çeşitli imkânlar sunulmaktadır. Uluslararası konferanslara katılma konusunda bildirisini olanlara destek verilmekte, SCISCI-AHCI gibi endekslerde taranan dergilerde makale yayınlayanlara da yayın teşvik ödülü verilmektedir. Bir yıl içinde Fen, Sağlık ve Mühendislik Bilimleri için SCI endeksinde taranan dergilerde en az 3 adet makale ve Sosyal Bilimler, Eğitim Bilimleri, Mimarlık ve Sanat Alanında ise SSCI-AHCI endekslerinde taranan en az 1 adet makale yayınlayanlara “Anadolu Üniversitesi Makale Performans Sertifikası” ve 5 yıl üst üste Makale Performans Sertifikası alanlara “Altın Akademik Performans” ödülü verilmektedir. Ayrıca 10 yıl içinde Fen, Sağlık ve Mühendislik Bilimleri için SCI endeksinde taranan dergilerde en az 40 adet makale ve Sosyal Bilimler, Eğitim Bilimleri, Mimarlık ve Sanat Alanında ise SSCI-AHCI endekslerinde taranan en az 12 adet makale yayınlayanlar “Platin Akademik Performans” ödülü almaktadır. Bu kapsamda 2017 yılında 136 adet Makale Performans Sertifikası, 1 adet Altın Akademik Performans Sertifikası, 3 adet Platin Akademik Performans Sertifikası verilmiştir. Bunların haricinde her yıl Bilim ve Sanat Teşvik ve Hizmet Ödülleri verilmektedir. Ayrıca öğretim elemanları, yıl içindeki araştırma performanslarına göre Yayın ve Araştırma Teşvik Projesi alabilmektedir. Bununla birlikte Üniversite öğretim elemanlarının ulusal/uluslararası düzeyde araştırmalarını ve deneyimlerini paylaştıkları, kongre/seminer/çalıştay gibi bilimsel etkinliklere katılımları teşvik edilmekte ve desteklenmektedir. Bu teşviklerin nasıl ve ne şekilde olacağına Anadolu Üniversitesi Senatosu tarafından karar verilmektedir.

**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

Anadolu Üniversitesi araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkililik düzeyini, düzenli aralıklarla QPR portalı aracılığıyla ölçmekte ve kamuoyuyla internet sayfası aracılığıyla paylaşmaktadır. Araştırma projeleri başvuru aşamasında en az 3 hakem tarafından değerlendirildikten sonra, kabul edilen projeler atanmış bir

izleyici öğretim üyesi tarafından izlenmektedir. Proje yürütücüsü proje süresince her 6 ayda bir "Proje Gelişme Raporu"nu ANABAP sistemine yüklemek zorundadır. Bu gelişme raporları proje izleyicisi öğretim üyesi tarafından değerlendirilmekte ve projenin devam edip etmeyeceğine karar verilmektedir. Proje bitiminde de "Sonuç ve Kapanış Raporu" da izleyici tarafından ayrıca değerlendirilmektedir.

Bilimsel araştırma sonuçlarının yayın olarak değerlendirilmesi de ayrıca teşvik edilmektedir. Öğretim elemanları tarafından yapılan patent çalışmaları yaparak, bölge ve ülke ekonomisine katkı sağlamaktadır. Ayrıca Üniversitenin dünya üniversiteleri sıralamalarındaki yeri de izlenmekte ve üst sıralarda yer alması sağlanmaya çalışılmaktadır.

Kurumda yapılan bilimsel araştırma projeleri, "ERASMUS+ Değişim Programı Projeleri", "Farabi Değişim Programı Projeleri", "Kalkınma Bakanlığı Destekli Projeler", "TÜBİTAK-Sanayi Destekli Projeler", "Yurt Dışı Yükseköğretim Kurumları Arasında Öğrenci ve Öğretim Üyesi Değişim Programları (MEVLANA) Projeleri", "SANTEZ Projeleri", "Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı Projeleri" idare faaliyet raporunda yer almakta ve kamuoyuyla internet sayfasında yayınlanarak paylaşılmaktadır.

Genel amaçlı proje yürütücüsü, proje sözleşmesinde belirtilen koşullar kapsamında A tipi genel amaçlı projeler için SCI (expanded)/SSCI/A&HCI/DAAI tarafından taranan hakemli dergilerde, B tipi genel amaçlı projeler için ise ilgili alanda bir hakemli dergide proje konusuyla ilgili en az bir çalışmasını yayımlamakla yükümlüdür. Uygulama ağırlıklı projelerde, proje sonuçlarıyla ilgili bir patent tescil ettirildiği, buluşun yeni olduğuna dair uluslararası araştırma ofislerinden araştırma raporu alındığı veya faydalı model yayımlandığı takdirde de yayım koşulu yerine getirilmiş sayılır.

Anadolu Üniversitesi, öğretim elemanına yönelik uyguladığı özendirici teşviklerle (konferansa katılım, performans teşvik sistemi, yayın teşvik projesi, ödül sistemi, hizmetiçi eğitimler, proje destek birimi, fiziksel imkânlar, kampüs olanakları vb.) eğitim-öğretim kadrosunun, nicelik ve nitelik olarak sürdürülebilirliğini güvence altına almaya çalışmaktadır.

Anadolu Üniversitesinin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında belirlenen 5 stratejik amaçtan 2'sini "Araştırma faaliyetlerinin nicelik ve niteliğinin artırılması" olarak belirlenmiştir. Bu bağlamda Üniversitenin araştırma stratejisi ve hedefleri; "Altyapıyı etkin kullanmak ve geliştirmek", "Disiplinlerarası ve sonucu topluma hizmet eden projelere öncelik vermek", "Üniversite-sektör işbirliğini geliştirmek" ve "Araştırma faaliyetlerinin artırılmasını teşvik etmek" olmak üzere 4 başlıkta toplanmıştır. Her takvim yılında, 3 ayda bir Üniversitenin tüm birimleri ile birlikte Ar-Ge faaliyetlerini sürdüren birimler de o döneme ait bilgileri "QPR Portalı" aracılığıyla sisteme girmektedir. Böylece 3'er aylık dönemler hâlinde Üniversitenin tüm araştırma faaliyetleri kolaylıkla izlenebilmektedir.

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

Anadolu Üniversitesinin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşmak üzere Anadolu Üniversitesinde araştırma faaliyetleri; Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcısı tarafından koordine edilmektedir.

Her takvim yılında, 3 ayda bir Üniversitenin tüm birimleriyle birlikte Ar-Ge faaliyetlerini sürdüren birimler de o döneme ait bilgileri "QPR Portalı" aracılığıyla sisteme girmektedir. Böylece 3'er aylık dönemler hâlinde Üniversitenin tüm araştırma faaliyetleri Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcısı başta olmak üzere ilgili tüm birimler tarafından takip edilmektedir.

Anadolu Üniversitesinin mevcut araştırma faaliyetleri, araştırma hedefleriyle uyumu ve bu hedeflerin sağlanmasına katkısı, kalite göstergesi olarak değerlendirilmekte ve izlenmektedir. Bu amaçla Anadolu Üniversitesi BAP başvuruları sisteme girilirken, proje önerisinin (1) Proje için "etik kurul" izni alınması gerekliliği; (2) Proje önerisinin "disiplinler arası çalışma" içerip içermediği; (3) Proje önerisinin "topluma hizmet uygulaması" içerip içermediği sorgulanmakta, kabul edilen proje önerilerinin bu kriterler bazında nitelik ve niceliği raporlanabilmektedir. Desteklenen projelerin sayısındaki değişimin, yıllık bazda takibi yapılmaktadır. Bu verilerin "QPR Portalı"na 3'er aylık dönemler hâlinde girişi yapılmakta ve belirlenen yıllık hedeflerle gerçekleşen değerler düzenli olarak karşılaştırılmaktadır. Bilimsel Araştırma Projeleri kabul edildikten sonra proje yürütücüsü her 6 ayda bir "Proje Gelişme Raporu" vermek zorundadır. Bu rapor, projeyi başlangıç aşamasında değerlendiren hakemlerden birinin izleyici olarak atanmasıyla detaylı olarak incelenmekte, izleyicinin görüş ve önerileri "Gelişme Raporu Değerlendirme Formu"nda yer almaktadır. Proje bitiminde "Proje Sonuç ve Kapanış Raporu" da projenin izleyicisi tarafından değerlendirilmektedir.

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

Bilimsel araştırma projeleri destekli yapılan tüm yayınlarda kurum adresi verilmekte ve teşekkür kısmında proje numarası da belirtilmektedir.

Üniversite araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yaptığı değerlendirme sonuçlarını İdare Faaliyet Raporu ve Kurum İç Değerlendirme Raporu gibi kanıta dayalı belgeler aracılığıyla Üniversitenin internet sayfasında Kurumsal Strateji başlığı altında yayınlamakta ve bu şekilde kamuoyuyla paylaşmaktadır.

### **Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçları nasıl yayımlanmaktadır?**

Ülkenin öncelikli hedeflerine ve kalkınma planlarına, Türkiye'nin ve Üniversitenin bilimsel ve teknolojik politikalarına uygun, diğer ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini içeren ve/veya çok disiplinli projeler öncelikli olarak desteklenmektedir.

Anadolu Üniversitesi, yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle kendi araştırma stratejileri arasında bağ kurmaktadır. Bu bağlamda, Üniversitenin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planı araştırma hedef ve stratejileri hazırlanırken ilgili Bakanlıklar, TÜBİTAK ve Kalkınma Ajansları gibi yerel/bölgesel/ulusal kurum ve/veya kuruluşların kalkınma hedefleri dikkate alınmıştır. Örneğin; araştırma hedef ve stratejileri hazırlanırken TÜBİTAK tarafından yayınlanan "Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları: 2003-2023 Strateji Belgesi", "2011-2016 Ulusal Bilim ve Teknoloji Yenilik Stratejisi" ve "Türkiye Girişimcilik Stratejisi ve Eylem Planı: 2015-2018" göz önünde bulundurulmuştur. "Anadolu Üniversitesi 2014-2018 Dönemi Stratejik Planının ana amaçlarından biri olan "Amaç 2. Araştırma faaliyetlerinin nicelik ve niteliğinin artırılması" başlıklı amacın alt hedef ve stratejileri yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle bağlantılı olarak hazırlanmıştır. Eskişehir'in TR41 Bölgesinde yer alması nedeniyle Bursa-Eskişehir-Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) tarafından hazırlanan bölgesel kalkınma planları da süreç içinde dikkate alınmıştır.

Anadolu Üniversitesinde yapılan araştırmalar, bölgeye ve ulusa, ekonomik ve sosyo-kültürel açıdan sağladığı katkı, Üniversitenin 2014-2018 Dönemi Stratejik Planındaki Hedef 2.2. altındaki yer alan performans göstergeleri aracılığıyla QPR sistemi üzerinden 3 ayda bir takip edilmektedir.

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

Ar-Ge faaliyetlerinin çıktıları itibarıyla, Üniversitede yıllar içinde TÜBİTAK'tan destek alan proje sayısının ve uluslararası yayın sayılarının artışı, ulusal ve uluslararası patente yönelik çalışmaların bulunması, URAP sıralamasında daha iyi bir düzeye gelmesi için çalışmalara devam edilmektedir.

Anadolu Üniversitesinde yapılan araştırmalar, bölgeye ve ulusa, ekonomik ve sosyo-kültürel açıdan katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda, 2017 yılı sonunda Üniversite öğretim elemanları tarafından BEBKA, TÜBİTAK ve diğer kurumlarla işbirliği içinde sürdürülen proje sayısı toplam 247'ye ulaşmış ve bu projelerin 58 tanesi hâlen devam etmektedir. Söz konusu 247 projenin 169 tanesi Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) dışında kalan diğer ulusal programlarda Üniversitenin yürütücü olduğu projelerdir. Bu projelerin 208 tanesinde Anadolu Üniversitesi yürütücü konumundadır. 78 tanesi ise Avrupa Birliği ve TÜBİTAK İkili İşbirliği Programı gibi uluslararası projeler arasında yer almaktadır. 2017 yılı sonu itibarıyla Üniversite öğretim elemanlarının kurduğu mevcut şirket sayısı ise 26'dır.

Üniversitenin URAP sıralaması, Times Higher Education sıralaması ve Webometrics sıralaması "Kurum Performans Göstergeleri"nde detaylı olarak

verilmiştir.

**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

Anadolu Üniversitesi, stratejik hedeflere ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmaya sahip olmak konusunda çalışmalarını yürütmektedir. Yönetim kadrosu gerekli yapıcı liderliği üstlenmekte, idari ve akademik kadroları da bu düzeyde yetkinliğe sahip olmaları için teşvik etmektedir. Bu etkin yönetim yapısını sağlamak amacıyla pek çok alanda mevzuat düzenlemeleri ve değişiklikleri gerçekleştirilmiştir. Üniversite iç kontrol ve kalite sisteminin ilgili mevzuat çerçevesinde etkin bir şekilde işlemesi ve uygulanmasının sağlanması için eylem planlamaları, iyileştirme faaliyetleri ve toplantılar gerçekleştirilmiş; bu uygulamalar için kurullar ve komisyonlar oluşturulmuştur.

Anadolu Üniversitesi teşkilat yapısını; akademik birimler için 2547 sayılı “Yükseköğretim Kanunu”nu ve “Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği”ni, idari birimler için ise “Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname”yi esas alarak belirlemiştir (EK-11). Üniversitenin Akademik Teşkilat Yönetmeliği kapsamının gerekliliklerine ilâve olarak araştırma-geliştirme süreçlerinin daha bütüncül ve verimli yönetilebilmesi amacıyla araştırmadan sorumlu bir rektör yardımcılığı pozisyonu oluşturulmuştur.

Araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetiminde önemli bir kavram olan bilimsel etik üzerine evrensel kuralları araştırmacı ve öğrencilere benimsetmek amacıyla “Anadolu Üniversitesi Bilimsel Etik Kılavuzu” ve “Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulları Yönergesi” hazırlanmış ve bu Yönerge, 2017 yılında güncellenmiştir. Aynı kapsamda “Anadolu Üniversitesi Proje Birimi Yönergesi” yürürlükten kaldırılarak “Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Yönergesi” kabul edilmiştir. Ayrıca “Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi” ve “Anadolu Üniversitesi Sektör Destekli Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi”de Yükseköğretim Kurulunun mevzuatta yapmış olduğu değişikliklere paralel olarak aynı yıl güncellenmiştir. “Anadolu Üniversitesi Bilimsel Araştırmaya Yayın Etiği Kurulları Yönergesi” kabul edilerek Yönergenin 5. maddesi uyarınca sosyal ve beşerî bilimler, sağlık bilimleri ile fen ve mühendislik bilimleri alanlarında “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulları” da oluşturulmuştur.

Eğitim-öğretim süreçlerinin yönetsel yapısını iyileştirme amacıyla Senato kararıyla aşağıdaki mevzuat düzenlemeleri yürürlüğe konulmuştur.

- Anadolu Üniversitesi Önlisans ve Lisans Programlarına Yatay Geçiş, Programlar Arası Yatay Geçiş, Dikey Geçiş, Çift Anadal ve Yandal Programları ile Değişim Programlarında Öğrencilik, Özel Öğrencilik, Eşzamanlı Öğrenimde Öğrencilik, Ders Transferi ve Dersten Çekilme Usul ve Esaslarına İlişkin Yönerge,
- “Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi İsteğe Bağlı Öğrenci Staj Yönergesi”,
- 2016-2017 Öğretim Yılı Bahar Döneminde lisansüstü programlara alınacak öğrenci kontenjanlarının, başvuru koşullarının, kayıt tarihlerinin ve kabul koşulları,
- 2016-2017 Öğretim Yılı Bahar Dönemi önlisans/lisans örgün öğretim programı öğrencileri için kayıt yenileme esasları,
- “Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri 2016-2017 Öğretim Yılı Bahar Dönemi Kayıt Yenileme Kılavuzu Esasları”,
- “Açık ve Uzaktan Öğretim Sistemine göre eğitim-öğretim yapan Açıköğretim Fakültesi Önlisans ve Lisans Programlarında zorunlu laboratuvar uygulaması ders kayıtları ve ücretlerinin ve Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri Eğitim-Öğretim ve Sınav Uygulama Esaslarında ders atama ve eklesil koşulları”,
- “Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri Azerbaycan, Bulgaristan, Kosova, Makedonya, Arnavutluk ve Bosna Hersek Programları 2016-2017 Öğretim Yılı Bahar Dönemi Kayıt Yenileme Kılavuzu Esasları”,
- “Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri 2017-2018 Öğretim Yılı Batı Avrupa Programları Öğrenci Seçme Sınavı Başvuru Kılavuzu Esasları”,
- “2016-2017 Öğretim Yılı Yaz Okulu Kayıt Esasları”,
- Eğitim Fakültesi Dekanlığı bünyesinde 2017-2018 öğretim yılı Pedagojik Formasyon Eğitimi Sertifika Programının açılmasının, Akademik Takviminin, Açılacak Programların, Alanların, Kontenjanların ve Derslere İlişkin Uygulama Esaslarının ve Güz Dönemi derslerinin uzaktan öğretim teknolojileriyle, Bahar Dönemi derslerinin ise yüz yüze yürütülmesi,
- Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakültelerinde yurt içinde ve yurt dışında yabancı dille öğretim yapan programlara 2017-2018 öğretim yılında kayıt yapacak öğrencilerden yabancı dil yeterliğine sahip olmayanlar için düzenlenecek yabancı dil yeterlik sınavı tarihleri ve uygulama esasları,
- Örgün öğretim öğrencileri için 2017-2018 öğretim yılı “Kesin Kayıt Esasları”,
- Örgün öğretim öğrencileri için 2017-2018 öğretim yılı güz yarıyılı “Kayıt Yenileme Esasları”,
- 2017-2018 Eğitim-Öğretim yılı “ANADOLUYÖS” sonucunda kayıt hakkı kazanan adaylar için “Kayıt Esasları”,
- Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakültelerine kayıt yapacak öğrenciler için hazırlanan ve öğrenci işlemlerinde uygulanacak esasları belirleyen 2017-2018 öğretim yılı; ÖSYS Yeni kayıt/ANADOLUYÖS, İkinci Üniversite, ÖSYS Ek Yerleştirme/Dikey Geçiş/Sağlık Lisans Tamamlama, Yatay Geçiş İnternet Başvuru ve Kayıt Kılavuzları ile Öğrenci Kılavuzu Esasları,
- Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri Batı Avrupa Programları 2017-2018 Öğretim Yılı Kesin Kayıt Tarih ve Esasları.

Eğitim-öğretim süreçlerinin yönetsel yapısını iyileştirmek amacıyla var olan bazı mevzuat düzenlemeleri Senato kararıyla yürürlükten kaldırılmış, yerine aşağıdaki şekilde yenileri yürürlüğe konulmuştur:

- “Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İsteğe Bağlı Öğrenci Staj Yönergesi”,
- “Anadolu Üniversitesi Yurt Dışından Kabul Edilecek Öğrenci Başvuru, Kabul ve Kayıt Yönergesi”,
- “Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu”,
- “Anadolu Üniversitesi Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi Yazım Kılavuzu”,
- “Anadolu Üniversitesi Mezunlar Birliği Yönergesi”,
- “Anadolu Üniversitesi Öğrenci Kulüpleri Yönergesi”,
- “Anadolu Üniversitesi Mimarlık ve Tasarım Fakültesi Öğrenci Staj Yönergesi”,
- “Anadolu Üniversitesi Engelliler Entegre Yüksekokulu Temel Türkçe Hazırlık Sınıfı Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönergesi”,
- “Anadolu Üniversitesi Haklı ve Geçerli Nedenlere İlişkin Usul ve Esaslar”,
- “Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri Üç Ders Sınav Hakkı Uygulama Usul ve Esasları”,
- “Anadolu Üniversitesi Örgün Öğretim Öğrencilerinin Yabancı Dil Derslerinden Muafiyet Usul ve Esasları”,
- “Anadolu Üniversitesi Öğrenci Kulüplerinin Faaliyetlerinde Tabi Olduğu Genel Esaslar”
- 2017-2018 Eğitim-Öğretim Yılı Bahar Dönemi Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Programlarının Kontenjanlarının, Programlara Başvurunun, Kayıt Tarihlerinin ve Kabul Koşulları,
- Anadolu Üniversitesi Uzaktan Öğretim Tezsiz Yüksek Lisans Programları Usul ve Esasları.

Eğitim-öğretim süreçlerinin yönetsel yapısını iyileştirmek amacıyla var olan mevzuat düzenlemelerinin bazılarında Senato kararıyla aşağıdaki şekilde değişiklikler yapılarak güncel mevzuat yürürlüğe konulmuştur.

- “Anadolu Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”,

- “Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”,
- “Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”,
- “Anadolu Üniversitesi Yaz Okulu Yönetmeliği”,
- “Anadolu Üniversitesi Önlisans ve Lisans Programlarına Yatay Geçiş, Programlar Arası Yatay Geçiş, Dikey Geçiş, Çift Anadal ve Yandal Programları ile Değişim Programlarında Öğrencilik, Özel Öğrencilik, Eşzamanlı Öğrenimde Öğrencilik, Ders Transferi ve Dersten Çekilme Usul ve Esaslarına İlişkin Yönerge”de 4 kez,
- “Anadolu Üniversitesi Diploma, Diploma Eki ile Diğer Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge”,
- “Anadolu Üniversitesi Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri Öğrenci Değerlendirme Sistemi Esasları”,
- “Anadolu Üniversitesi Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri Ders Transferi ve Muafiyet Esasları”,
- “Anadolu Üniversitesi Açıköğretim, İktisat ve İşletme Fakülteleri Eğitim-Öğretim ve Sınav Uygulama Esasları”,
- “Anadolu Üniversitesi Haklı ve Geçerli Nedenlere İlişkin Usul ve Esaslar”,
- “2017-2018 Eğitim-Öğretim Yılı Bahar Dönemi Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Programlarının Kontenjanlarının, Programlara Başvurunun, Kayıt Tarihlerinin ve Kabul Koşulları”.

Ayrıca Üniversitenin topluma hizmet süreçleriyle ilgili olarak “Anadolu Üniversitesi Engelli Öğrenciler Birimi Yönergesi”, buna ek olarak da “Anadolu Üniversitesi Akademik Danışmanlık Yönergesi” bulunmaktadır.

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

##### **Kantlar**

- [EK-11.docx](#)

Eylem Planı her yıl Kamu İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı Hazırlama Grubu tarafından hazırlanmakta, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu tarafından değerlendirilerek son şekli verilmekte ve Rektörlük Makamı oluruyla uygulamaya konulmaktadır.

- 2017 yılında Üniversitede iç kontrol sisteminin ilgili mevzuat çerçevesinde etkin bir şekilde işlemesi ve uygulanmasının sağlanması için eylem planlamaları, iyileştirme faaliyetleri ve toplantılar yapılmıştır. “İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu Çalışma Yönergesi” çerçevesinde “İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu” ilgili Rektör Yardımcısı başkanlığında; 31/03/2017, 15/06/2017, 21/09/2017 ve 07/12/2017 tarihlerinde toplantılar gerçekleştirilmiştir.
- 2017 Yılı Eylem Planı kapsamında; Ocak – Haziran 2017’de Eylem Planı ve gerçekleştirme sonuçları tüm birimlere duyurulmuştur.
- 23/01/2017 – 13/03/2017 tarihlerinde Mühendislik Fakültesinde, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesinde, Güzel Sanatlar Fakültesinde, Porsuk Meslek Yüksekokulunda, Eğitim Bilimleri Enstitüsünde, Farabi Kurum Koordinatörlüğünde ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında “İç Kontrol ve Risk Yönetimi” bilgilendirme toplantısı gerçekleştirilmiştir.
- İç ve dış denetçilerin iç kontrol sistemine ilişkin tavsiyeleri yerine getirilmektedir. İç kontrol sisteminin etkinliğini ölçmek amacıyla 48 harcama birimine 24/04/2017 ve 04/05/2017 “İç Kontrol Sistemi Özdeğerlendirme Anketi” uygulanarak süreç izlenmiştir. İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporunda gelişmiş alanlar ve iyileştirmeye açık alanlar tespit edilmiştir. Bu kapsamda İç Kontrol Sistemi hakkında bilgilendirme talep eden 14 birimde toplantılar düzenlenmiştir. 18/09/2017 – 20/11/2017 tarihleri arasında 13 birimde de iç kontrol ve risk yönetimine ilişkin farkındalığı geliştirmek amacıyla bilgilendirme toplantısı gerçekleştirilmiş ve örnek uygulamalar paylaşılmıştır. Hassas görev tespit formu, kamu hizmet standartları tablosu, risk belirleme ve değerlendirme formları, görev devri raporu ilgili birimlerle toplantılarda veya talep edildikçe e-posta kanalıyla paylaşılmıştır. Birimlerde yapılan toplantılarda; Genel Sekreterliğin, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğünün, Edebiyat Fakültesinin ve Fen Fakültesinin çalışmalarından örnek uygulamalar kapsamında yararlanılmıştır.
- 2017 Eylem Planı gerçekleştirme sonuçları eylem planı formatında Haziran ve Aralık aylarında Maliye Bakanlığına gönderilmiştir. İç kontrol sistemi özdeğerlendirme anket sonuçlarından yola çıkılarak 2017 İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu hazırlanmış ve Haziran ayında Maliye Bakanlığına gönderilmiştir.
- Birimler tarafından tespit edilen riskler ve uygulama sonuçları 2017 yılı Haziran ve Aralık ayında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına raporlanmıştır. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından, risk formları ve uygulama sonuçları incelenerek Kurumsal Risk Yönetim Raporu hazırlanmış ve Risk Üst Kurulunun değerlendirmesine sunulmuştur. 15/12/2017 tarihinde Risk Üst Kurulu toplantısı yapılmıştır. Risk Üst Kurulu toplantısında 2017 Kurumsal Risk Yönetim Raporu ve 2019-2023 dönemini kapsayan Stratejik Plan riskleri görüşülmüştür. Risk Yönetim sürecini anlatan rapor kanıtlayıcı belgelerle birlikte Rektörlük Makamına sunulmuştur. Bu rapor kapsamında 63 Akademik ve İdari Birim tarafından gönderilen bilgi ve belgeler incelenmiş ve değerlendirilmiştir. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında yer alması planlanan amaç ve hedeflere ilişkin riskler çalışma gruplarının öneri ve katkılarıyla hazırlanmış; Risk Üst Kurulu tarafından her bir riske yönelik kontrol faaliyetleri belirlenmiştir.
- Üniversitede çalışan her düzeydeki personel için ihtiyaç duyulan eğitim programları, bilgilendirme toplantıları/çalıştaylar vb. planlanmış ve bu faaliyetler, Personel Dairesi Başkanlığı ile Yaşamboyu Öğrenim Uygulama ve Araştırma Merkezi koordinasyonunda gerçekleştirilmiştir.
- BAUM’da bilgi güvenliği yönetim sistemi standardı olan ISO 27001 sertifikasyon süreciyle ilgili çalışmalar tamamlanmıştır.09/03/2017 tarihinde ISO 27001 belgesi alınmıştır.
- İç kontrole yönelik farkındalığı arttırabilmek amacıyla 07/11/2017 tarihinde Üniversitenin tahakkuk birimlerinde çalışan personele 5018 sayılı Kanun çerçevesinde iç kontrol sistemi eğitimi verilmiştir.

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

Anadolu Üniversitesi bir Devlet Üniversitesidir.

**Vakıf yükseköğretim kurumlarında Mütevelli Heyeti ile Yönetim Kurulu (Senato) arasında yetki dağılımı nasıldır? Akademik ve İdari konulardaki yetki kullanma ve karar alma dengesi nasıl gözetilmektedir?**

## **2. Kaynakların Yönetimi**

Kamu idarelerinin kamu hizmetlerini istenilen düzeyde ve kalitede sunabilmesi, kaynak tahsisini belirlenen amaç, hedef ve öncelikleri doğrultusunda yapabilmesi açısından önemlidir. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde hazırlanan stratejik plan, performans raporu vb. ile Anadolu Üniversitesi amaçlarını ve hedeflerini planlamakta ve bu doğrultuda Maliye Bakanlığı tarafından da kabul edilen bütçe ödeneklerini harcama birimlerine dağıtmaktadır. Kamu kaynaklarının verimli ve etkin bir şekilde kullanılıp kullanılmadığı, şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkeleri çerçevesinde izleme ve değerlendirme faaliyetleriyle de takip edilerek rapor edilmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin etkinliğini arttırmak amacıyla, tüm personel için etkin bir tanıma ve takdir yaklaşımı geliştirilmesi ve çalışanlara yönelik öneri alma ve iyileştirme sisteminin kurulması çalışmaları yürütülmektedir. Üniversitede araştırma olanaklarının etkin bir şekilde kullanılabilmesi için öğretim elemanlarının bilgi, beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla kurum içi gerekli bilgi paylaşımları da yapılmaktadır.

Öğretim elemanları 2547 sayılı “Yükseköğretim Kanunu” kapsamında 5434 ve 5510 sayılı Kanuna göre istihdam edilmektedir. Üniversite; ilgili mevzuatta belirtilen asgari kriterlerin sağlanması koşuluyla ek kriterler de koyarak ilan yoluyla akademik personel ataması yapmaktadır. İdari personel kadroları, ihtiyaca göre merkezî olarak gerçekleştirilen Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) sonucu temel alınarak temin edilmektedir. Atama, merkezî olarak gerçekleştirilmekte, Üniversite sadece kadro unvanını ve pozisyonunu belirlemektedir. Üniversitenin idari kadrolardaki bazı ihtiyaçları ise işçi ve sözleşmeli

personelle hizmet satın alma vb. yollarla çalıştırılan geçici statüdeki çalışanlar tarafından karşılanmaktadır.

Üniversitenin personel sayısı yıllar itibarıyla büyük değişiklikler göstermemiştir. Akademik personel sayısı 2013 yılından 2017 yılına kadar artış göstermiş olmasına rağmen aynı yıllar arasında genel olarak idari personel, sözleşmeli personel ve geçici işçi personel sayısında azalma gerçekleşmiştir.

2017 yılı itibarıyla toplam 4.208 personelin 2.126'sı akademik personel, 1.791'i idari personel, 106'sı sözleşmeli personel ve 185'i geçici işçidir. Akademik personelin 318'i profesör, 278'i doçent, 456'sı yardımcı doçent, 299'u öğretim görevlisi, 234'ü okutman, 410'u araştırma görevlisi, 130'u uzman ve 1'i çevirmendir.

İdari personelin 133'ü (%7,43'ü) ilköğretim, 321'i (%17,92'si) lise, 305'i (%17,03'ü) önlisans, 897'si (%50,08'i) lisans, 135'i (%7,54'ü) ise yüksek lisans ve doktora derecesine sahiptir. Nitelikli insan kaynağını arttırmak amacıyla hedeflenen amaçlar doğrultusunda personele yönelik hizmet içi eğitim programları çeşitlendirilmektedir. Ayrıca stratejik plan çalışmalarında, Üniversite içinde, kalite yönetimi sistemi farkındalığı yaratacak faaliyetler gerçekleştirilmesine ve çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik etkinliklerin planlanması da yapılmıştır. Tüm personel için etkin bir tanıtım ve takdir yaklaşımı geliştirilmesi ve çalışanlara yönelik öneri alma ve iyileştirme sisteminin kurulması çalışmaları da başlatılmıştır.

Öğretim elemanlarının bilgi, beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla Üniversitede araştırma fırsatlarıyla ilgili kurum içi gerekli bilgi paylaşımları yapılmaktadır. Bu bağlamda araştırmadan sorumlu Rektör Yardımcısına bağlı Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi ve ARİNKOM-TTO gibi birimler düzenli olarak proje fikirleri geliştirme ve proje yazma konularında seminerler/çalıştaylar düzenleyerek öğretim elemanlarını bilgilendirmektedir.

#### **İnsan kaynaklarının yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?**

Üniversite bilindiği üzere mevzuatla belirlenmiş olan asgari kriterlere göre akademik personel ataması yapmaktadır. Ancak gerekli yetkinliğin sağlanmasını güvence altına almak amacıyla ek kriterler de belirlemektedir. İdari kadrolara personel alımı Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) sonuçlarına göre ihtiyaca bağlı olarak merkezi biçimde sağlanmaktadır. Üniversite, sadece kadro unvanını ve pozisyonunu belirleyebilmektedir.

#### **Kurum, işe alınan/atanan personelinin (alındığı alanla ilgili olarak) gerekli yetkinliğe sahip olmasını nasıl güvence altına almaktadır?**

Anadolu Üniversitesinde çalışanların mesleki, sosyal ve kültürel gelişimlerine yönelik etkinlikler düzenli olarak yapılmaktadır. İdari personelin üstlendikleri görevleriyle uyumunun sağlanması ve kurumsal hedeflerin başarılması amacıyla mesleki gelişim ve motivasyonu güçlendirme kapsamında 396 eğitim faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Bu eğitimlere katılan personel sayısı 6.942'dir. Ayrıca bu amaçlar açısından önemli bir araç olan Tanıtım/Takdir sürecinin uygulanması konusundaki çalışmalar devam etmektedir. Bu kapsamda Tanıtım/Takdir Belgesi verilen personel sayısı 150'dir. Ayrıca Tanıtım/Takdir kapsamında yurt dışına 3 idari personel Erasmus+ personel hareketliliği çerçevesinde eğitim amaçlı gönderilmiştir.

İdari personelin üstlendikleri görevleriyle uyumunun izlenmesinde Anadolu Üniversitesi İdari Personel Anketi de kullanılmaktadır. Bu anketin Yönetim ve Organizasyon başlığı altında "İdari görevlere seçilme/atama ölçütlerinin uygunluğu" ve "İdari atamalarda mesleki yeterliliğin dikkate alınma düzeyi" sorularıyla memnuniyet düzeyi takip edilmektedir.

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

Üniversitenin amaçları doğrultusunda, gerekçeleriyle birlikte hazırlanan ve Maliye Bakanlığı tarafından kabul edilen bütçe ödenekleri, Ayrıntılı Finansman Programı (AFP) çerçevesinde ilgili harcama birimlerine dağıtılmıştır. Birimlere dağıtılan ödeneklerin belirlenen amaçlar doğrultusunda harcanmasının kontrolü ise şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkeleri çerçevesinde izleme ve değerlendirme faaliyetleriyle ilgili amaç ve hedeflere tahsis edilen kamu kaynaklarının verimli ve etkin bir şekilde kullanılıp kullanılmadığı konusunda kıyaslamaya imkân verecek şekilde İdare Faaliyet Raporuyla ve say2000i sistemi üzerinden alınan kesin hesap raporuyla gerçekleştirilmektedir.

#### **Mali kaynakların yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?**

Anadolu Üniversitesi taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimini etkin bir şekilde gerçekleştirmektedir. 1/1/2005 tarihinde yürürlüğe giren "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu" kapsamında, mali yönetim ve kontrol sisteminin etkinliğinin stratejik planlamaya dayalı olarak artırılması amacıyla kamu kurumlarında stratejik yönetim ilkelerinin uygulanması zorunlu hale getirilmiştir. Anadolu Üniversitesi, mali saydamlık ve hesap verilebilirlik ilkeleri çerçevesinde kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımının sağlanmasını geliştirmek amacıyla 2006 yılından itibaren "İdare Faaliyet ve Mali Durum Raporları" yayınlamaktadır.

Kamu kurumları tarafından hazırlanan 5 yıllık stratejik planlar ve bunlara dayanarak oluşturulan yıllık performans programları kamu kaynaklarının etkin, etkili ve verimli kullanımını sağlama açısından faydalı olmaktadır. Harcanan ödeneklerin yıl geçtikten sonra hazırlanan faaliyet raporuyla hesabı verilmektedir. Bütçe hazırlık sürecinde, Üniversite bütçesinin oluşturulmasında, ilgili harcama birimleri de belirlenen amaçlar doğrultusunda bütçe tekliflerini gerekçeleriyle birlikte hazırlamaktadır. Maliye Bakanlığı tarafından kabul edilen bütçe ödenekleri, Ayrıntılı Finansman Programı çerçevesinde harcama dönemlerine göre 47 harcama birimine dağıtılmaktadır. Yıl içinde birimlere ihtiyacına göre, birimler arası aktarma yoluyla veya özgelir fazlalıklarından ödenek kaydıyla ödenek verilmektedir. Ödeneklerin birim tarafından harcanması sırasında oluşturulan evrak, Muhasebe Kesin Hesap ve Raporlama Birimi tarafından ön mali kontrole tabi tutulmaktadır. Birimlere verilen ödeneklerin belirlenen amaçlar doğrultusunda harcanmasının kontrolü, kesin hesap ve faaliyet raporu aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bütçe hazırlama ve uygulama işlemleri e-bütçe, muhasebe işlemleri ise say2000i sistemleri üzerinden yapılmaktadır. Anadolu Üniversitesi özel bütçeli idare olarak 5018 sayılı "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu"nun II sayılı cetvelinde yer almıştır. Yasal mevzuat doğrultusunda Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü tarafından mali kaynakların yönetimi sağlanmaktadır. Mal ve hizmet alımı, iş akış süreçlerine göre gerçekleştirilmektedir.

"Taşınır Mal Yönetmeliği"nin yürürlüğe girmesiyle Üniversite taşınırının envanteri yapılmış ve 01/07/2007 tarihi itibarıyla muhasebe kayıtlarına aktarılmıştır. Taşınır işlemlerinde 31/12/2012 tarihine kadar Anadolu Üniversitesi BAUM tarafından oluşturulan "Taşınır Takip Programı" kullanılmıştır. 01/01/2013 tarihinden itibaren ise taşınır işlemleri Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü tarafından oluşturulan "Kamu Harcama Muhasebe ve Bilişim Sistemi (KBS)" bünyesinde yer alan "Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi (TKYS)" aracılığı ile takip edilmiş olup halen bu sistem üzerinden taşınırın takibi devam etmektedir. "Taşınır Mal Yönetmeliği" ile 2007 yılı başlangıç olarak belirlenmiş ve tüm taşınırın kayıt altına alınmasının yanında gerek taşınırlara ait her türlü işleme ait mali tutarların gerekse taşınırlara ait yıpranma bedelleri olan amortisman tutarlarının muhasebe kayıtlarında takibi sağlanmıştır. Aynı zamanda taşınırlara ait her türlü (envanter giriş, kime teslim edildiği, stok durumu, bulunduğu yer, kayıtlardan çıkış nedeni vb.) bilginin anlık olarak takibi sağlanarak Üniversite taşınır kaynaklarının daha etkin şekilde kullanılması imkânı elde edilmiştir.

Anadolu Üniversitesinin taşınmazlarına ait işlemleri; Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı ve Hukuk Müşavirliği tarafından koordineli olarak takip edilmektedir. Kiraya verilen Üniversite taşınmazlarına ait kira, elektrik, su ve ısınma bedellerinin tahakkuk ve tahsilat işlemlerinin daha sağlıklı şekilde takibi amacıyla "Kira Takip Programı" geliştirilmiş olup aktif şekilde kullanılmaktadır. Üniversitenin mülkiyetinde ve kullanımında bulunan taşınmazlara ait envanter çalışmalarında icmal ve envanterlerde yer alan iz bedelleri üzerinden muhasebe kayıtlarına aktarılması işlemleri 2014 yılında sonuçlandırılmıştır. Ayrıca ilgili taşınmazların asgari beyan değerleri üzerinden envanter çalışmaları 2016 yılında tamamlanmıştır. Üniversitenin 750.000 m<sup>2</sup>'lik Yunus Emre Kampüsü alanı gerek hazineden tahsis edilen taşınmazlar, gerekse yüzlerce parselden oluşan ve şahıslardan kamulaştırılan taşınmazlardan oluşmaktadır. 2000 yılından önce imar mevzuatına göre tüm üniversiteler şehir imar planına göre genişlemiş, ancak bu yıla kadar yapılmış olan projeler bina ve yatırımlar için bağlı olduğu belediyelerden inşaat ruhsatı alma zorunluluğu bulunmadığı için ruhsatsız binalar oluşmuştur. Anadolu Üniversitesi tarafından 2000 yılında imar mevzuatının değişmesiyle birlikte yüzlerce müstakil parselden oluşan taşınmazlarının birleştirme işlemleri gerçekleştirilmiş ve Yunus Emre Kampüsü içindeki binalar hâlihazır haritalarına işlenerek, iskan raporu bulunmayan tüm binaların Tapu Müdürlüğünde cins tahsisi yapılarak ilgili kurumlara beyan değerleri bildirilmiştir. Anadolu Üniversitesi, emlak vergisinden muaf olmasına rağmen ilgili belediyelere emlak değerleri beyanında bulunmuş ve emlak/gayrimenkul/taşınmaz envanterleri bu değerler üzerinden kayıt altına alınmıştır. Defterdarlık Milli Emlak Müdürlüğünün 19/11/2015 tarihli ve 11641 sayılı yazısıyla Hazineye ait taşınmazların rayiç bedelleri belirlenerek tahsis edilen ilgili kurumda oluşturulacak bedel tespit komisyonu tarafından saptanarak gönderilmesi istenmiştir. Üniversiteye tahsisli taşınmazlara ait "Tahmin Edilen Bedel Tespit Formu"

oluşturularak 27/05/2016 tarihli ve 56130 sayılı yazıyla Defterdarlık Milli Emlak Müdürlüğüne gönderilmiştir. Ancak kuruma tahsisli taşınmazların kayıtları Yönetmelik gereği iz bedeli üzerinden devam etmektedir. İmar planı bulunmayan İki Eylül Kampüsü alanıyla imar planı olduğu halde güncel ihtiyaçlara cevap veremeyen Yunus Emre Kampüsü alanına ait hâlihazır haritalar hazırlanarak ilgili kurumlara onaylatılmış ve bunlar kullanılarak mevcut yapıları görünecek şekilde imar planları hazırlanmış, ilgili alt belediye ve Büyükşehir Belediyesi tarafından onaylanmıştır.

Kampüslerdeki yaşam koşullarının geliştirilmesine yönelik 2017 yılında gerçekleştirilen faaliyetler incelendiğinde; bakımı yapılan tesis/bina vb. sayısı 26, yapımı onaylanan projelerin tamamlanma oranı %55,29, tamamlanan sosyal yaşam alanı 18, risk analizi yapıpı tedbiri alınan bina sayısı 1'dir. Ayrıca bu konudaki öğrenci memnuniyet düzeyi %59,54'dür.

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

### **3. Bilgi Yönetimi Sistemi**

Anadolu Üniversitesindeki eğitim, öğretim, araştırma ve operasyonel faaliyetlerin büyük bir çoğunluğu BAUM'un kendi bünyesinde geliştirilen yazılımlarla yürütülmektedir. Öğrenci işleri, insan kaynakları, idari ve mali işler, döner sermaye, mobil uygulamalar, üniversite internet sayfası, satın alma, QPR, yemekhane, sosyal hizmetler, uzaktan öğretim öğrenci işleri ve sınavlarla ilgili bilgi sistemi üniversite bilgi yönetim sisteminin parçalarını oluşturmaktadır. Üniversite, ayrıca eğitim-öğretim, araştırma, idari hizmetler ve topluma hizmet alanlarında çeşitli uygulamalar geliştirerek kurumsal hafızanın güvence altına alınmasını sağlamaktadır.

Anadolu Üniversitesi, farklı kaynaklardan topladığı bilgileri çeşitli birimleri aracılığıyla analiz ederek tüm faaliyetlerinin yönetimini etkin bir şekilde sürdürmektedir. Bilgiler; Üniversite Bilişim Sistemi, QPR Portalı, birim faaliyet raporları, öğrenimine devam eden öğrenci ve yeni mezun anketleri ve Mezunlar Birliği istatistikleri aracılığıyla toplanmaktadır. Veriler İstatistik Bilgi Birimi tarafından analiz edilmekte ve ilgili komisyonlar tarafından değerlendirilmektedir. Üniversite Bilişim Sistemi aracılığıyla öğrencilerin not, devamsızlık, davranış gelişimleri hakkında bilgiler toplanmakta; bu bilgiler öğrencinin danışmanı ve ilgili birim yönetimi tarafından değerlendirilerek kayıt yenileme dönemlerinde akademik danışmanlık hizmeti için kullanılmaktadır. Böylece öğrencinin bireysel gelişimi ve akademik başarısı izlenmekte, ayrıca ilgili birim yönetimi, programların genel başarı oranlarını da görebilmektedir. Öğrenciler aynı sistemi kullanarak dersi veren öğretim elemanı hakkında görüşlerini de bildirmektedir. İlgili öğretim elemanı ve birim yönetimi bu verileri değerlendirerek dersin işlenişini, öğretim elemanının verimliliğini ve öğrencinin programla ilgili memnuniyetini ölçmektedir. Aynı zamanda öğrencilerin yeni kayıt dönemlerinde doldurdukları ve gereklikçe güncelleyebildikleri "Öğrenci Bilgi Formu" kullanılarak toplanan bilgiler, ilgili birim yönetimi tarafından değerlendirilerek öğrenci profili hakkında bilgi edinilmektedir.

Anadolu Üniversitesindeki yönetsel süreçlerin büyük bir çoğunluğu BAUM bünyesinde geliştirilen çeşitli otomasyonlarla yürütülmektedir. Bu otomasyonlarla örgün ve açıköğretim sistemi öğrenci işleri, sınav organizasyonları, insan kaynakları, idari ve mali işler, mobil uygulamalar, üniversite internet sayfası, QPR Stratejik Plan Takip Sistemi, yemekhane, sosyal hizmetler ve birimlerin bilgi sistemi ihtiyaçları karşılanmaktadır. Kullanılan otomasyonların çoğunun Üniversite bünyesinde geliştirilmiş olması nedeniyle ilgili birimlerin veri toplama, analiz etme ve raporlama gibi ihtiyaçları kısa sürede karşılanabilmektedir. Kurumsal olarak tek bir veri tabanının kullanılıyor olması da veri güvenliği ve standardizasyonu açısından önemlidir. Böylece güçlü bir kurumsal bilgi yönetiminin sürekli gelişimi sağlanmaktadır. Ayrıca geliştirilen tüm bilgi yönetim sistemlerinin donanım ve sistem gereksinimleri ve bakımı da BAUM personeli tarafından gerçekleştirilmektedir. Sonuç olarak bilgi yönetim sistemlerinin her aşamasında Üniversitenin kaynakları kullanıldığından erişilebilirlik ve kullanım kolaylığı gibi unsurların yönetimi etkili bir şekilde yürütülebilmektedir.

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

Anadolu Üniversitesi 2014-2018 Dönemi Stratejik Planında planlama aşamasında anahtar performans göstergelerine yönelik bir çalışma yapılmıştır. Bununla birlikte Üniversitenin 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında bu husus göz önünde bulundurulacaktır. Stratejik planda yer alan bileşenlere ait verilerin toplanması, izlenmesi ve analiz edilmesine ilişkin süreç, BAUM bünyesinde kurulmuş bulunan ekip tarafından QPR Stratejik Plan ve Takip Sistemi otomasyonu ile yürütülmektedir. Bu çerçevede QPR üzerinde gerekli tanımlamalar yapılmakta, belirlenmiş olan performans göstergelerine ait veriler yılda 4 kez sisteme girilmektedir. Gerekli görülen dönemlerde sistem üzerinden analizler gerçekleştirilmekte, sonuçlar ilgili birimlere sunulmakta ve değerlendirme sonuçları raporlanmaktadır. Böylece performans göstergelerinin takibi, kontrolü, arşivlenmesi ve iyileştirmelerin izlenmesi QPR otomasyonu üzerinden gerçekleştirilmektedir.

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

Anadolu Üniversitesi bilgi yönetim sistemi için QPR yazılımını kullanmaktadır. İlgili yazılım BAUM bünyesinde bulunan bir ekiple yönetilmektedir. QPR yazılımıyla yönetilen süreçlerde veri girişleri birimlerdeki son kullanıcılar tarafından yapılmakta, ayrıca QPR yazılımı Üniversitenin insan kaynakları ve eğitim-öğretim faaliyetleriyle ilgili geliştirilmiş bilgi sistemleriyle bütünlük şeklinde çalışmaktadır. Böylece sistemler arası tutarlılık sağlanabilmekte ve hata miktarı en az seviyeye indirilebilmektedir.

Üniversite stratejik plan çalışmaları ışığında Kalite Komisyonu, Üniversitenin ihtiyaçlarını ve taleplerini de göz önünde bulundurarak 2017 yılı başında bütünlükte yapıda bir bilgi yönetim sistemi çalışmasını başlatmıştır. Üniversitenin hazırlıklarına başladığı 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında yer alan "Kurumsallaşma ilkeleri doğrultusunda etkili ve etkin yönetim sisteminin güçlendirilmesi" amacına bağlı olarak, "Kalite güvencesi uygulamalarını yaygınlaştırmak" hedefi altında takibi yapılacak olan yönetim sisteminin içinde personel ve öğrenci bilgi sistemi, faaliyet raporu ve stratejik plan takip sistemi gibi pek çok modülün yer alması planlanmaktadır. Bu çerçevede Komisyonun yönlendirmesiyle BAUM QPR Proje Ekibi, 2017 yılında ilk olarak Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığıyla birlikte yürütülen Faaliyet Raporu Modülünün çalışmalarına başlamıştır.

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

Üniversitenin kurumsal iç ve dış değerlendirme çalışmalarını yürüten Kalite Komisyonunun ve Birim Kalite Komisyonlarının çalışma usul ve esasları "Anadolu Üniversitesi Kalite Güvence Yönergesi" ile belirlenmiştir. Birim Kalite Komisyonlarının faaliyet raporları ilk kez 2017 yılında toplanmıştır. Ayrıca Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından Kalkınma Bakanlığına gönderilmek üzere yılda bir kez İdare Faaliyet Raporu hazırlanmakta ve birimlerden her yılın Ocak ayında bilgi istenmektedir. Kalite Koordinatörlüğü stratejik plan verilerinin takibinin sağlanması amacıyla veri giriş takvimini ilgili birimlere yılda 4 kez duyurmaktadır. Süreçte kullanıcı değişikliklerinin yönetilmesi, veri girişlerinde bilgi ve destek sağlanması ve ilgili verilerin kontrolünün yapılarak birimlerin yönlendirilmesi faaliyetleri de gerçekleştirilmektedir.

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

Toplanan veriler BAUM bünyesinde bulunan donanım ve yazılım altyapısı kullanılarak saklanmakta ve yedeklenmektedir. BAUM faaliyetlerinde, ISO 27001-Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standartlarını takip etmektedir. Bu standarta uygun olarak oluşturduğu kalite yönetim sistemini Mart 2017 itibarıyla almış olduğu sertifikayla belgelendirmiştir. Ayrıca BAUM, bu konuda 6698 sayılı "Kişisel Verilerin Korunması Kanunu" ile belirlenen ölçütleri de uygulamaktadır. Bu nedenle verilerin güvenliği, gizliliği ve güvenilirliğiyle ilgili işlemler uluslararası standartlar ve yasal düzenlemelere uygun bir şekilde gerçekleştirilmektedir.

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

Üniversitenin kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini güvence altına almak üzere 12/4/2005 tarihli ve 5 sayılı Senato kararıyla kabul edilmiş olan



“Anadolu Üniversitesi Arşiv Hizmetleri Yönergesi” bulunmaktadır.

BAUM tarafından eğitim/öğretim, araştırma, idari hizmetler ve topluma hizmet başlıkları altında çeşitli otomasyonlar geliştirilerek kurumsal hafızanın oluşmasına katkı sağlanmaktadır.

#### **Eğitim/öğretim alanında geliştirilen otomasyonlar:**

- **Örgün Öğrenci Sistemi:** Üniversite örgün öğrencilerinin belirli bir dönemde aldıkları dersleri, notlarını, derse devam durumlarını, ders programlarını vb. görüntülemek amacıyla kullanılan öğrenci bilgi sistemidir.
  - **Açıköğretim Öğrenci Otomasyonu:** Açıköğretim Sistemi (AÖS) öğrencilerinin eğitim-öğretimle ilgili kayıt, ders seçimi, sınav bilgileri, not bilgileri, mezuniyet durumu, anketler vb. her türlü bilgisinin yer aldığı otomasyondur.

#### **İdari hizmetler alanında geliştirilen otomasyonlar:**

- **Personel-Tahakkuk İşleri Otomasyonu:** Personel özlük bilgilerinin saklandığı ve maaş ödeme işlemlerinin gerçekleştirildiği otomasyondur.
- **Satın Alma İstek ve Piyasa Fiyat Araştırma Otomasyonu:** Birimlerin satın alma işlemlerinin kayıt ve takibiyle ilgili işlemlerin onayının gerçekleştirildiği otomasyondur.
- **Web Tasarım ve Geliştirme:** Anadolu Üniversitesi kurumsal internet sayfası ve tüm alt birimlere ait internet sayfalarının tasarımı, geliştirilmesi ve düzenlenmesi işlemlerini kapsar.
- **QPR:** Stratejik plan hedeflerinin ve gerçekleşme durumlarının izlendiği, arşivlendiği ve grafiksel olarak raporlandığı otomasyondur.
- **Bütünleşik Bilgi Sistemi (BBS):** Anadolu Üniversitesi dâhilinde sıklıkla kullanılan öğrenci sayısı, personel sayısı vb. istatistik verilerin takibinin yapıldığı, Üniversite ve birim faaliyet raporlarında yer alan verilerin girişinin sağlandığı ve kontrollerinin yapıldığı otomasyondur.
- **Elektronik Belge Yönetim Sistemi:** Üniversite dâhilinde oluşturulan ve çeşitli kullanıcılar tarafından kullanılan, değişik tür ve kategorideki tüm kayıt, evrak, form ve dokümanların elektronik ortamda güvenli bir şekilde kullanılmasını, saklanmasını ve yönetilmesini sağlayan otomasyondur.

#### **Araştırma alanında geliştirilen otomasyonlar:**

- **ANABAP Bilimsel Araştırma Projeleri Otomasyonu:** Bilimsel araştırma projelerinin oluşturulması, proje izleyicileri komisyonlar tarafından değerlendirilmesi ve projenin kabulü sonrası idari işlemlerinin yürütüldüğü otomasyondur.

#### **Topluma hizmet alanında geliştirilen otomasyonlar:**

- **Sınav Organizasyon Otomasyonları:** Üniversite tarafından gerçekleştirilen tüm sınavların başlangıç aşamasından sonlandırılmasına kadar geçen bütün süreçlerin planlanması, yürütülmesi, takip ve kontrol edilmesi faaliyetlerinin yürütüldüğü otomasyonlardır. Temel olarak AÖS ve Kurum dışı sınavların evrakının basılması, harmanlanması, değerlendirilmesi ve sınav görevlilerinin belirlenmesi ve atanması işlemlerinin yapıldığı otomasyonlardır.
- **Mobil Uygulama:** Üniversite personeli, örgün ve Açıköğretim öğrencilerinin kullanımına sunulan ve mobil ortamda bilgi erişimiyle yönetimini sağlayan otomasyondur.
- **Açık Kütüphane Otomasyonu:** Üniversite kütüphanesi arşivinde bulunan özel koleksiyonlardan oluşan eserlerin internet ortamında Anadolu Üniversitesi çalışanlarına ve öğrencilerine sunulduğu otomasyondur.

Yukarıda bahsi geçen otomasyonların kullanımı sonucu oluşan ve gelişen kurumsal hafızanın (bilgi, belge, süreç, veritabanı vb.) korunması ve sürdürülebilirliğinin güvence altına alınması amacıyla aşağıdaki tedbirler alınmaktadır:

- Yazılım geliştirme süreçlerinde güvenlik, sürdürülebilirlik ve kalite unsurları göz önünde bulundurulmaktadır. Yazılım geliştirme sürecinde sürüm denetimi gelişmiş yazılım araçlarıyla yapılmaktadır.
- Birim tarafından verilmekte olan tüm çevrimiçi servisler aracılığıyla derlenen veriler Üniversite bünyesinde bulunan sunucular üzerinde güvenli veritabanlarında saklanmakta ve düzenli olarak yedekleri alınmaktadır. İstendiğinde ilgili otomasyonlar aracılığıyla geçmişe yönelik bilgi, belge ve dokümanlara ulaşılabilmekte ve işlem kayıtları izlenebilmektedir. Bilgi, belge ve veritabanlarının saklandığı sunucular ve veri depolama üniteleri periyodik olarak bakıma tabi tutulmaktadır.
- BAUM ISO 27001:2013 Bilgi Güvenliği Politikası oluşturulmuş ve birim bünyesinde yürütülen işlemlerin bilgi gizliliği, bütünlüğü ve erişilebilirliği ilkelerine uyumlu olarak gerçekleştirilmesi garanti altına alınmıştır. Otomasyon ve operasyon projelerinin iş tanımları, iş süreçleri, prosedürleri ve ilgili projelerin hafızasını oluşturan dokümanlar fiziksel ve elektronik ortamlarda saklanmaktadır.
- Personele bilgi güvenliği farkındalığı kazandırmak için eğitimler verilmektedir.
- Güvenlik duvarı kurulmuş ve Üniversitenin ihtiyaçlarıyla teknolojik gelişmeler doğrultusunda güncellemeler yapılmaktadır.
- Ağ ve sistem güvenliği için sızma testleri yaptırılmaktadır.
- Sistem kullanıcıları belirli aralıklarla güncel tehdit unsurları ve bilgi kaçağına neden olabilecek saldırılar hakkında bilgilendirilmektedir.
- Bilgisayarlar USB, CD vb. ortamların kullanımı ve uzaktan erişim işlemleri özel yetki ile yapılmaktadır.
- Bilgisayar, sunucu vb. cihazlara program yüklemesi sadece yetkililer tarafından yapılmaktadır.
- Lisanslı antivirüs programları merkezi olarak bilgisayarlara yüklenmekte ve otomatik şekilde güncellenmeleri sağlanmaktadır.
- UPS, kompresör ve soğutma sistemlerinin periyodik olarak bakımları yaptırılmaktadır.
- Çalışanların iş bilgisayarları ve hizmet bilgisayarlarındaki bilgi sistemlerinde güçlü şifreleme mekanizmaları kullanılmaktadır. Şifrelerin korunması ve değiştirilme sıklığı hakkında standart oluşturulmuştur.

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

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

Üniversitenin mal ve hizmet alımları, tüm harcama birimleri tarafından mevcut ödenekleri dâhilinde kurum bütçesi ve Döner Sermaye bütçesinden 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu kapsamında gerçekleştirilmektedir. Kurum dışından alınan bu hizmetlerin uygunluğu, kalitesi ve sürekliliği Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü tarafından yürütülen “Malzeme Satın Alma ve İstek Sistemi” ve “Mal ve Hizmet Alma Süreci” ile güvence altına alınmaktadır.

Üniversitenin mal ve hizmet alımları, tüm harcama birimleri tarafından mevcut ödenekleri dâhilinde kurum bütçesi ve Döner Sermaye bütçesinden 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu kapsamında gerçekleştirilmektedir. İlgili yıllara ait Faaliyet Raporlarında gerçekleşen ihaleler ve bunlara bağlı ön mali kontrol tablolarına yer verilmiştir.

Özel Bütçe kapsamında yapılacak alımlar İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı tarafından, Döner Sermaye bütçesi kapsamında yapılan alımlar Döner Sermaye İşletme Müdürlüğüne, birimlerden gelen satın alma istekleri ve teknik şartnamelere göre yaklaşık maliyet araştırılmakta ve fiyat tespit edilmektedir. Kamu İhale Kanunu parasal değerlerine göre ne şekilde ihaleye çıkılacağı belirlenmekte ve ilan edilmektedir. İhaleler kamerayla kayıt altına alınarak arşivlenmektedir. İhaleye katılanlar ihale salonunda bulunarak süreci izlemektedir. İhaleler sonuçlandıktan sonra, Özel Bütçeden yapılan ihaleler için, sözleşme imzalanmadan Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından ön mali kontrolü yapılarak onaylanmakta ve ödeme planları yapılarak işlemler gerçekleştirilmektedir.

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

Üniversitede kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterler; Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü tarafından “Malzeme Satın Alma ve İstek Sistemi” “Mal ve Hizmet Alma Süreci” ile belirlenmektedir.

Kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetleri 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu kapsamında tedarik edilmektedir. İç denetim ve Sayıştay tarafından denetimleri yapılarak rapor düzenlenmekte, sözleşme ve şartname hükümlerine göre hizmetler yürütülmektedir. “İç Kontrol ve Ön Mali Kontrolle İlişkin Usul ve Esaslar”a göre ön mali kontrol yapılmaktadır. 2017 yılında yapılan ihalelerin ön mali kontrolleri yapılmıştır.

**Kurum dışından alınan bu hizmetlerin uygunluğu ve kalitesi nasıl sağlanmakta ve sürekliliği nasıl güvence altına alınmaktadır?**

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

Üniversite, tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla paylaşırken sorumlu Rektör Yardımcılığına bağlı Medya Merkezi ve TV Yapım Merkezini kullanmaktadır. Haber Merkezi, Gazete, Dergi ve Sosyal Medya Koordinatörlükleri ile Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü birimleri Medya Merkezi bünyesinde hizmet vermektedir. Kamuoyuyla paylaşılacak bilgilerin güncelliği, doğruluğu ve güvenilirliği Üniversite üst yönetimi tarafından sağlanmaktadır.

Anadolu Üniversitesinin kurumsal iletişim faaliyetleri ilgili Rektör Yardımcılıklarına bağlı Medya Merkezi ve TV Yapım Merkezi tarafından yürütülmektedir. Medya Merkezi bünyesinde Haber Merkezi, Gazete ve Dergi ve Sosyal Medya Koordinatörlükleri ile birlikte Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü birimleri hizmet vermektedir. Haber Merkezi Koordinatörlüğü bünyesinde, e-Gazete adıyla yayın yapmakta olan Anadolu Üniversitesinin haber sitesinde yer almak ve ajans sistemi aracılığıyla yerel basınla paylaşım üzere Üniversitenin tüm haber toplama ve yazma işlemleri yürütülmektedir. Gazete ve Dergi Koordinatörlüğü tarafından hazırlanan yayınlarda kullanılmak ve Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü tarafından yerel ve ulusal basınla paylaşım üzere özel haber üretimi yapılmaktadır. Kurumsal yayınlar olarak 3 haftada bir 10.000 adet yayınlanmakta olan Anadolu Haber Gazetesi ve 6 ayda bir 15.000 adet yayınlanan Anadolu Üniversitesi Dergisinin içeriğini oluşturacak olan haberlerin seçimi, tasarımı ve basımıyla ilgili süreçler Gazete ve Dergi Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Sosyal Medya Koordinatörlüğü tarafından Üniversitenin tüm sosyal medya platformlarındaki hesaplarının yönetilmesi, içeriklerin hazırlanması ve yayımlanması, kullanıcılarla etkileşimin sağlanması, internet ortamında yer alan kurumla ilgili tüm içeriklerin izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması süreçleri yönetilmektedir. Ayrıca kamu kurumları ile haftalık olarak paylaşılan ve içeriği Anadolu Üniversitesi haberleri ve etkinlikleri olan e-Bülten de hazırlanmaktadır. Anadolu Üniversitesinin FM 101,7 frekansında 24 saat yayın yapan Radyo A adında bir radyo istasyonu da bulunmaktadır. Bütün bunlara ek olarak Açıköğretim Fakültesi tarafından aylık “Açıköğretim e-Bülten” yayımlanarak kamuoyu bilgilendirilmektedir.

Anadolu Üniversitesi Rektörlüğü adına düzenlenen tüm etkinliklerin organizasyon süreci ve kurum standartlarına uygun biçimde gerçekleştirilmesi, söz konusu etkinliklerin duyurusunun yapılması, kurumsal kimliğe uygun davetiye/afiş tasarımı ve dağıtımının yanı sıra diğer akademik ve idari birimlerce düzenlenen her türlü bilimsel, kültürel ve sanatsal etkinliğin gerçekleştirilmesi ve kamuoyuna etkili biçimde duyurulması Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Gazete ve Dergi Koordinatörlüğü tarafından hazırlanan Anadolu Haber Gazetesi ve Anadolu Üniversitesi Dergisi yerel ve ulusal alanda belirlenen noktalara dağıtılmaktadır. Sosyal Medya Koordinatörlüğü tarafından hazırlanan e-Bülten ise e-postayla ulaştırılmaktadır. AÖF TV Yapım Merkezi Koordinatörlüğünde ise Açıköğretim sistemi öğrencilerine yönelik ders programları hazırlanmakta ve bu programlarda Anadolu Üniversitesi öğretim üyeleri görev almaktadır. Ders programlarının yanı sıra kültür-sanat ve aktüel içerikli programlar hazırlanarak Üniversitenin birikim ve yetenekleri, sosyal medya aracılığıyla izleyicilere ulaştırılmaktadır.

Kamuoyunu bilgilendirme kapsamında 2017 yılı itibarıyla 2.420 adet tanıtıcı faaliyet (sosyal medya, röportaj, tv yayını, tanıtıcı video sunumları, fuarlara katılım vb.) gerçekleştirilmiştir. Akademik ve idari personele yönelik 309 adet sosyo-kültürel etkinlik yapılmıştır.

Anadolu Üniversitesi mevcut “Kalite Güvence Politikaları” çerçevesinde “Stratejik Planı”nı hazırlamış, faaliyet raporları ve performans programıyla başarı ve iyileştirme için temel önceliklerin uygulanmasını değerlendirmiş ve güncel bilgileri internet sayfasında kamuoyuna duyurmuştur. Ayrıca Üniversite üst yönetimi, yıllık olarak akademik birimleri ziyaret ederek bilgi paylaşımında bulunmaktadır.

Anadolu Üniversitesi 2017 yılında dış paydaşlardan derinlemesine görüş ve öneri alınması için önemli ve etkili görülen kamu idareleri, meslek örgütleri ve sivil toplum kuruluşlarına ait temsilcilerle odak grup toplantısı gerçekleştirmiştir. Üniversite topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak tüm faaliyetleriyle ilgili güncel durumu bu toplantıda paylaşmıştır.

**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 paylaşmaktadır?**

Anadolu Üniversitesi Rektörlüğü tarafından kamuoyuna sunulan bilgiler Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü aracılığıyla kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Kamuoyuyla paylaşılacak bilgiler kurumsal kimliğe uygun bir şekilde hazırlandıktan sonra üst yönetime sunularak; güncelliği, doğruluğu ve güvenilirliği sağlanmaktadır.

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

Anadolu Üniversitesi mevcut “Kalite Güvence Politikaları” çerçevesinde “Stratejik Planı”nı hazırlamış; faaliyet raporları ve performans programıyla başarı ve iyileştirme için temel önceliklerin uygulanmasını değerlendirmiş ve güncel bilgiler internet sayfasında kamuoyuna duyurmuştur. Üniversite üst yönetimi yıllık olarak akademik birimleri ziyaret ederek bilgi paylaşımında bulunmaktadır.

Anadolu Üniversitesi kurumsal değerlendirme yapmak üzere son olarak 2017-2018 öğretim yılında anket aracılığıyla iç ve dış paydaşların görüşüne başvurmuştur. Bu amaçla akademik ve idari personel ile dış paydaşlara çevrimiçi anket uygulanmıştır. Çevrimiçi paydaş görüşü anketlerine toplam 595 akademik, 400 idari personel iç paydaş ve 341 kurum ise dış paydaş olarak katılmıştır.

Ankete katılan akademik ve idari personele; “Yönetim ve Organizasyon”, “Eğitim ve Öğretim”, “Araştırma”, “Altyapı ve Hizmetler”, “Anadolu Üniversitesinin Kurumsal Algısı” ve “Anadolu Üniversitesinin Topluma Katkısı” başlıklarında sorular yöneltilmiştir. Bu uygulamayla Üniversitedeki mevcut yönetim ve idari sistemin ölçülmesi ve izlenmesi sağlanmıştır.

Bu anketle, dış paydaşlara mevcut yönetim ve idari sistemi izlemek üzere Anadolu Üniversitesiyle temas düzeyleri ve Üniversitenin temel değerleri hakkındaki görüşleri sorulmuştur. Ayrıca Üniversitenin tüm faaliyetlerine ilişkin memnuniyet dereceleri, Üniversite personelinin yaklaşımı ve Üniversiteyle yürütülen ortak çalışmaların, işbirliğinin veya koordinasyonunun ne kadar etkili ve verimli olduğu ölçülmeye ve izlenmeye çalışılmıştır.

Anadolu Üniversitesinde süreçlerin yönetilmesi, kurullar ve komisyonlar aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda; mevzuat düzenlemeleri konusunda farklı birimlerden öğretim elemanlarının yer aldığı “Mevzuat Komisyonu”, bilimsel araştırma projelerinin değerlendirildiği farklı bilimsel uzmanlık alanlarından öğretim elemanlarının katılımıyla oluşturulan “Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu”, kalite süreçlerinin değerlendirildiği Üniversitenin pek çok biriminden kalite konusunda deneyimli temsilcilerin yer aldığı “Kalite Komisyonu”, sosyal ve beşeri bilimler, fen ve mühendislik bilimleri ve sağlık bilimleri alanında uzman öğretim üyelerinden oluşturulmuş “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulları” vb. örnek olarak verilebilir.

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

Anadolu Üniversitesi kurum çalışanlarına ve kamuoyuna hesap verebilirliğine yönelik politikalarını, temel değerleri arasında yer alan “Şeffaflık” ve “Hesap Verebilirlik” ilkeleri çerçevesinde belirlemiştir. Ayrıca Üniversite, Kalite Politikası Belgesinde “Kurumsal paydaşlarla işbirliğine dayalı olarak toplumsal değer yaratan projeler geliştirmek ve paydaş memnuniyetine odaklanan bir yükseköğretim kurumu olmak” konularını kamuoyuna ilan etmiştir.

Anadolu Üniversitesi mevcut “Kalite Güvence Politikası” çerçevesinde “Stratejik Planı”nı hazırlamış, faaliyet raporları ve performans programıyla başarı ve iyileştirme için temel önceliklerin uygulanmasını değerlendirmiş ve güncel bilgileri şeffaf bir şekilde Üniversitenin internet sayfasında kamuoyuna duyurmuştur.

Üniversite yönetimin etkinliğini ve hesap verebilirlik düzeyini en üst seviyede tutmak amacıyla; gerek Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü

tarafından oluşturulmuş olan Say2000i Otomasyon Sistemi ile Kamu Hesapları Muhasebe ve Bilişim Sistemi uygulamaları (Harcama Yönetim Sistemi, Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi, Genel Yönetim Mali İstatistikleri Sistemi vb.), Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü tarafından oluşturulan e-Bütçe Sistemi gerekse kendi ihtiyaçlarına yönelik özel olarak hazırlanmış programlar (QPR, 22/D Takip Programı vb.) kullanılmaktadır.

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

## **6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

### **6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Türkiye'nin sahip olduğu genç nüfus profili, yüksek katma değer yaratan yükseköğretim hizmetlerine olan talebi arttırmaktadır. Anadolu Üniversitesi bu talebi karşılayabilmek için yeterli kapasiteye sahip ve bu önemli sorumluluğu içselleştirmiş bir kurumdur. Anadolu Üniversitesi, ulusal ve uluslararası platformlarda ülkemizin ve dünyanın önemli yükseköğretim aktörlerinden biri olarak dış değerlendirme süreçlerinin önemine inanmaktadır. Bu inancın arkasındaki en büyük neden, Üniversitenin mevcut durumunun, stratejilerinin ve süreçlerinin tarafsız bir bakış açısıyla gözden geçirilmesinde dış değerlendirme çalışmalarının önemli katkıları olacağı düşüncesidir. Bu inancın somut bir göstergesi olarak Üniversite, 2008 yılından bugüne EUA tarafından gerçekleştirilen Kurumsal Değerlendirme Programına dahildir ve çeşitli defalar değerlendirme ziyaretleri almıştır.

Hazırlanan bu raporda, Üniversitenin genel değerlendirmesi "*Kalite Güvencesi*", "*Eğitim ve Öğretim*", "*Araştırma ve Geliştirme*" ve "*Yönetim Sistemi*" başlıkları altında yapılmaya çalışılmıştır. Bu başlıklar altında yer alan konular "Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri"ne göre aşağıda özetlenmektedir:

#### **6.1. Kalite Güvencesi**

Anadolu Üniversitesi ilkinin 2006 yılında gerçekleştirdiği SWOT analizi sonuçlarına dayanarak vizyon, misyon ve temel değerlerini belirlemiştir. Son 10 yıllık dönemde en son 2017 yılında bu analizler günün gereksinimleri doğrultusunda güncellenmiş ve bu çerçevede belirlenmiş olan hedefler ve stratejiler bağlamında kurumsal performansı izleyecek ve bu performansın sürdürülebilirliğini sağlayacak mekanizmalar kurumsal düzeyde ve birimler düzeyinde geliştirilmiştir. Politikaların yakın takibi ve gerekli düzeltmelerin hızla yapılabilmesi için kurumsal önlemler alınmış ve "İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu", "Risk Üst Kurulu" ve "Birim Risk Yönetim Grubu" oluşturulmuştur. Geliştirilen bu mekanizmalar kurumun yönetsel kademelerinde hapsedilmemiş, stratejik plan, faaliyet raporları ve performans programı Üniversitenin web sitesinde tüm paydaşların erişebileceği şekilde paylaşılmıştır.

Uluslararası camia ile daha fazla bütünleşebilmek ve akademik şeffaflığı ve etkinliği daha da arttırabilmek adına tüm programlara ait yeterlilikler ve ders öğrenme çıktıları tamamlanarak web sayfası aracılığıyla tüm paydaşların erişimine açılmıştır.

Kurumun geniş bir katılımı ile gerçekleştirildiği iç değerlendirme çalışmaları, birincil dış paydaşlardan alınan geri bildirimler ve daha önceki dış değerlendirme raporlarının çıktıları doğrultusunda bir önceki stratejik plan kapsamında tam olarak ulaşılamayan hedeflerin tespit edilmesi ve bu hedeflerle ilgili iyileştirmeleri planlama süreci devam etmektedir. Bu çalışmanın çıktıları 2017 yılında başlanan 2019-2023 Stratejik Planına girdi teşkil etmiştir.

#### **6.2. Eğitim ve Öğretim**

Üniversitelerin 3 temel işlevinden biri olan eğitim ve öğretim faaliyetleri, Anadolu Üniversitesinin hedef ve stratejileri arasında önemli bir yere sahiptir. Üniversite bu alanda etkili faaliyetler yürütmektedir. Öncelikle Anadolu Üniversitesi 2005-2006 akademik yılından bu yana AKTS sistemini kullanmaktadır. Bologna Süreci kapsamında derslerin AKTS kredileri öğrenciler tarafından düzenli olarak belirli periyotlarla yanıtlanan "AKTS Kredi Sınama" anketleri yardımıyla belirlenmekte ve gerektiğinde güncellenmektedir. Üniversitenin gerek AKTS uygulamaları gerekse de TYYÇ kapsamında yapmış olduğu çalışmalar uluslararası kurumlar tarafından olduğu kadar YÖK tarafından da takdirle karşılanmıştır.

Eğitim ve öğretim kalitesinin sürdürülebilirliğinin sağlanması amacıyla 2000 yılından bu yana öğretim elemanlarının ders performanslarıyla ilgili olarak "Ders Değerlendirme Anketleri" öğrenciler tarafından doldurulmaktadır. Bu anketlerin çıktıları, öğretim elemanlarının kariyer gelişimi için de kullanılmaktadır. Öğrenci görüşleri sadece öğretim elemanlarının ders performansıyla ilgili olarak değil, eğitim ve öğretim performansını etkileyecek fiziki ve diğer kampüs olanakları ile ilgili olarak da toplanmakta ve toplanan bilgiler ışığında gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır. Diğer iç paydaşların kurumsal algılarını ve beklentilerini ölçmek üzere de farklı anketler kullanılmakta ve kullanılan tüm anketlerin çıktılarından yönetim süreçlerinde yararlanılmaktadır.

Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin etkili bir şekilde yürütülebilmesine destek olacak şekilde tüm birimler güncel teknolojik olanaklarla donatılmıştır. Sözkonusu yazılımsal ve donanımsal teknolojik olanaklar hem örgün hem de açık ve uzaktan öğrenme faaliyetlerinde etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Özellikle açık ve uzaktan öğretim alanında ülkemizde bu alandaki en gelişmiş teknolojileri kullanan Anadolu Üniversitesi, öğrencilerin öğrenme deneyimlerini zenginleştirmek adına çok farklı ve çeşitli öğrenme materyali ve ortamlarını öğrencilerinin hizmetine sunmuştur.

Öğrencilerin, mevcut teorik bilgi birikimlerinin ülkemizde ve uluslararası platformda pratik deneyimlere dönüştürülmesi Anadolu Üniversitesi için öncelikli konulardan biridir. Bu hedefi gerçekleştirmek üzere Üniversitede, sanayi ile birlikte yürütülen proje tabanlı staj ve isteğe bağlı staj olanakları bulunmaktadır. Uluslararası iş deneyiminin kazandırılması amacıyla dahil olunan Erasmus+ programında Anadolu Üniversitesi ülkemizin en başarılı üniversitelerinden biridir.

Anadolu Üniversitesi için sürekli gündemde olan bir diğer konu programların ulusal ve uluslararası akreditasyonlarının sağlanmasıdır. Üniversite, şu anda 55 adet program akreditasyonuna sahiptir. Diğer birçok programda ise akreditasyon çalışmaları devam etmektedir. Kalite sistemlerinin Anadolu Üniversitesi için önemini vurgulamak adına kurumun bu alanda almış olduğu ödüller ve sertifikalar dikkate değerdir. Mühendislik Fakültesinin 2014 yılında aldığı "Türkiye Mükemmeliyet Ödülü", EFQM Avrupa 5 yıldız sertifikası ve 2015 yılında aldığı "ISO 14001" ve "OHSAS 18001" belgeleri bunlara örnek olarak verilebilir. Buna benzer diğer ödüller ve sertifikalar çeşitli birimlerimiz tarafından alınmış olup, diğer bazı birimlerimiz ise sertifikasyon çalışmalarını sürdürmektedir.

#### **6.3. Araştırma ve Geliştirme**

Üniversitelerin bir diğer temel işlevi de araştırma ve geliştirme faaliyetlerini yerine getirmek olarak ifade edilebilir. Bu başlık da Üniversitenin stratejik planlamasında kendisine önemli yer bulan başlıklardan bir tanesidir. Üniversitede mevcut akademik birimlerin dışında araştırma faaliyetlerinin koordine edilmesi amacıyla farklı komisyonlar, merkezler ve birimler mevcuttur. Bu yapıların her biri farklı araştırma ve geliştirme ihtiyacına odaklanırken, birlikte ve eşgüdüm içinde ortak çalışmalara da imza atmaktadır.

Anadolu Üniversitesi Ar-Ge için öncelikli alanlarını tanımlamıştır. Bu alanların bazılarında Mükemmeliyet Merkezleri kurulmuş, bazılarında ise kuruluş için başvuru çalışmaları devam etmektedir. Söz konusu alanlar; ulusal raylı sistemler, havacılık, açık ve uzaktan öğrenme ve özel eğitim olarak sıralanmıştır. Gerek bu alanlarda gerekse diğer alanlarda gerçekleştirilen Ar-Ge faaliyetleri güncel olarak takip edilmekte ve ilgili yöneticiler tarafından izlenebilmektedir. Böylece stratejik planda belirlenmiş olan araştırma ve geliştirme ile ilgili hedeflere ulaşma konusunda Üniversitenin göstermiş olduğu performans izlenebilmekte ve gerektiğinde iyileştirme için gerekli adımlar atılabilmektedir.

Araştırma kültürünün geliştirilmesi ve desteklenmesi amacıyla Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu, lisansüstü tez projelerini de desteklemektedir. Ayrıca öğretim elemanlarının bilimsel yayın yapma performanslarının sürdürülebilirliğinin sağlanabilmesi adına çeşitli teşvik ve ödüllendirme sistemleri mevcuttur. Araştırmacıların evrensel kabul görmüş etik kurallara duyarlılığını desteklemek üzere "Anadolu Üniversitesi Bilimsel Etik Kılavuzu" hazırlanmış ve bu konuda çalışmak üzere "Anadolu Üniversitesi Etik Kurulları" oluşturulmuştur.

Son olarak Anadolu Üniversitesinin kendi kaynaklarını verimli ve etkili kullanabilmesi ve gerektiğinde ek kaynaklardan yararlanabilmesi için Üniversite dışından kaynak teminini ve paydaş ilişkilerini sağlamak adına çeşitli platformlar oluşturulmuştur. Bu platformların desteğiyle Üniversite öğretim elemanları; BEBKA, TÜBİTAK ve diğer kurumlarla 2017 yılı sonuna kadar toplam 247 proje yürütmüştür ve bu projelerden 58 tanesi hâlen devam etmektedir. Ayrıca yine bu platformlardan biri olan ARİNKOM-TTO koordinasyonunda Üniversite öğretim elemanları tarafından kurulan mevcut işletme sayısı 2017 yılı sonunda 26'ya ulaşmıştır.

#### **6.4. Yönetim Sistemi**

Genel olarak Anadolu Üniversitesinin yönetim yapısı 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında yapılandırılmıştır. Bu çerçevede yapılandırılmış olan

Üniversite yönetimi, stratejik planların geliştirilmesi ve uygulanması sürecinde katılımcı bir yaklaşım benimsemektedir. Tüm strateji geliştirme ve uygulama süreçlerine Üniversitenin farklı birimlerinden akademik ve idari personelin katılımı sağlanmış olup, çalışma çıktıları sistematik olarak iç ve dış paydaşlarla paylaşılmış ve dönütleri istenmiştir.

Operasyonel süreçlerde ve mali boyutta ulusal standartlara uyumun sağlanabilmesi adına “İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu” çalışmakta olup, değerlendirmeler sonucunda tespit edilen geliştirmeye açık alanlarda Üniversite çalışmalarını sürdürmektedir. Bunun dışında daha önce de ifade edildiği üzere tüm operasyonel faaliyetler belli periyotlarla güncellenen bilişim sistemleri ve raporlarla takip edilmekte ve gerektiğinde iyileştirme için gerekli adımlar atılabilmektedir.

#### 6.5. Geçmiş Dış Değerlendirme Süreci

Anadolu Üniversitesi 2008 yılından bu yana belirli aralıklarla EUA tarafından gerçekleştirilen Kurumsal Değerlendirme Programı kapsamında dış değerlendirme hizmeti almıştır. En son 2015 yılında başarıyla tamamlanmış olan dış değerlendirme faaliyetine ilişkin rapora <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/eua-evaluation-2015.pdf> adresinden erişilebilmektedir. Bu raporda belirtilmiş olan noktalara ilişkin olarak Anadolu Üniversitesi gerekli adımları atmaya devam etmektedir. Bu adımlar arasında aşağıdaki faaliyetler sıralanabilir:

- EUA'nın 2010 izleme raporunu takiben yapılan ilk stratejik planda (2009-2013) elde edilen deneyimlerden yola çıkılarak araştırmadan sorumlu bir Rektör Yardımcılığı pozisyonu planlanmış ve daha sonra ataması yapılmıştır.
- 2014–2018 ikinci stratejik planlama döneminde somut ve ölçülebilir hedefler oluşturulması konusunda daha bilinçli davranılmış ve stratejik amaçlar sayı ve içerik olarak daha yalın hale getirilmiştir.
- Stratejik Plan hazırlanırken çalışmalara Strateji Geliştirme Daire Başkanlığından ilgili temsilciler de katılmıştır.
- İkinci Stratejik Plan, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun planlama, hedef belirleme, bütçeleme ve kaynak tahsisinin faydaları dikkate alınarak hazırlanmıştır.
- İkinci stratejik plan döneminde Üniversitenin en temel fonksiyonları olan Eğitim–Öğretim, Araştırma, Topluma Hizmet, Açık ve Uzaktan Öğretim ve Yönetişim konularında SWOT analizlerinin sonuçları Anadolu Üniversitesi web sayfasında yayımlanmış ve tüm kurum personeliyle paylaşılmıştır.
- Stratejik planın yerleştirmeye çalıştığı zihniyetin daha çok kabul gördüğü ve Üniversite genelinde eğitim ve öğretim faaliyetlerinin kalite yönetimini güvence altına alacak akreditasyon çalışmalarının yaygınlaştığı görülmüştür.

Yukarıda belirtilen konularda ve iç/dış paydaş geri bildirimleri doğrultusunda belirlenmiş olan noktalarda, Anadolu Üniversitesi sürekli iyileştirme ilkesiyle çalışmalarını sürdürmektedir. Dış değerlendirme girişimleri de bu çabaya önemli katkı ve destek sağlayacak bir girdi oluşturma süreci olarak algılanmakta ve bu konuda tüm birimler cesaretlendirilmektedir.

Anadolu Üniversitesi 2016 yılı içinde Yükseköğretim Kalite Kuruluna, Kurumsal Dış Değerlendirme başvurusunda bulunmuş ve bu başvuru Kurul tarafından uygun bulunmuştur. Bu kapsamda 08-11/01/2017 tarihleri arasında Yükseköğretim Kalite Kurulunun görevlendirdiği Değerlendirme Takımı tarafından Üniversiteye saha ziyareti yapılmıştır. Ziyaret sonunda Değerlendirme Takımının hazırlanmış olduğu Taslak Kurumsal Geri Bildirim Raporu (08/06/2017) Üniversiteyle paylaşılmış, yapılan değerlendirmeler sonunda son şekli verilen “Kurumsal Geri Bildirim Raporu”, 15/08/2017’de Yükseköğretim Kalite Kurulu internet sayfasında ve akabinde Üniversitenin internet sayfasındaki kurumsal strateji başlığı altında <https://www.anadolu.edu.tr/uploads/anadolu/ckfinder/web/files/kurumsal-geri-bildirim-raporu-2016.pdf> bağlantısında yayınlanmıştır.

“Kurumsal Geri Bildirim Raporu”nda; “Gelişmeye Açık Yön” olarak bildirilen bölümler ve üzerinde yapılan iyileştirmeye yönelik faaliyetlere “1.6. İyileştirmeye Yönelik Çalışmalar” başlığı altında ayrıntılı olarak yer verilmiştir.