

KURUMSAL İZLEME RAPORU

ABDULLAH GÜL ÜNİVERSİTESİ

İzleme Takımı

PROF. DR. MUALLA YALÇINKAYA (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. SEMRA FERİHA AŞCIGİL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. NAZIM ELMAS (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

GİRİŞ

Türkiye’de ilk vakıf destekli devlet üniversitesi olan Abdullah Gül Üniversitesi (AGÜ), yeni nesil üniversitelerin öncüsü olarak 2010 yılında Kayseri’de kurulmuş ve 2013-2014 Eğitim-Öğretim yılında eğitime başlamıştır. AGÜ eğitim-öğretimini, Sümerbank Bez Fabrikasının eğitim kampüsüne dönüştürülmesi sonucu oluşturulan şehir merkezindeki Sümer Kampüsünde sürdürmektedir. Kurum’un şehir dışındaki Mimar Sinan Kampüsü de yapım aşamasındadır. Abdullah Gül Üniversitesini Destekleme Vakfı (AGÜV), üniversitenin gelişimine nitelikli ve etkin bir destek sağlamak için 2011 yılında kurulmuştur.

Kurum’da 6 Fakülte, 12 Bölüm, 2 Enstitü, 2 Yüksekokul bulunmaktadır. Eğitim-öğretime 5 Fakülte (*Mühendislik, Mimarlık, Yaşam ve Doğa Bilimleri, İnsan ve Toplum Bilimleri, Yönetim Bilimleri*) ve 2 Enstitüde (*Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler*) devam edilmektedir. Eğitim Bilimleri Fakültesi de Kurum’da yer alan farklı birimlere ve üniversitenin eğitsel işleyişine destek olmak amacıyla kurulmuştur. Kurum’da bulunan 2 Yüksekokuldan *Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu (BESYO)* ile *Yabancı Diller Yüksek Okulu*’nun (YDYO) kendi lisans programı ve öğrencisi bulunmamakla beraber, BESYO üniversitenin tüm öğrencilerine spor ile ilgili tüm destekleri vermekte, YDYO ise eğitimi %100 İngilizce olan üniversitenin hazırlıktan muaf olamayan tüm öğrencilerine İngilizce Hazırlık Programı eğitimini vermekte, ayrıca Fakülte seviyesinde de zorunlu dersler vermektedir. Kurum’da halen 2272 lisans, 245 lisansüstü olmak üzere toplam 2517 öğrenci bulunmaktadır. Lisans öğrencilerinin 220’si, lisansüstü öğrencilerin de 9’u uluslararası öğrencidir. Toplamda Kurum’daki öğrencilerin yaklaşık %10’u uluslararası öğrencidir. Kurum’da toplam 243 öğretim elemanı (*13 Prof., 13 Doç. 63 Dr. Öğr. Üyesi, 56 Öğr. Gör. 98 Arş. Gör.*) ve 163 idari personel bulunmaktadır.

Kalite Güvence Sistemi kapsamında, Kurum vizyonunu, misyonunu, araştırma misyonunu, eğitim misyonunu, toplumsal katkı misyonunu, yönetim düzeni misyonunu, temel değerlerini, Kalite Politikalarını ve 2017-2021 Stratejik Planın amaç ve hedeflerini iç ve dış paydaşlarla yaptığı arama konferansları, çalıştaylar, danışma kurulu toplantıları ve birçok şehirde yaptırdıkları anketler sonucunda katılımcı bir anlayışla belirlemiştir. Ayrıca Kurum’da Kalite Komisyonları ve Kalite Alt Komisyonları kurulmuş, görev tanımları yapılmış ve web sayfasında yayınlanmıştı. Kurum’un 2017 yılı YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme sürecinden sonra 2017 KGBR ve paydaş görüşlerini dikkate alarak Kalite Politikalarını güncellediği; önceki Stratejik Planı revize ederek “2018-2022 Stratejik Planının” amaç, hedef ve performans göstergelerini oluşturduğu; organizasyon yapısını da ihtiyaçlara göre revize ettiği ve web sayfasında duyurduğu görülmüştür. AGÜ Vakfı’nın (AGÜV), karar alma süreçlerine katılmadığı, yalnızca öğrenci ve öğretim elemanı insan kaynaklarına destek vermeye devam ettiği gözlenmiştir. Kurum’un bu süreç içerisinde Kalite Güvence Sistemi Döngüsü ve Eğitim, Araştırma, Toplumsal Katkı süreçleri için Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al (PUKÖ) döngülerini yazılı ve tanımlı olarak belirlediği tespit edilmiştir. *Kalite Süreçleri Takip ve Web İçeriği Belirleme Komisyonu* kurulduğu ve bu komisyonun kalite süreçlerini takip ettiği ve Kalite Komisyonları ile değerlendirdiği gözlenmiştir. Kurum’da Kalite El Kitabı çalışmalarının halen devam ettiği de belirtilmiştir. Kurum yeni nesil üniversite olarak dünya çapında bilinen, tanınan ve akredite edilmiş bir üniversite olma hedefine ulaşabilmesi için 2023 yılına kadar gerçekleştirilmesi gereken tüm çalışmaları içeren bir “Uluslararasılaşma ve Kalite Planı” oluşturmuş, yıllar itibarıyla ulaşılması planlanan hedeflerle eylem planlarını, sorumlularıyla birlikte tanımlamış ve gerçekleştirilen çalışmalar rapor olarak da hazırlanmıştır. Kurum’da eğitim dili %100 İngilizce olup, uluslararası öğretim üyesi ve öğrenci bulunmakta, uluslararası hareketlilik programları da etkin olarak işletilmektedir.

Eğitim ve Öğretim kapsamında, Kurum yeni nesil öğrenme deneyimini benimseyip, öğrenen odaklı yaklaşımla, kuram ve uygulama arasındaki bağı kurabilen, küresel sorunlara çözüm arayan ve geleceği şekillendirecek bireyler yetiştirmeyi hedeflemektedir. Bu bağlamda, eğitim-öğretim planlarında, küresel sorunlara çözüm arayan ve bütünlük araştırma projeleri geliştiren birçok ders bulunmaktadır. Bu dersler kapsamında farklı disiplinlerden ve uluslararası öğrencilerden oluşan takımlarla öğrenen odaklı eğitim yapılarak, öğrencilere küresel sorunlar hakkında farkındalık,

interdisipliner takımlarda çalışma becerisi verilmeye çalışılmaktadır. Ayrıca Kurum tarafından yürütülen "Yüksek Öğretimde Sosyo-Teknik Üniversite Eğitim Modeli Sistem ve Süreç Tasarımı" projesi kapsamında hazırlanan "Yenilikçi Üniversite Tasarımı: AGÜ Modeli" ile 3 Boyutlu Müfredat (*bireysel gelişim, küre-yerel çalışmalar ve uzmanlaşma Patikaları*) oluşturulmuş ve pilot uygulamaya Elektrik Elektronik Mühendisliği Bölümü'nde başlanmıştır. Kurum'da bazı programlarda oluşturulan Danışma Kurulları ile staj ve iş yeri deneyim süreçleri etkin olarak işletilmektedir. Kurum'un Sümer yerleşkesindeki öğrenme kaynakları olan dersliklerin, öğrencilerin kullandığı kapalı alanların yeterli olduğu gözlenmiştir. Kurum'da öğrencilerin sosyal, kültürel ve spor faaliyetleri, Öğrenci Faaliyetleri Koordinatörlüğü (Öğrenci Dekanlığı), Uluslararası Ofis, Gençlik Fabrikası, BESYO, Sağlık, Kültür ve Spor (SKS) Daire Başkanlığı birimleri tarafından koordineli çalışılarak organize edilmektedir. Kurum, öğrencilerin ders dışı etkinliklere katılımını teşvik etmek amacıyla mezunlara akademik ders dökümlerinin (transkript) yanı sıra, akademik olmayan etkinlikler dökümü "Non-academic Transcript" belgesi de vermektedir. AGÜV başarı sıralaması yüksek olan öğrencilere çeşitli destekler (barınma, bilgisayar, burs, ABD'de eğitim, vd.) vermektedir. Kurum eğitim öğretim süreçlerini oluşturduğu PUKÖ döngüsüne göre izlemeye çalışmaktadır.

Uzaktan Eğitim kapsamında, Kurum pandemi sürecini planlayarak eğitim ve araştırmaya devam etmiştir. Kararlar öğrencilere ve personele WhatsApp, e-posta ve web sayfası üzerinden duyurulmuştur. Bu süreçte öğrencilere bazı haklar ve destekler sağlanmıştır. Öğretim elemanlarına da eğitimler ve teknolojik destekler verilmiştir. Uzaktan eğitimde dersler sekron ve asenkron yöntemlerle yapılmaktadır. Laboratuvar ve proje derslerinde, gerçek deney ortamında çekilen video kayıtları ve elde edilen veriler, analiz ve yorumlamaları öğrencilerle paylaşılmış; donanım gerektiren laboratuvar ve projeler dijital araçlarla, yazılımlarla ve simülasyonlarla öğrencilerin uygulama yapabilmesine imkân sağlayacak şekilde yeniden tasarlanmıştır. Tüm bu uygulamaların öğrenme süreçleri haftalık raporlarla, soru-cevap seanslarıyla ve birebir ya da grup görüşmeleriyle takip edilmiştir. Sınavlar farklı yaklaşımlarla yapılabilmektedir. Covid-19 sürecinde öğrencilerin profesyonel, sosyal ve psikolojik gelişimleri online etkinliklerle takip edilmiştir. Bu süreçte Covid-19 kapsamında birçok araştırma projesi yapılmaya başlanmıştır. Öğrencilerin uzaktan eğitimde yaşadıkları zorluklar online anketlerle, bölüm başkanlarının ve öğretim elemanlarının görüşmeleriyle tespit edilmiş ve eğitim esnasında dikkat edilmesi gereken hususlarda bilgilendirmeler yapılmıştır. Ayrıca Kurum pandemi sürecinin yönetimini ve etkin uzaktan eğitim uygulamalarını anlatan "*AGU's Response to Covid-19*" isimli bir rapor hazırlanmaktadır.

Araştırma ve Geliştirme kapsamında, Kurum temel ve uygulamalı araştırmalar dengesini koruyarak, elde edilen çıktılarla evrensel bilime ve toplumun farklı kesimlerine yüksek katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda, Kurum'da 40'dan fazla araştırma laboratuvarının yanı sıra araştırma laboratuvarlarının tematik laboratuvarlar olarak sınıflandırıldığı Merkezi Laboratuvarı (AGÜ MerLab) kurulmuştur. Kurum kaynakları verimli kullanabilmek için envanterinde bulunan cihazlarını listeleterek tekrar eden ekipman altyapılarını kontrol etmektedir. Öğretim üyelerinin performanslarının değerlendirmesinde, bilimsel araştırmalar ve sonucunda üretilen çıktılar, ulusal ve uluslararası Ar-Ge projeler, bütünleşik ve disiplinlerarası araştırmalar, bu çalışmaların toplumsal etkiye ve ekonomik değere dönüştürülmesi dikkate alınmaktadır. Bu kapsamda, öğretim üyelerinin bölge teknoparkında şirket kurmaları teşvik edilmekte, öğretim üyelerinin üniversite-sanayi işbirliği kapsamında gerçekleştirdikleri projeler ve içerisinde sanayi ortaklarının bulunduğu disiplinlerarası makale ve bildiri çalışmaları kurum içi atama ve yükseltilme ölçütlerinde özendirilmektedir. AGÜV başarılı araştırmacıları maddi olarak desteklemektedir. Kurum'da gerçekleştirilen tüm Ar-Ge faaliyetleri için PUKÖ döngüsü işletilmekte ve iyileştirmeye ihtiyaç duyulan alanlarda gerekli faaliyetler birim sorumluları tarafından gerçekleştirilmektedir.

Topluma Katkı kapsamında, Kurum üçüncü nesil üniversite modelini hayata geçirerek toplumsal fayda üretimini eğitim ve araştırma yanında üçüncü ana misyonu olarak kabul etmektedir. Kurum toplumsal katkı stratejisine Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını (SKA) esas alarak yön vermektedir. Kurum tüm faaliyetlerini kalkınma amaçlarının işaret ettiği evrensel sorunların çözümüne yönelik oluşturacağı katkıya göre önceliklendirmektedir. Bu kapsamda sosyo-tekniik üniversite olmanın gerektirdiği felsefeyi içselleştirerek; toplumsal etkiyi ders içerikleri, proje önerileri, araştırmalar ve

yayınlar gibi somut çıktılara dönüştürmektedir. Kurum'da gerçekleştirilen tüm Toplumsal Katkı faaliyetleri için hazırlanmış PUKÖ döngüsü işletilmekte ve iyileştirmeye ihtiyaç duyulan alanlarda gerekli faaliyetler birim sorumluları tarafından gerçekleştirilmektedir. Kurum uluslararası başarı hedefini yerine getirerek Dünyanın yükseköğretim derecelendirme kuruluşlarından biri olan Times Higher Education (THE)'ın Toplumsal Etki Sıralaması'nda Dünya üniversiteleri arasında 101-200 bandında yer almıştır.

Yönetim Sistemi kapsamında, Kurum yönetim süreçlerine iç ve dış paydaşların etkin katılımını, araştırmacıların yenilikçi projeler geliştirmelerini kolaylaştıracak yönetim süreçleri oluşturmayı, uluslararasılaşma süreçlerini geliştirmeyi hedeflemektedir. Kurum tüm yönetim faaliyetlerini kalite odaklı ve katılımcı bir yönetim modeli ile sürdürmektedir. Bu bağlamda iç paydaşlarından eğitim, araştırma ve topluma katkı faaliyetlerinde yüksek verim ve performansla çalışmalarını, üretkenliklerini arttırmalarını ve bunun sürdürülebilir olmasını sağlamak için sistematik olarak alınan geri bildirimlerle gerekli iyileştirme faaliyetleri yapmaktadır. Kurum 3. nesil üniversite misyonunu gerçekleştirebilmek için arama konferansları, çalıştaylar gibi çeşitli etkinliklerle dış paydaş görüşlerini alarak elde edilen dönütlerden projeler geliştirmekte ve pilot uygulamalar yapmaktadır. Kurum fiziksel altyapı imkânlarını, vizyonu, hedefleri, değerleri ve bütçesi ile uyumlu olarak sürekli geliştirmekte ve iyileştirmektedir. Kurum görünürlüğünü ve tanınırlığını arttıracak politikaları geliştirmiş olup, başarılı bir şekilde uygulamaktadır.

Kurum, YÖKAK Kurumsal İzleme Programı kapsamında 3 değerlendirici ve 1 gözlemciden oluşan takımımız tarafından değerlendirilmiştir. Bu süreç kapsamında takım üyeleri 2017 Kurumsal Geri Bildirim Raporunda (KGBR) belirtilmiş olan özellikle "gelişmeye açık yanlara" odaklanarak Kurum'un 2019 İç Değerlendirme Raporunu, Kurumsal Performans Göstergelerini, Kurum web sitesini ve sunulan diğer bilgi ve belgeleri incelemiştir. Daha sonra Kurum ile birlikte belirlenen 23 Aralık 2020 günü çevrimiçi toplantılar yapılmıştır (Tablo 1).

Tablo 1. YÖKAK kurumsal izleme değerlendirmesi çevrimiçi ziyaretinde yapılan görüşmeler

Zaman	İşlem
09:15-09:45	İzleme Takım ile Rektör (<i>Prof. Dr. İhsan Sabuncuoğlu</i>) görüşmesi
09:45-10:45	İzleme Takımının kendi aralarında gerçekleştireceği toplantı
10:45-11:00	ARA
11:00-11:30	İzleme Takım ile AGÜV Mütevelli Heyet Başkanı (<i>Mustafa Çıkrıkçioğlu</i>) görüşmesi
11:30-13:00	Senato ve Takım Üyelerine Rektörün , önce Kurumsal İzleme Değerlendirmesine özgü hazırladıkları Kurum'u anlatan bir video gösterimi , ardından her ölçüt için KGBR'nda belirtilen gelişmeye açık yanlar için yapılmış iyileştirmeleri, güçlü yanların devamlılığını, yeni güçlü yanları ve uzaktan eğitimi açıklayan sunumu
13:00-14:00	ÖĞLE YEMEĞİ
14:00-14:45	İzleme Takımı ile Kurum Kalite Komisyonu üyelerinin görüşmesi (<i>Soru-Cevap</i>)
14:45-15:00	ARA
15.00-16:00	Stratejik Plan Komisyonu (<i>Soru-Cevap</i>) Performans Ölçme ve Değerlendirme Komisyonu (<i>Soru-Cevap</i>) Kalite Süreçleri Takip ve Web İçeriği Belirleme Komisyonu (<i>Soru-Cevap</i>) Eğitim Komisyonu (<i>Soru-Cevap</i>) Non Academic Transcript Komisyonu (<i>Soru-Cevap</i>) Bilgi İşlem Daire Başkanlığı (<i>Soru-Cevap</i>) Personel Daire Başkanlığı (<i>Soru-Cevap</i>) İdari ve Mali İşler (<i>Soru-Cevap</i>) Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (<i>Soru-Cevap</i>) Öğrenme ve Öğretme Merkezi (<i>Soru-Cevap</i>)

	İş sağlığı ve işçi güvenliği Kurulu (<i>Soru-Cevap</i>) TTO Sunumu (<i>Soru-Cevap</i>) Merkezi Araştırma Laboratuvarı (AGÜ-MerLab) Sunumu (<i>Soru-Cevap</i>) Model Fabrika Komisyonu Sunumu (<i>Soru-Cevap</i>)
16:00-16:15	ARA
16:15-17:15	İzleme Takımı ile Rektörün görüşmesi (<i>Genel Değerlendirme</i>)

Tüm bu inceleme ve görüşmeler sonrası Kurumsal İzleme Raporunda, her ölçüt için 2017 KGBR'ndaki "gelişmeye açık yanlara" yönelik yapılmış iyileştirmeleri, "güçlü yanların devamlılığını", "yeni güçlü yanları" ve "uzaktan eğitim" sürecini de içeren değerlendirmeler yapılmıştır.

KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

Kurum iç ve dış paydaşların katıldığı arama konferansları, çalıştaylar ve birçok şehirde yapılan anketler sonucunda katılımcı bir anlayışla vizyonunu, misyonunu, eğitim misyonunu, araştırma misyonunu, toplumsal katkı misyonunu, yönetim düzeni misyonunu; temel değerlerini; Kalite Politikalarını 3 başlıkta (*Eğitim, Araştırma, Yönetim*); 2017-2021 Stratejik Planının amaç ve hedeflerini belirlemiştir. Kurum daha sonra paydaş katılımıyla, önceki stratejik planını gözden geçirerek 2018-2019 Stratejik Planını; Kalite Politikalarını 5 başlıkta (*Kalite Güvence, Araştırma Geliştirme, Eğitim Öğretim, Topluma Katkı ve Yönetim*) gerçekçi, sürdürülebilir ve kalite sistemini içerecek şekilde güncellediği gözlenmiştir. Bu bağlamda, Kurum'un misyon vizyon, temel değerler, kalite politikalarını ve stratejik planını paydaş katılımları ile belirlemesi ve güncellemesi **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Kurum'un kalite süreçlerini içeren "*Kalite Güvence Sistemi*" internet sitesini (kalite.agu.edu.tr) oluşturduğu ve bu sitede Kalite Politikalarını ve diğer kalite ile ilgili bilgileri yayınladığı görülmüştür. Kurum'un Kalite Politikaları Kurum web sitesi yanı sıra sosyal medya platformları, AGÜ Haber Bülteni (*AGU Ways*), toplantılar, çalıştaylar aracılığı ile iç ve dış paydaşlara duyurduğu belirlenmiştir. Kurum Kalite Komisyonunu ve Kalite Alt Komisyonlarını oluşturmuştur. 2017 Kurumsal Dış Değerlendirme süreci sonrası Kurum'da *Kalite Süreçleri Takip ve Web İçeriği Belirleme Komisyonu* kurulduğu ve bu komisyonun kalite süreçlerini takip ettiği ve Kalite Komisyonları ile değerlendirdiği gözlenmiştir.

Kurum'un, 2017 KGBR'nda belirtilmiş gelişmeye açık yanını "***Kurum stratejik planındaki süreçler arası ilişkilerin, kontrol ve önlem alma aşamalarının açık olarak ifade edilmesi***" iyileştirmeye yönelik olarak önceki stratejik planını gözden geçirerek 2018-2020 Stratejik Planında, stratejik amaçlar (*Araştırma, Eğitim, Toplumsal Katkı, Yönetim*), hedefler, performans göstergelerinin açık olarak belirlendiği görülmüştür. 2018-2020 Stratejik Planında amaçlarla ilgili hedefler ve ilgili performans göstergeleri, aksiyonlar, riskler ve maliyetleri ve nihayet kontrol faaliyetlerinin belirlendiği görülmüştür. Belirlenen riskleri azaltmaya yönelik olarak kontrol faaliyetlerinin ve alınacak stratejik aksiyonlarla ilgili bütçelerin de belirlenmesi stratejik plan çalışmalarının kapsamlı bir şekilde yürütüldüğünü göstermektedir. Süreçler arası ilişkiler yenilikçi üniversite modelinde uygulamaya konulmak üzere belirlenmiştir. Bu gelişmeler üzerine, önceden belirlenen **gelişmeye açık yanın giderildiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un 2017 KGBR'nda gelişmeye açık yan olarak "***Birimler tarafından hazırlanan/hazırlanacak olan stratejik planların kurumun stratejik planıyla ilişkilendirilmesi***" belirtilmişti. Kanıt olarak sunulan Mühendislik Fakültesi Bölümleri'nin hazırladığı 2019 yılı ilk altı ayı performans raporu, üniversite stratejilerinin ve performans kriterlerinin bölüm düzeyinde yayılımının yapıldığı ve birimlerce stratejik planla ilişkilendirilmesinin yapılarak izlendiği konusunda olumlu bir örnek sayılabilir. Kurum, birimlere 2021-2025 Stratejik Planlarını, Kurum'un stratejik planıyla ilişkilendirerek hazırlamalarını ve 30.06.2021 tarihine kadar Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'na göndermelerini bildirdiğini ve birimlerin hazırlık çalışmalarına başladığını belirtmiştir. Ancak birimlerde henüz stratejik plan hazırlama süreçleri tamamlanmadığı için politikaların yayılımı bakımından **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Öte yandan, Kurum'a hedeflerin sağlıklı belirlenmesi ve hedeflere ulaşım ulaşılmadığının sağlıklı bir şekilde izlenebilmesi için veri toplama sisteminin iyileştirilmesi; hedeflere ulaşamama nedenlerinin 2020 Stratejik Plan ve Performans İzleme ve Değerlendirme Raporu'nda her tablonun altında açıklanarak ilgili kurullarda tartışılması, nihayetinde hedeflerin periyodik olarak gözden geçirilmesi önerilebilir. Bu bağlamda, stratejik plan çerçevesinde veri toplama, hedef belirleme ve izleme süreçleri gözden geçirilerek gerekli iyileştirmelerin yapılması **gelişmeye açık alan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum'un, 2017 KGBR'unda verilen gelişmeye açık yanını "***Kurum'un, araştırma, eğitim, yönetim düzeni ve topluma katkı süreçleri ile idari ve yönetsel süreçlerin tümünde işletilen kendine özgü ölçme, izleme, değerlendirme ve iyileştirme sistematigi olsa da, yazılı ve tanımlı "Sürekli İyileştirme Döngüsünü" oluşturup işletmesi***" iyileştirmeye yönelik olarak tüm süreçleri kapsayan periyodik

olarak gerçekleştirilen ve sürekli iyileştirme bakış açısıyla yürütülen Kurum'a özgü yazılı ve tanımlı Kalite Güvence Sistemini (Sürekli İyileştirme Döngüsünü) ve Eğitim, Araştırma, Topluma katkı PUKÖ çevrimlerini hazırladığı ve web sayfasında (*kalite.agu.edu.tr*) yayınladığı belirlenmiştir. Bu durum **yeni güçlü yan olarak** değerlendirilmiştir. Döngülerin işletilmesi kapsamında, stratejik plandaki hedeflerin yılda bir derlenen performans değerlendirme sonuçlarının, birimlerin ilgili kurullarında ve Senato'da gündeme alındığı ve iyileştirmeler için aksiyon planları geliştirilmesine yönelik birimlere yazılı talimatlar verildiği; yürütülen süreçler kapsamında iç/dış paydaşlarla yapılan değerlendirme sonuçlarının birimlerin ilgili kurullarında ve Senatoda gündeme alınması ve iyileştirmeler için aksiyon planları geliştirilmesine yönelik birimlere yazılı talimatlar verildiği görülmüştür. Bu iyileştirme çalışmaları memnuniyet vericidir. Ancak, PUKÖ döngüleri kullanılarak gerçekleştirilecek iyileştirmelerin sistematik bir şekilde yapılması beklenmektedir. Bu durum **gelişmeye açık yan olarak** değerlendirilmiştir.

Kurum'a, kalite çalışmalarını heyecanla sahiplenmiş, uluslararası alanda yükseköğretim kalite kültürünü kararlı bir şekilde takip eden ve katkı sağlayan, tecrübeli ve dinamik bir Rektörün liderlik ettiği ve Kurum'da kalite süreçlerini sahiplenmiş bir üst yönetimin bulunduğu gözlenmiştir. Ayrıca akademik ve idari kadroların kalite güvence sistemi oluşturma çabalarına çok sayıda görev alarak özverili bir şekilde katılımda buldukları da görülmüştür. Bu durum, önceden belirlenen **güçlü yanların devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Yapılan anketlerde "*birimlerinde yazılı kalite güvence sisteminin uygulanması/varlığı*" ile ilgili soruya akademik elemanların 27'sinin bir fikrinin olmaması, 10 kişinin cevap vermemesi bu konuda bilgilendirme eğitimlerinin yetersizliğine işaret etmektedir. Yapılacak bilgilendirmelerin tüm paydaşların kalite yönetimi çalışmalarını benimsemesi, iş yapış tarzı haline getirmesi ve destek olmasını sağlayacaktır. Öte yandan, aynı soruyu idari personel (52 memnun/çok memnun) şeklinde cevaplarırken, sadece 8 akademik elemanın (memnun/çok memnun) şeklinde cevaplama, idari elemanlarca kalite yönetiminin daha fazla benimsenip sahiplenildiği şeklinde yorumlanabilir. Yapılacak mülakatlarla nedenler açığa kavuşturularak, atılacak adımların belirlenmesi uygun olacaktır.

Kurum, 2017 KGBR'nda verilen gelişmeye açık yanı "***Kalite süreçlerinin tüm akademik ve idari birimlerde yaygınlaştırılması, kurum kültürü haline getirilmesi***" iyileştirme kapsamında tüm birimlerde kalite komisyonlarının kurulduğu; akademik ve idari personele kalite süreçleri takibi için eğitimler (*Akademik Personel Kalite Süreçleri ve PUKÖ Döngüsü Eğitimi, İdari Personel Eğitimi, vd.*) yapıldığı görülmüştür. Kurum, birimlerden özdeğerlendirme raporlarını hazırlamalarını talep etmiş; Kurum kalite kültürünün yaygınlaştırmak amacıyla bütün kalite süreçlerini içeren "*Kalite Güvence Süreçleri El Kitabı*" hazırlayarak, kurum değerlerini tanıtmak üzere eğitimler düzenlemiştir. Bu faaliyetler memnuniyet verici olmakla birlikte, idari personelin aldığı hizmet içi eğitimden memnun olmaması (ankete katılan 87 kişi arasında 26 memnun değil, 15 hiç memnun değil) amaçlara ulaşmaya engel teşkil edebileceği için nedenlerinin araştırılarak önlem alınmasının gerekliliğine işaret etmektedir. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum iyileştirme süreçleri çerçevesinde PUKÖ uygulamalarını bir takvime bağlamıştır. Kurum'un hedeflerine ulaşmak için yönetim yapısını, akademik ve idari birimler arasında işbirliği ve koordinasyonunu güçlendirecek şekilde yeniden şekillendirdiği, oluşturulan komisyonlar, ofisler/merkezler marifetiyle faaliyetlerini yürüttüğü belirlenmiştir. 2018 yılında Kayseri Ticaret Odası'nın bazı temsilcileri, Kurum'un kalite güvence sistemi çerçevesinde faaliyet gösteren Araştırma Destek Komisyonu, Eğitim Komisyonu ve Stratejik Planlama Komisyonu'na dış paydaş olarak üye atandığı görülmüştür. Dış paydaşların Kurum'un bazı komisyonlarında (*Eğitim, Stratejik Planlama, Araştırma Destek*) görev almaları ve kalite güvence sistemine katkı sağlamaları **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

Her programın, danışma kurullarını oluşturduğu ve bölüm web sayfalarında duyurduğu görülmüştür. Danışma kurulları genellikle işveren ve farklı üniversitelerdeki akademisyenlerden oluşmuştur, sivil toplum örgütleri ve mezunlara da yer verilmesi önerilir. Programların *Program Eğitim Amaçları* ve

Program Çıktıları, danışma kurulları ve iç paydaşlarla birlikte belirlendiği gözlenmiştir. İç paydaşların kalite süreçlerine, *Öğrenci Odak Grup Toplantıları*, *Öğrenci Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi*, *Öğrenci Memnuniyet Anketi*, *Uluslararası Öğrenci Memnuniyet Anketi*, *Kütüphane Memnuniyet Anketi*, *Yemek Memnuniyet Anketi*, *Kurs ve Eğitimci Değerlendirme Anketleri*, *Hazırlık Okulu Değerlendirme Anketi*, *Öğrenci Temsilcisi Görüşü*, *Öğrenci Dekanlığı Toplantıları*, *Akademik ve İdari Personel Memnuniyet Anketi* gibi yöntemlerle; dış paydaşların kalite süreçlerine, *Arama Toplantıları*, *Danışma Kurulu Toplantıları*, *Mezun Toplantıları*, *İş, Sanayi Dünyası ve STK Temsilcileri Toplantıları* gibi yöntemlerle katılımının sağladığı görülmüştür. Geri bildirimlerden bazı iyileştirmelerin yapıldığı; birimlere de iyileştirilmeler için eylem planlarını hazırlama talimatı verildiği; Kalite Güvence Sistemleri El Kitabı'nda iyileştirmelerin sistematigi ve takviminin daha açık biçimde tanımlanacağı belirtilmiştir. Bu iyileştirme çalışmaları memnuniyet vericidir. Ancak 2017 KGBR'nda gelişmeye açık yanı "**Kalite güvence sisteminde yer alan ölçme, izleme ve değerlendirme çalışmalarından elde edilen geribildirimlerin süreçlerin iyileştirilmesi için kullanılması**" için geri bildirimlerin süreçlerin iyileştirilmesinde kullanımının sistematik olarak yapılması beklenir. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un, yeni nesil üniversitelerin bir öncüsü olarak dünya çapında bilinen, tanınan ve akredite edilmiş bir üniversite olma hedefine ulaşabilmesi için paydaş katılımı ile "*2015-2023 Uluslararasılaşma Eylem Planı*"nda uluslararasılaşma vizyonunu, misyonunu ve hedeflerini (*eğitim, araştırma, toplumla bütünleşme, idari yapı*) belirlediği görülmüştür. Kurum'un toplam 150'den fazla uluslararası ortaklık anlaşması olduğu ve çok sayıda akademisyen ve öğrencinin değişim programlarından yararlandığı belirlenmiştir. İş birliği yapılan kurumlarla imzalanan protokollerin aktifliğinin daha sonra belli kriterlere göre izlenmesi, uygulamanın amacına ulaşmasının güvence altına alınması konusunda olumlu bir örnektir. Kurum'un vizyonunda bulunan küresel sorunları yerinde görme fırsatı kapsamında Gençlik Fabrikası ve Uluslararası Ofis aracılığı ile Erasmus+ yükseköğretim değişim programı (*1 ya da 2 dönem*), Erasmus+ staj programı, gençlik değişimleri (*1 hafta*), eğitim kursları, Avrupa gönüllü hizmeti (*2 hafta-12 ay*) vasıtasıyla çok sayıda akademisyen ve öğrencinin yurt dışına gitmesi, aynı zamanda çok sayıda uluslararası öğrenci ve öğretim üyesinin de Kurum'a gelmesinin sağlandığı gözlenmiştir. Bu durum **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

Uluslararasılaşma stratejik amacı doğrultusunda; Kurum eğitim dilini İngilizce olarak belirlemiş; böylece öğrencilerin yaklaşık %10'u uluslararası öğrenci (50 farklı ülkeden) ve akademik personelin yaklaşık %10'u da uluslararası akademisyenlerden oluşmuştur. Program bazında ise; lisans eğitiminde her bölüm için %20'lik yabancı öğrenci kontenjanı ayrıldığı ve programlarda uluslararası öğrenci oranının artırıldığı gözlenmiştir. Kurum'da bulunan TOEFL ve SAT sınav merkezleri uluslararasılaşma hedefine hizmet etmektedir. AGÜ Yabancı Dil Okulu (Hazırlık Okulu) öğrencilere, güçlü akademik kadrosuyla donanımlı sınıflarda, 4 beceride (*dinleme, konuşma, okuma, yazma*) etkili şekilde uluslararası standartlarda eğitim vermektedir. Öğretim üyelerinin çoğunun yurt dışı doktoralı ya da yurt dışı deneyimli oldukları gözlenmiştir. Bu bağlamda **güçlü yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra YÖK kısıtlamaları nedeniyle Kurum'da yabancı uyruklu öğretim üyesi oranı düşmüştür. Bu durum Kurum'un uluslararasılaşma stratejisinin önemli bileşenlerinden biri olan yabancı uyruklu personel oranının yüksek tutulması hedefini olumsuz yönde etkilemiştir.

Kurum'un uluslararasılaşma performansını, Uluslararası İlişkiler Ofisi, Uluslararası Hareketlilik Ofisleri (Erasmus Ofisi), Uluslararasılaşma Komisyonu tarafından kriterler esas alınarak izlediği, değerlendirdiği ve gerekli önlemleri aldığı gözlenmiştir. Kurum'un 2015-2023 Uluslararasılaşma Eylem Planında yıllar itibarıyla ulaşılması planlanan hedeflerle ilgili gerçekleştirilen çalışmaların raporunu hazırladığı görülmüştür. 2017 ve 2019 yıllarında "*Uluslararasılaşma Çalıştayları*" düzenlenerek paydaşlarla Kurum'un uluslararası sıralamaları, öğretim üyesi ve öğrenci hareketliliği, yeni işbirlikleri gibi konular tartışılarak, yapılması gereken iyileştirmelerin belirlendiği görülmüştür. Kurum genç bir üniversite olmasına rağmen mezun verdikten sonra uluslararası derecelendirme kuruluşu listelerinde ilk 500'e girmeyi hedeflemekteydi. Kurum'un uluslararası derecelendirme kuruluşlarında başarılı sıralamalar (*Times Higher Education (THE) Impact sıralamasında 2019 ve 2020 yıllarında 101-200 bandında, World's Universities with Real Impact (WURI) sıralamasında,*

yenilikçi üniversiteler arasında 2020 yılında 41'inci sırada, QS Emerging Europe&Central Asia (EECA) sıralamasında, 2020 yılında 183'üncü sırada) elde ederek hedefine ulaştığı görülmüştür. Ayrıca Kurum URAP sıralamasına göre 2020 yılında 2000 yılından sonra kurulan üniversiteler içinde 2., devlet üniversite arasında 22. sırada olduğu görülmüştür. 188 üniversiteden 35 bin 715 katılımcıyla gerçekleştirilen Üniversite Değerlendirme ve Araştırma Laboratuvarı (ÜniAR) 2019 Ulusal Öğrenci Memnuniyeti Anketi'ne göre AGÜ, devlet üniversiteleri arasında 1., tüm ulusal üniversiteler arasında 5. sırada yer aldığı görülmüştür. Kurum'un ulusal ve uluslararası başarısının devam etmesi memnuniyet vericidir. Bu bağlamda Kurum'un ulusal ve uluslararası sıralama kuruluş listelerindeki hedefine ulaşması ve başarısı **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

EĞİTİM VE ÖĞRETİM

Kurum eğitim ve öğretim misyonunu, politikalarını ve stratejik amacını paydaş katılımları ile Kurum misyonu ile uyumlu olarak belirlediği gözlenmiştir. Kurum *Eğitim Misyonunu*; öğrenen odaklı eğitim ve araştırma süreçleri geliştirmek, uygulamak ve bu alanda örnek kurum olmak; bilgili, kuram ve uygulama arasındaki bağı kurabilen, çok yönlü düşünebilen, bilgisini geliştirebilen, geleceği şekillendirecek bireyler yetiştirmek; *Eğitim Politikasını*; disiplinler arası/ötesi anlayış ve beceriler geliştirmek; küresel ve yerel sorumluluklara vurgu; uluslararası ve çok kültürlü olma yetkinliği; *Eğitim Stratejik Amacını*; yenilikçi kaliteli bir eğitim anlayışla geleceğin iş ve toplumsal yaşamı için gerekli bilgi ve becerilerle donanmış lider bireyler yetiştirmek olarak belirlediği ve web sayfasında paydaşlara duyurduğu görülmüştür. Ayrıca Eğitim-Öğretim PUKÖ döngüsünü kendine özgü yazılı ve tanımlı olarak da belirlediği ve uyguladığı gözlenmiştir.

Kurum öğrenen merkezli yenilikçi müfredatlarını tüm programları için paydaş katılımı ile tasarlamıştı. Müfredatlarda zorunlu-seçmeli dengesinin gözetildiği ve ders sayısı ve haftalık ders saatinin öğrencinin akademik olmayan etkinliklere zaman ayırabilecek şekilde düzenlendiği belirlenmişti. Kurum'un 2017 Kurumsal Dış Değerlendirme süreci sonrasında programların müfredatlarında alana ait olmayan küresel sorunların tartışıldığı ortak derslerin sayısını (*AGU Ways, Küresel Konular I, II, III, IV*) artırdığı görülmüştür. Bu derslerin klasik derslerden farklı olarak sınıf ortamı dışında üniversitenin açık alanlarında farklı disiplinlerdeki öğrenciler ve uluslararası öğrencilerden oluşturulan takımlarla öğrenci merkezli eğitim biçiminde yapıldığı gözlenmiştir. Bunların yanı sıra tüm programların müfredatlarında, "*Ders anlatımı olmadan öğretme ve öğrenme haftası (lecture-free week)*" uygulanarak, sınıf içi ders anlatımı olmadan farklı öğrenme ve öğretme modellerinin uygulandığı, öğrencilerin öğrenme süreçlerine aktif katıldıkları, öğrenen odaklı eğitimin verildiği belirlenmiştir. Kurum'un Kalkınma Bakanlığı'na desteklenmiş "Yükseköğretimde Sosyo Teknik Eğitim Modeli Sistem ve Süreç Tasarımı" projesi ile 3. nesil yenilikçi üniversite tasarımını belirlemiştir. Bu projenin tasarım (*1. adım*) kısmı kapsamında birçok arama konferansları, uluslararası ve ulusal iş ve sanayi dünyası temsilcileri ile konferanslar ve çalıştaylar yapılması sonucunda "*Yenilikçi Üniversite Tasarımı: AGÜ Modeli*" başlıklı sonuç raporunu hazırladığı görülmüştür. Bu proje kapsamında geliştirilen "*3 Boyutlu Müfredat (3DC)*"ın üç ana patikadan (*Bireysel Gelişim Patikası, Küre-Yerel Çalışmalar Patikası ve Uzmanlaşma Patikası*) oluştuğu görülmüştür. Her bir patikanın içerisinde 'Kapsül' olarak adlandırılan öğrenme paketleri yer aldığı ve kapsüller zorunlu veya seçmeli olarak alınıp, öğrenme çıktıları doğrultusunda gerçek hayat temelli proje modülleri, çevrimiçi-çevrimdışı içerik modülleri ve aktivite modülleri (örneğin; öğrenci kulüp faaliyetleri) çerçevesinde tasarlandığı görülmüştür. Birinci boyutun "*Bireysel Gelişim Patikası*", öğrencilerin kişisel hayatlarında, okulda ve iş yaşamlarında başarılarını arttırmak için tasarlandığı, ikinci boyutun "*Küre-Yerel Çalışmalar Patikası*" küresel konuları (girişimcilik ve yenilik, sağlık ve gıda, şehirler ve toplumlar, göçmenlik ve sürdürülebilirlik) ele alan kurslar ile küresel, ulusal ve yerel meselelerde farkındalık ve duyarlılık yaratmaya yönelik tasarlandığı, üçüncü boyutun "*Uzmanlaşma Patikası*" seçilen mesleğin derinliğine edinim kazanmaya yönelik tasarlandığı görülmüştür. Kurum'da 3DC, projenin uygulama (*2. Adımı*) kısmı için seçilen pilot programda (*Elektrik Elektronik Mühendisliği Lisans programı*) 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında uygulamaya başlandığı görülmüştür. Bu bağlamda, tüm programlardaki öğrencilerin birlikte aldığı ve ortak takımlar kurdukları zorunlu derslerde, "küreselleşme problemlerine çözüm", "transdisipliner araştırma kültürü", "takım çalışması" yürütebilme yeteneği, "topluma katkı" sağlama bilincini öğrenen odaklı yaklaşımla kazanması **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Yenilikçi üniversite tasarımı çerçevesinde 3 Boyutlu Müfredat (*Bireysel Gelişim Patikası, Küre-Yerel Çalışmalar Patikası ve Uzmanlaşma Patikası*) yaklaşımının benimsendiği modüler programın pilot uygulamasının başlatılması **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum'da, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilik Çerçevesi (TYYÇ) ile Bologna Süreci ve Avrupa Standartları (ENQA) uyum çalışmalarını kapsamında Eğitim-Öğretim Politikalarının güncellediği gözlenmiştir. Kurum'un 2017 KGBR'ndeki gelişmeye açık yanı "**Program Çıktılarının TYYÇ ile ilişkilendirilmesi, sonuçlarının ölçülmesi, değerlendirilmesi ve web üzerinden kamuoyuna açıklığının sağlanması**" iyileştirmek amacıyla tüm programlarda Program Çıktılarının TYYÇ ile

ilişkilendirilmesinin yapıldığı ve web üzerinden kamuoyu ile paylaşıldığı görülmüştür. Ancak Program Çıktıları ile TYYÇ ilişki sonuçlarının sistematik olarak izlenmesi ve değerlendirilmesinin yapıldığını gösteren yeterli somut örneklerle ulaşılamamıştır. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un 2017 KGBR'ndeki gelişmeye açık yanı "**Eğitim Amaç ve Program Çıktılarının (yeterliklerinin) tüm programlar için belirlenmesi**" iyileştirmek amacıyla tüm programların "Program Eğitim Amaçları" ve "Program Çıktılarını" belirlediği ve programların web sayfalarında paylaşıldığı için **gelişmeye açık yanın giderildiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'da lisans ve lisansüstü programlarda açılan derslerin Ders Öğrenme Planları oluşturma çalışmaları Öğrenme ve Öğretme Merkezi koordinasyonunda yapılmaya başlanmıştır. Kurum'un 2017 KGBR'ndeki gelişmeye açık yanı "**Ders öğrenme planlarının, ders öğrenme çıktıları Başarı Değerlendirme Yöntemi (BDY) ilişkilendirmesi yapılarak web üzerinden kamuoyuna kolay ulaşımının sağlanması**" iyileştirmek amacıyla tüm programlarda ders tanıtımı ve uygulama bilgilerini içeren "**Ders Profilleri ve İzlemleri**"ni tüm dersler için oluşturduğu belirlenmiştir. Ders Profilleri ve İzlemlerinde, Ders Öğrenme Çıktılarının ve Ders Öğrenme Çıktılarını ölçmek için çok çeşitli başarı ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin (BDY) (*ödev ve kısa sınavlar (quiz), rapor ya da teknik yazılar, projeler ve onların sözlü ya da poster sunumları, kitap ya da makale/yazı okumaları, videolar, oyunlar gibi*) başarı notuna oranları ile birlikte verildiği ve öğrenme çıktıları ile uyumlu belirlendiği görülmüştür. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın giderildiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un AKTS kredilendirme sistemi kullanılmaktadır. Kurum'un 2017 KGBR'ndeki gelişmeye açık yanı "**Ders AKTS kredilerinin iş yüküne uygun belirlenmesi ve ders öğrenme planlarındaki kredilerin gözden geçirilmesi**" iyileştirmesine yönelik ders katalog formlarını, Bologna Süreci ve Avrupa Standartlarını (ENQA) esas alarak yeniden tanımladığı; AKTS kredileri ve ders yükü dağılımları için eğitimler verdiği; derslerin AKTS kredilerinin iş yüküne uygunluğu ve ders öğrenme planlarındaki kredilerinin revize edildiği ve Ders Profilleri ve İzlemlerinde verildiği görülmüştür. Kurum'da yeni staj modelleri, dış paydaşların staj destekleri ve mesleğe ait uygulamalı öğrenme fırsatlarının mevcut olduğu görülmüştür. Öğrencilerin yurt içi ve/veya yurt dışı staj (işyeri deneyimi) uygulamalarının zorunlu olanlarının AKTS'lerinin belirlendiği ve ilgili akademik yılın toplam iş yüküne dahil edildiği gözlenmiştir. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın giderildiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'da tüm programların "**Bölüm Staj Kılavuzları**" ve "**Staj Dersi İzlemleri**"ni hazırladığı; işyeri deneyimiyle ilgili birçok ulusal firmanın katıldığı etkinlikler (*İş Yaşamında İletişim ve Etik, İş Yeri Deneyimi Bilgi Günü* vd.) düzenlendiği; bazı Bölümlerde (Elektrik Elektronik Mühendisliği, İnşaat Mühendisliği ve Bilgisayar Mühendisliği Bölümleri) 7+1 Uzun Dönem İş Yeri Deneyimi Programı uygulandığı; Kayseri Ticaret Odası Üniversite Sanayi İşbirliği Komisyonu ile yeni staj modelleri geliştirme çalışmaları yaptığı; AGÜ Gençlik Fabrikası tarafından yürütülen projelerle öğrencilere Avrupa Birliği ülkelerinde Erasmus+ Programı kapsamında Uluslararası Staj ve İşe Başlama Desteği sağlandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurum'un, sanayici işverenlerle yeni staj modelleri geliştirmesi, öğrencilerin ulusal ve uluslararası staj yapmalarına destek vermesi ve katkı sağlaması **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un 2017 KGBR'ndeki gelişmeye açık yanı "**Sürekli iyileştirme döngüsü içinde ölçme ve değerlendirmelerin yapılması ve sonuçlarının analiz edilerek gerekli somut iyileştirmelerin yapılması ve paydaşlarla paylaşılması**" kapsamında bazı somut iyileştirmeler yaptığı görülmüştür. Öncelikle eğitim-öğretim PUKÖ döngüsü yazılı ve tanımlı olarak oluşturduğu; sürekli iyileştirme döngüsü kapsamında öğrenci ders değerlendirme anketleri, Bölüm, Fakülte, Enstitü kurullarında dersler bazında değerlendirilip, iyileştirmeler yapıldığı; derslerin arasındaki uyumu sağlamak için, dönem başlarında ders içerik ve izleme, dönem sonlarında ise ders değerlendirme toplantıları yapıldığı; lisans yönetmeliğine, ders içerik, izleme ve değerlendirme yöntemlerinin, her dönem ilgili kurullarda gözden geçirilmesi maddesi eklendiği; dönem sonlarında, ders yürütücüleri için öz-ders değerlendirme anketi

yapmaları için hazırlıkların başlatıldığı ve Mimarlık Bölümünde denemenin yapıldığı; akademik atama yükseltme kriterlerine, ders değerlendirme anketlerinden elde edilen veriler üzerinden puanlama ve değerlendirme modülü eklendiği görülmüştür. Bu çalışmalar memnuniyet vericidir. Ancak Kurum'un sürekli iyileştirme döngüsünü işletmesini sistematik bir şekilde uygulaması ve somut iyileştirme örneklerinin yaygınlaştırılması beklenir. Bu bağlamda, **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum tüm programlarının Türkiye'deki ve/veya dünyadaki akreditasyon komisyonları tarafından akredite edilmesini hedeflemektedir. Bu kapsamda akreditasyon çalışmaları için Yönetim Bilimleri Fakültesi'nin AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) veya EQUIS (European Quality Improvement System); Mühendislik Fakültesi'nin MÜDEK (Mühendislik Eğitim Programları ve Akreditasyon Derneği) ve/veya ABET (Accreditation Board of Engineering and Technology)'e müracaat etmesi planlanmaktaydı. Kurum'da bazı bölümlerin (İnşaat Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği) akreditasyon çalışmalarına başladığı gözlenmiştir. Kurum'da Programların ulusal ve uluslararası akreditasyon süreçlerini koordine etmek amacıyla akreditasyondan sorumlu Rektör Yardımcısı atandığı; özellikle mühendislik fakültesi bölüm başkanlarının MÜDEK akreditasyon eğitimlerine katılmalarının teşvik edildiği görülmüştür. Bu bağlamda Kurum'da Program akreditasyonuna yönelik farkındalığın olması **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Kurum'a tüm programlarda, Program Çıktılarını başvurulması planlanan akreditasyon kurullarına uygun şekilde oluşturularak akreditasyon sürecini hızlandırmaları önerilir.

Kurum'da misyon (*Öğrenen odaklı yaklaşımıyla geleceği şekillendirecek bireyler yetiştirmek ve küresel sorunlara çözüm arayan bir araştırma üniversitesi olarak kurduğu ortaklıklarla bilgiyi değere dönüştürmek*) ve özelde eğitim misyon (*Öğrenen odaklı eğitim ve araştırma süreçleri geliştirmek*) doğrultusunda yeni öğrenme deneyimi ve buna uygun öğretme yaklaşımlarının geliştirilmesine yönelik yapılan çeşitli faaliyetler (*Odak Grup Toplantıları, AGÜ Labs Tasarım Atölyesi, öğretim üyelerinin görüşleri*) sonucu programların öğrenen odaklı yenilikçi müfredatlar şeklinde tasarlandığı görülmüştür. Yenilikçi müfredatın aktif ve etkileşimli öğretme-öğrenme yaklaşımı ve disiplinlerarası çalışmayı teşvik eden yapıda tasarlandığı; tüm programlarda bulunan ortak derslerde (*AGUWays, Küresel Konular I, II, II, IV, V, VI*) farklı disiplinlerden ve uluslararası öğrencilerden takımlar oluşturularak küresel sorunların öğrenci merkezi eğitimle tartışıldığı; her programda "*Ders anlatımı olmadan öğretim ve öğrenme haftası (lecture-freeweek)*" uygulanarak, sınıf içi ders anlatımı olmadan farklı öğrenme ve öğretme modelleri uygulanarak, öğrencilerin öğrenme süreçlerine aktif katıldıkları, öğrenen odaklı eğitim verildiği görülmüştür. Kurum'da Covid-19 Pandemi sürecinde de senkron/asenkron uygulamalarla öğrenen odaklı çevrim içi eğitimi sürdürdüğü belirlenmiştir. Kurum yeni nesil üniversite kapsamında öğrenci merkezli 3 Boyutlu Müfredatını oluşturduğu ve pilot uygulamalara başladığı görülmüştür. Kurum'da öğrenci merkezli öğrenme yöntemleri (*videolar, sunumlar, oyunlar, ödevler, raporlar, posterler, tasarım ve projeler, kurslar, konferanslar, müfredat dışı ve akran öğrenmeleri yanı sıra birlikte öğretme ve farklı kurslardan harmanlanmış materyallerin senkronizasyonu sürecini sınavlara göre önceliklendirilmesi, v.d.*) kullanıldığı gözlenmiştir. Bu bağlamda, Kurum'un benimsediği çeşitli uygulamalar ile öğrenen odaklı eğitim yapması **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

2017 Kurumsal Dış Değerlendirmesinde Kurum'un öğrencilerin ders dışı aktif olarak katıldıkları kulüp etkinlikleri, sosyal sorumluluk projeleri ve BESYO'nun düzenlediği sportif organizasyonları veri tabanına kaydedilerek Akademik Olmayan Transkript (*Non-academic Transcript*) oluşturulup mezun olurken öğrencilere verilerek öğrencilerin ihtiyaçları olan alan dışı temel yetkinlik kazanımlarının belgelendirileceği belirtilmişti. Kurum mezun vermeye başladıktan sonra mezun olan öğrencilerine, akademik transkriptin yanı sıra öğrencilerin ders dışı sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif etkinlik belgelerinin dökümüyle oluşturulan akademik olmayan transkript (*Non-academic Transcript*) alma imkânı vermesi ile öğrencilerin çeşitli etkinliklere katılımlarının teşvik edilip, kazandırılan temel yetkinliklerinin belgelendirdiği görülmüştür. Bu bağlamda **güçlü yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un yeni gelen öğrencilere 3 günlük etkin oryantasyon programı uyguladığı; Yabancı Diller Yüksek Okulunda İngilizce hazırlık eğitimi alan öğrencileri, okutmanların danışmanlığında programları bazında izlediği; “*Uluslararası İlişkiler Ofisi*” özel yaklaşım gerektiren öğrenciler ve uluslararası öğrencilere ülkeye ve üniversiteye uyum süreci ve destek hizmetleri sunduğu görülmüştür. Bu **güçlü yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Kurum'da Öğrenci Dekanlığı bünyesindeki Kariyer ve Profesyonel Gelişim Ofisi, Kayseri Ticaret Odası (KTO), Kadın İşbirliğini Geliştirme Derneği (KİGDER), Müstakil Sanayici ve İş Adamları Derneği (MÜSİAD) ve Kayseri Sanayi Odası (KAYSO) gibi paydaşların katılımları ile gönüllü olarak oluşturulan, alanında uzman ve deneyimli profesyonellerin, öğrencilerin kariyer planlama sürecinde farkındalık kazanmaları ve iş hayatlarında gerekli olan yetkinlikleri geliştirmelerine destek olmak için çeşitli etkinlikler (*Kariyer Mutfağı: Firmalarla Buluşma*) düzenlediği ve bu bağlamda alanında uzman ve deneyimli profesyonel kişilerin, gönüllü öğrencilere *Kariyer Danışmanlığı* yapmasının sağlandığı gözlenmiştir. Bunun yanı sıra Kariyer ve Profesyonel Gelişim Ofisinin, 3. Sınıf öğrencilerine çevrimiçi kariyer gelişim programı düzenleyerek öğrenci profillerinin hazırlanmasını sağladığı; tüm öğrencilere ve mezunlara birebir kariyer rehberliği (CV yazma, mülakat, vd.) yaptığı belirlenmiştir. Ayrıca Kurum'da yeni gelen öğrencilere üniversiteye, çevreye ve Kurum'a uyum sağlamaları için üst sınıf öğrencileri ile “*Akran Rehberliği*” uygulaması yapıldığı belirlenmiştir. Bu gelişmeler **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum 2017 KGBR'ndaki gelişmeye açık yanı“*Danışmanlık sisteminin etkinliğinin izlenmesi*” konusunda bazı iyileştirme uygulamaları yapmıştır. Her öğrenciye, dönem başında alması gereken dersler konusunda bilgi vermek, dönem boyunca başarılarını izlemek ve başarısızlık durumlarında birebir görüşmeler yapmak üzere bir öğretim üyesi akademik danışman olarak görevlendirilmekteydi. Üniversite Bilgi Sistemi (UIS) Modülü aracılığıyla danışman ile öğrenci arasında birebir görüşmelerin çevrimiçi olarak yürütülmeye başlandığı; öğrencilerin ihtiyaçlarının daha iyi karşılanması için öğrenci danışma sistemi (*yönetmeliği, yönergesi, süreç açıklaması, rehberi vb.*) iyileştirilmesi çalışmalarının devam ettiği; Programlar özelinde, öğrencilerle doğrudan ve etkin iletişim kurmak için e-posta ve whatsapp iletişim grupları kurulduğu; öğrencilerin mesleki gelişimlerine destek olmak ve danışmanlık hizmeti vermek için kurulmuş Kariyer Ofisi'nin, özgeçmiş hazırlama, mülakat teknikleri gibi eğitimler verdiği, alanlara özgü profesyonellerle toplantılar ve Kariyer Fuarları düzenlediği görülmüştür. Bu bağlamda önceden belirlenen **gelişmeye açık yanın giderildiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un, eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi süreçlerinin, üniversitenin “*Akademik Yükseltme ve Atama Yönergesi*” ve ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir. Bölüm başkanlıkları ve bölüm kurulları tarafından, derslerin içerikleriyle akademik uzmanlıkların örtüşmesine azami önem verildiği; ilgili alanda bölüm kadrosunda bir uzman öğretim üyesi bulunmadığı durumlarda dışarıdan görevlendirme yoluna gidildiği; lisansüstü programlarda da öğretim üyelerinin uzmanlık alanlarında dersler açtığı tespit edilmiştir. Her dönem sonunda ilgili ders ve öğretim üyesi öğrenciler tarafından anketler aracılığı ile değerlendirildiği ve performansı düşük öğretim üyelerine gelecek dönemlerde ders verilmemesi ya da dikkatlerinin çekilmesi hususlarının değerlendirildiği tespit edilmiştir. Kurum'un 2017 KGBR'ndaki gelişmeye açık yanı“*Dışardan ders görevlendirmeleri ile gelen öğretim elemanlarının, kurumun yerleşik eğitim kültürüne adaptasyon sağlamada ve öğrenci iletişiminde zorlanması*” kapsamında Bölüm Başkanlıklarının, kurum dışından ders veren öğretim elemanlarıyla, açılacak derslerin mevcut derslerle uyumunu sağladıkları; Kurum'un yerleşik eğitim kültürünü anlatan toplantılar yapıldığı; öğrenci değerlendirmelerinin yanı sıra dersleri alan öğrencilerle aralıklı toplantılar yapılarak dışarıdan ders görevlendirmesi ile gelen öğretim elemanlarının yönlendirildiği; Öğrenme ve Öğretme Merkezi (CELT) tarafından verilen eğitimlere katılımların yönlendirildiği tespit edilmiştir. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın giderildiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un 2017 KGBR'ndaki gelişmeye açık yanı“*İdari personeldeki yabancı dil yetersizliği nedeniyle uluslararası öğrencilerin iletişimde sorunlar yaşanması*” iyileştirmek kapsamında özellikle öğrenciyle doğrudan iletişim içinde olan birimlerde çalışan idari personel için yabancı uyruklu öğrencilerle daha kolay iletişim kurabilmeleri için hazırlık okulu derslerine katılma imkânı verilerek

yabancı dil yeterliliklerini geliştirmelerinin önünün açıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın giderildiği** değerlendirilirken, yapılan iyileştirme sonuçlarının müteakip izlenmesi önerilir.

Kurum'un sahip olduğu, yurt dışı doktoralı veya yurt dışı tecrübeli; ulusal ve uluslararası ödüllü, Ar-Ge projesi deneyimli, genç ve dinamik bir akademik kadrosu olma **güçlü yanının devam ettiği** ancak, üniversitenin eğitim, araştırma ve toplumsal katkı ile ilgili amaçlarına ulaşabilmesi için özellikle başarılı akademisyenleri elde tutmak ve akademik kadro eksikliğini kapamak üzere çalışmaların sürdürülmesinin kritik önem taşıyacağı şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un yerleşik kültürüne uyum sürecini hızlandırmak için, AGÜ'ye yeni başlayan öğretim elemanları için periyodik olarak oryantasyon programları düzenlenmektedir. Ayrıca yabancı öğretim elemanlarının şehir ve üniversiteye alışmaları için bir liyazon ofisi kurulmuştur. Kurum'da CELT tarafından öğretim elemanlarının, eğitim-öğretim faaliyetlerini geliştirmek için eğitimler (*Ölçme ve Değerlendirme, Uzaktan Eğitimde Kullanılan Araçlar, Uzaktan Eğitim, Öğrenen Odaklı İzlence Hazırlama, Yeni İşe Alınan ve Mevcut Öğretim Üyelerinin Oryantasyon, Aktif Öğrenme, Uzaktan Eğitimin Geleceği, Ders Tasarımı ve Uygulamasında Öğrenen Merkezli Yaklaşımlar, Sınıfta Teknoloji Kullanımı, Sınıfta Tartışma Yönetimi, Topluma Hizmetle Öğrenme Kavramının Derslere Entegrasyonu, Ana Dili İngilizce Olmayan Öğrencilere Ders Anlatımında Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar*, vd.) verilerek "Design Thinking", "Service Learning" gibi yöntemlerle öğretim üyelerinin yetkinlikleri yükseltilmeye çalışılmaktadır. Kurum'da eğitim öğretim kadrosunun mesleki gelişmelerini sürdürmesi ve öğretim becerilerini iyileştirmesi için BAP tarafından öğretim elemanlarına yurt içi ve yurt dışı bilimsel toplantılara katılım, yayın teşvik ve proje desteğinin sağlandığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda Kurum'un yaptığı çalışmalar takdire değerdir. Öte yandan, Kurum'un 2017 KGBR'ndeki gelişmeye açık yanı "**Kurum'un stratejik amaçları doğrultusunda özellikle kalite süreçleriyle ilgili olarak eğitimcilerin eğitiminin yapılması ve eğitimlerin etkinliklerinin ölçülmesi**" kapsamında kalite kültürünün benimsenmesini artırmak ve Kurum'un hedefleri doğrultusunda insan kaynağı gelişimini sağlamak için Kurum'un stratejik amaçları doğrultusunda, özellikle kalite süreçleriyle ilgili olarak eğitimcilerin eğitimlerini yapması ve eğitimlerin etkinliklerinin de ölçülmesi beklenmektedir. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'da AGÜV'nin, üniversiteyi kazanan başarılı öğrencilere barınma, burs, bilgisayar, ABD'nde ücretsiz eğitim sağlayarak mevcut programların başarı sıralamalarını artırmasına yönelik desteğinin devam ettiği görülmüştür. Ayrıca AGÜV, uluslararası tecrübeye sahip nitelikli akademik kadroyu bünyesine çekebilmesi ve kazanılan elemanların elde tutulabilmesi amacıyla bazı destekler sağlamaktadır. Üniversitenin vizyon ve misyonu doğrultusunda katkılarının değerlendirildiği "*Öğretim Üyesi Aktivite Raporu*" çalışmalarının görünürlüğünü artırma amaçlı hazırlanmakta, böylece akademisyenlerce yapılan çalışmalar tanınmaktadır. Bu bağlamda, sağlanan destek konusundaki **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Ayrıca öğretimde iyi uygulamaları teşvik etmek amacıyla, Kurum tarafından öğretim elemanlarına "*Öğretimde Yenilik Ödülü*" ve "*Öğretimde Mükemmeliyet Ödülü*" verilmesi de **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum'da öğrencilerin kişisel ve mesleki gelişimi ve kariyer planlamalarına yönelik olarak birçok etkinlik ve faaliyetin yapıldığı tespit edilmiştir. Öğrenci Dekanlığı bünyesinde Psikolojik Danışma ve Rehberlik Merkezinde iki psikolog, öğrencilere ihtiyaç duydukları her an danışmanlık hizmeti verdiği; Yabancı Diller Yüksekokulu'ndaki öğrencilerin üniversiteye uyumlarını kolaylaştırmak için psikologlar tarafından *zaman yönetimi, stres yönetimi, kaygı bozukluğu, motivasyon, depresyon* gibi konularda destek sunulduğu; Akran Rehberi olmak isteyen üst sınıflardaki gönüllü öğrencilere Psikolojik Gelişim ve Rehberlik merkezindeki uzmanlar tarafından özel olarak iletişim becerileri ve liderlik konularında eğitimler verildiği gözlenmiştir. Kurum'da BESYO tarafından yerleşke içinde ve dışındaki sportif etkinliklerin (*basketbol, voleybol, futbol, masa tenisi, kort tenisi, plates, yoga, buz pateni, snowboard, oryantiring, kayak, binicilik, dans aktiviteleri, vd.*); SKS Daire Başkanlığı bünyesinde Halk Eğitim Merkezi işbirliği sonucu kursların (*Çini, Karakalem, Keman, Tiyatro, Arapça ve Fotoğrafçılık, vd.*); öğrenci kulüplerinin etkinliklerinin (*2019 yılında 96 etkinlik*) teknik ve finansal olarak desteklendiği tespit edilmiştir. Ayrıca yeni öğrencilere, kulüp açma fırsatı verildiği; kariyer

planlamaları için zorunlu dersler “*Kişisel ve Profesyonel Gelişim Etkinlikleri (UniversityTransition (UT))*”, “*Mesleğimizi Keşfedelim*” kapsamında sanayi ve iş dünyasından pek çok uzman konuşmacı davet edilerek bu kişilerle iletişim kurma imkânı sağlandığı gözlenmiştir. Öğrencilere yönelik yapılan sosyal, kültürel, sportif ve kariyer planlama faaliyetlerinin “*Öğrencilerin Memnuniyet Anketi, Yemekhane Anketi, Kütüphane Anketi*” ve yeni kayıt yaptıran öğrencilere katıldıkları oryantasyon etkinliklerinde, duyurulan şikayetlerini (yemekhane, yurt, kütüphane, bilgi işlem) yansıtacakları danışma hatları ile ölçüldüğü ve gerekli iyileştirmelerin yapıldığı gözlenmiştir. Örneğin; kütüphane'nin çalışma saatlerinin uzatıldığı uzaktan erişim hizmeti sayesinde tüm elektronik veri tabanlarına 7/24 ulaşıldığı; öğrenci kulüplerinin sayısının artırıldığı; spor salonu seçmeli spor derslerinin yanı sıra öğrencilerin kullanımına açıldığı; “*Uluslararası İlişkiler Ofisi*” özel yaklaşım gerektiren öğrenciler ve uluslararası öğrencilere ülkeye ve üniversiteye uyum süreci ve destek hizmetlerini sunduğu tespit edilmiştir. Kurum’da öğrenci gelişimine yönelik psikolojik rehberlik, barınma, yemekhane hizmetlerinin ve sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerinin yeterli düzeyde yapılması ve desteklenmesi **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum, 2017 kurumsal dış değerlendirme sürecinden sonra eğitim-öğretim PUKÖ döngüsünü oluşturmuştur. Kurum’un Eğitim PUKÖ döngüsünde program eğitim amaçları ve program çıktılarını ölçme ve değerlendirme ile ilgili bazı yöntemleri belirlediği gözlenmiştir. Kurum’un 2017 KGBR’ndaki gelişmeye açık yanı “**Eğitim amaçları ve program çıktılarını ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin belirlenmemesi**” kapsamında bazı çalışmalar yaptığı gözlenmiştir. Kurum’un tüm dersler için “*Ders Profilleri ve İzlençelerini*” oluşturduğu ve programların web sayfalarında herkesin ulaşımını sağladığı görülmüştür. Ders Profilleri ve İzlençelerinde, *Ders Öğrenme Çıktıları ile Program Çıktıları İlişki Matrisi* verildiği; Ders öğrenme çıktılarının Program çıktısına katkısının çeşitli ölçme yöntemleri (sınav, sunum, ödev, proje, rapor, vd.) ile ölçüldüğü ve ilgili birimlerce değerlendirildiği tespit edilmiştir. Ayrıca Kurum’da *Dersler-Program Çıktıları İlişki Matrisi* tüm programlarda oluşturulduğu ve web sayfalarında yayınladıkları da gözlenmiştir. Kurum’da öğrencilerin ders ile öğretim üyelerini değerlendirme anketini her dönem yaptığı, anketlerin analiz edildiği ve ilgili birimlerce bazı iyileştirme çalışmalarının yapıldığı gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurum’un Program Eğitim Amaçları ile Program Çıktılarının sağlandığını belirlemek için farklı ölçme yöntemleri geliştirmesi ve izlemenin periyodik olarak yapılması beklenir. Bu durumda **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Kurum’a Program Eğitim Amaçları ve Program Çıktılarının geliştireceği farklı yöntemlerle ölçme, önlem alma ve iyileştirme süreçlerini gerçekleştirmesi ve somut iyileştirmeleri yapması önerilir.

Kurum ilk mezunlarını 2018 yılında vermiştir. Kurum’da *Mezunlarla İlişkiler Ofisi*, mezun adaylarının e-mailleri ile bir 'mezun grup' oluşturarak bilgilendirme ve iş duyuruları paylaştığı; son sınıf öğrencilerinin tamamının profesyonel sosyal medya platformu olan linkedln üzerinde oluşturulan mezunlar grubuna üye olmasının sağlandığı; mezun adaylarına CV hazırlama eğitimi düzenlendiği; tüm mezun adaylarına ait bilgilerin yer aldığı Türkçe CV kitapçığı oluşturulduğu tespit edilmiştir. Kurum ile mezunlar arasındaki ilişkiyi kolaylaştırmak için *AGÜ Mezunlar Öğrenci Kulübü*ve 2018 yılında *AGÜ Mezunlar Derneği* kurulduğu gözlenmiştir. *AGÜ Mezunlar Öğrenci Kulübü* ile *AGÜ Mezunlar Derneği* 2019 yılında mezun konuşmacılarla konferanslar düzenlediği gözlenmiştir. *Mezunlarla İlişkiler Ofisi*, *Mezunlar Derneği*, *Mezunlar Kulübü* ortak çalışması ile her yıl geleneksel mezunlar buluşması düzenlenerek mezunlar ile öğretim üyeleri ve son sınıf öğrencilerinin bir araya geldiği; Kurum’da elektronik ve basılı olarak yayınlanan, iç ve dış paydaşlara dağıtılan *AGÜ Haber Bülteninde (AGUNews)* bir mezun bölümü oluşturularak mezunlar ile Kurum arasındaki bağın güçlendirildiği görülmüştür. Bunların yanı sıra tüm bölüm başkanlarının, WhatsApp grupları aracılığıyla mezunlarıyla iletişim kurduğu; mezunların, mezun olduktan sonra da üniversite aidiyet duygusunu devam ettirmeleri için *agu.edu.tr* e-postalarını istedikleri sürece kullanmaya devam edebilmesi sağlandığı görülmüştür. Böylece mezunların işe yerleşme, eğitime devam gibi bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplanabilmesine de olanak sağlanmıştır. Kurum’un mezunlarla yakın bağı ve iletişimin sürdürülmesi ile ilgili yaptığı faaliyetler takdire değerdir ve **yenı güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra Kurum’un henüz *Mezunlar Anketi*, *Mezun İşveren Anketi* gibi anketleri düzenlemediği gözlenmiştir. Bu anketlerden elde edilecek bilgiler Kurum’un gelişme stratejilerine değerli bir girdi oluşturacaktır.

ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

Kurum araştırma faaliyetlerini eğitim öğretim ve topluma hizmet ile bütünleşmeyi hedeflemektedir. Kurum araştırma misyonunu, politikalarını ve stratejik amacını paydaş katılımları ile yapılan arama konferanslarında tartışarak Kurum misyonu ile uyumlu olarak belirlemiştir. Kurum *Araştırma Misyonunu*; temel araştırma ve uygulama araştırma dengesi ile bilime, eğitime ve topluma katkı; transdisipliner araştırma; küresel sorunlara çözüm; *Araştırma Politikasını*; toplumsal ve ekonomik fayda yaratan araştırmalar; *Araştırma Stratejik Amacını*, nitelikli ve ileri düzeyde araştırma olarak belirlediği ve web sayfasında paydaşlara duyurduğu gözlenmiştir. Kurum'un Araştırma PUKÖ döngüsünü kendine özgü yazılı ve tanımlı olarak belirlediği ve uyguladığı gözlenmiştir. Kurum'un genç bir üniversite olmasına karşın, araştırma geliştirme misyonu, politikaları ve stratejilerinde önemli hedefler ortaya koymuş olması ve bu hedeflere ulaşmada önemli yol kat etmesi **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un stratejik hedef doğrultusunda, nitelikli ve ileri düzey araştırma yapılabilmesi için insan kaynaklarını, araştırma tesislerini, laboratuvar altyapılarını sağladığı ve gerekli mali kaynakların çeşitliliğini ve sürekliliğini de sağlayacak yönetim süreçlerini geliştirdiği gözlenmiştir. Kurum, 2017 KGBR'ndeki gelişmeye açık yan "*Laboratuvarların fiziki imkân ve altyapısının genişletilmesi, işçi sağlığı ve iş güvenliği için yer yer uyarı tabelaları ve yalıtkanlarla ilgili bazı eksikliklerin bulunması ve bazı yerlerde havalandırmanın yetersiz olması*" için gerekli iyileştirmeleri yapmıştır. Kurum'un araştırma altyapısını geliştirmek amacıyla 2019 yılında Sümer Kampüsü'ndeki yeni Araştırma Binasında AGÜ Merkezi Araştırma Laboratuvarını (AGÜ-MERLAB) kurduğu ve içerisinde ortak ve dışa hizmet veren modern aletlerin olduğu laboratuvarların tematik konu alanlarına göre sınıflandırıldığı (*Nano Görüntüleme ve Analiz; Kütle Spektrometri; Optoelektronik Aygıt; Spektroskopik Analiz; Kromatografik Analiz; Lazer Sistemleri; Mekanik Karakterizasyon; Mekanik Karakterizasyon; Hücre Biyolojisi; Biyomolekül Üretim ve Karakterizasyon; Konfokal Görüntüleme*) görülmüştür. AGÜ-MERLAB'ın, Kurum'daki araştırmacıların diğer üniversiteler, araştırma merkezleri ve sanayi paydaşları ile interdisipliner ve transdisipliner araştırmalarına, lisans ve lisansüstü öğrencilerin tez çalışmalarına katkıları sunduğu gözlenmiştir. Ayrıca Kurum'da havalandırmanın yetersiz olduğu laboratuvarların yeni alanlara taşındığı; İş Sağlığı ve İşçi Güvenliği Koordinatörlüğü tarafından laboratuvarlarda ilgili uyarı tabelalarının konumlandırılması gibi konularda gerekli önlemlerin alındığı gözlenmiştir. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın giderildiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un envanterinde bulunan cihazların listelenerek ilan edildiği, sorumlu öğretim elemanlarının belirlendiği ve tüm laboratuvarların ve cihazların herkesin kullanımına açık hale getirildiği gözlenmiştir. Böylece tekrar eden ekipman altyapılarının oluşumunun kontrol edilerek kaynakların verimli kullanıldığı görülmüştür. Ayrıca Kurum'daki laboratuvarlarda bulunan cihazların, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Araştırma Altyapısı veri tabanına kayıt edilmesi, Kurum'un ulusal araştırma alt yapısına da hizmet ettiğini göstermektedir. Bu bağlamda Kurum'da laboratuvar alt yapılarının ortak ve etkin kullanımı için bir sistemin kurulmuş olması **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

AGÜ-MERLAB bünyesindeki tematik laboratuvarlardaki cihazlar ve teknolojik altyapı gelişmiş araştırmalar yapacak kapasitede olduğu gözlenmiştir. Kurum'da lisans-lisansüstü öğrencilerin ve araştırmacıların, bilimsel araştırma yapabilme yetkinliklerini artırmasına; trans- ve inter-disipliner araştırma-geliştirme kültürünü oluşturmaya; araştırmanın eğitimle harmanlandığı hibrit modele yüksek katkı sağlayan AGÜ-MERLAB'ın kurulmuş olması **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Lisans ve lisansüstü öğrencilerin, doktora sonrası araştırmacıların ve dışarıdan gelen araştırmacıların AGÜ-MERLAB'da araştırmalarını yaptıkları gözlenmiştir. Bu kullanıcılara Fen Bilimleri Enstitüsü'nün koordinatörlüğünde temel laboratuvar güvenliği eğitimi verildiği; eğitimlerin içerik ve işleniş kalitesinin anketlerle ve Enstitü Kurulunda Ana Bilim Dalı Başkanları ile yapılan değerlendirmelerde ele alınarak her sene eğitim içeriğinde gerekli revizyonların yapıldığı belirtilmiştir. Laboratuvar güvenliğini sağlamak amacıyla, dışarıdan gelen kullanıcıların merkezi araştırma laboratuvarına ait tematik laboratuvarları bizzat kullanmalarına izin verilmediği; ancak yaptırmak istedikleri ve isterlerse bizzat kendilerinin gözlemci olarak katılıp yönlendirebilecekleri testler, güvenlik ve cihaz kullanma

eğitimi almış personel aracılığı ile yaptırılarak talep edilen hizmetin karşılındığı belirtilmiştir. Diğer taraftan; ikinci danışmanı AGÜ akademisyeni olan veya danışmanı AGÜ ile bilimsel iş birliği yürütmekte olan başka üniversitelerin lisansüstü öğrencilerine güvenlik ve cihaz kullanma eğitimi verildikten sonra AGÜ'nün ilgili tematik araştırma laboratuvarlarını kendilerinin kullanmalarına izin verildiği tespit edilmiştir. Laboratuvar güvenliği konusunda riskleri azaltma amaçlı kullanım uygulamasının geliştirilmiş olması **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum'un araştırma misyon ve hedeflerine uygun olarak küresel sorumluluk alanlarında nitelikli araştırmacılar dan kümelenecekler oluşturduğu ve teknoloji geliştiren, patent üreten, şirket kuran, sanayi projeleri yürüten, bilimin topluma yayılmasını destekleyen kurum ve süreçleri aktif olarak işlettiği tespit edilmiştir. Kurum'un Strateji Belgesi doğrultusunda araştırmacıların, TÜBİTAK, KOSGEB, Kalkınma Ajansı, ilgili kuruluşlar aracılığıyla dış fonlar (*Bakanlıklar, Avrupa Birliği fonları ve diğer uluslararası fon hibeleri*) için proje başvurusu yapmalarını desteklediği ve teşvik ettiği gözlenmiştir. Bu bağlamda, Kurum dışı birçok projenin (*Aselsan, Roketsan, Artıbir, Arçelik, Kuantag, TÜBİTAK BİLGEM UEKAE, Kayseri Ulaşım, Başyazıcı Tekstil, Konya Yıldızı Un Gıda, Haşçelik Kablo, Kuveyt Türk Katılım Bankası, Güven Mühendislik Makina Kimya Elektrik, Bilkent NANOTAM, Turkcell İletişim Hizmetleri, Türk Telekom, Avea İletişim Hizmetleri, Ravaber Yapı Ürünleri, NETAş Telekomünikasyon, Aspilsan Enerji, TurkNet İletişim Hizmetleri, Alcatel Lucent Teletaş Telekomünikasyon, AVİTECH Kauçuk Metal Endüstriyel Ürünler, ABD Büyükelçiliği, vd.*) desteklediği gözlenmiştir. Kurum'un özellikle yurtdışı fonların daha fazla ÷lkemize kazandırılması, bilimsel çalışmalara katılmak ve ulusal ve uluslararası programlardan Ar-Ge, yenilik ve girişimcilik destekleri almak üzere araştırmacılara proje yazma, ortak bulma, proje başvurusu hazırlama ve diğer proje destek hizmetlerini AGÜ-TTO tarafından sunduğu tespit edilmiştir. Buna ek olarak, fon kaynakları, destek programları, fikri mülkiyet hakları ve girişimcilik gibi konularda araştırmacıları bilgilendirmek için çeşitli eğitimler düzenlendiği ve bu sayede, TÜBİTAK, KOSGEB, Kalkınma Ajansı, ilgili Bakanlıklar ve Avrupa Birliği, ABD fonlarına proje başvuru sayılarında ve üniversite-sanayi işbirliği faaliyetlerinde artış olduğu gör÷lmüştür. Bu durum **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum'da Fen Bilimleri Enstitüsü'nde bütünleşik yaklaşımların olduğu 5 Ana Bilim Dalında (*Elektrik ve Bilgisayar Mühendisliği, Malzeme Bilimi ve Makine Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği, Biyomühendislik, Mimarlık*) doktora programı olduğu belirlenmiştir. Ayrıca YÖK 100/2000 doktora bursiyer programı kapsamında, 57 öğrencinin ÷lkemizin öncelikli alanlarında (*Akıllı Enerji Sistemleri, Biyomalzeme ve Doku Mühendisliği, Biyomedikal ve Biyomedikal Teknolojileri, Biyomedikal Ekipmanlar, Mikro ve nanoteknoloji, Mimarlık, Veri Madenciliği ve Veri Depolama, Yapay Zeka ve Makine Öğrenmesi, Yenilenebilir Enerji*) doktora çalışmalarına devam ettiği gözlenmiştir. Bu durum **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum'un araştırma stratejisi, ulusal ve küresel sorunlara odaklanan çok disiplinli uluslararası araştırmalarla bilim ve toplumlara yenilikçi ve yüksek kaliteli katkılar sağlamaya dayanmaktadır. Bu stratejik amaç doğrultusunda Kurum'un, ihtiyaç duyulan insan kaynağını işe aldığı, kaliteli ve ileri düzeyde araştırma yapmak için gerekli araştırma altyapısını kurduğu ve çeşitli finansal kaynakları elde ettiği ve tahsis ettiği gözlenmiştir. Kurum'da patent üreten, şirket kuran, sanayi, TÜBİTAK, BAP projeleri yürüten, bilimin topluma yayılmasını destekleyen kurum ve süreçleri aktif olarak işleten nitelikli araştırmacıların olduğu gözlenmiştir. Kurum araştırmacılarının üstün başarıları dolayısı ile saygın ulusal ve uluslararası kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarından çok sayıda bilim ödülleri (*TÜBİTAK Teşvik, Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA) Üstün Başarılı Genç Bilim İnsanı, BAGEF Genç Bilim İnsanı, Küresel Genç Akademi Üyeliği, Türk Eczacılar Birliği Bilim Teşvik, Dünyanın En Etkili Bilim İnsanları, vd.*) aldıkları tespit edilmiştir. Bu bağlamda **güçlü yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'da öğrenci sayısının son üç yılda %77 seviyesinde arttığı, ancak öğretim üyesi sayısı artışının %22 seviyesinde kaldığı gör÷lmüştür. Bu bağlamda 2017 KGBR'ndeki gelişmeye açık yanın "**Öğretim üyesi sayısı artırılarak eğitim yükünün azaltılmasıyla öğretim üyelerinin araştırmaya daha fazla zaman ayırmasının sağlanması**" iyileştirilemediği ve bu **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde

değerlendirilmiştir. Öğretim üyesi sayısı artırılarak eğitim yükünde gerçekleşecek hafiflemeyle öğretim üyelerinin araştırmaya daha fazla zaman ayırması sağlanmış olunur. 2017 KGBR'ndeki gelişmeye açık yan **“Yabancı personel istihdam edilebilmesi hususunda “Kurum'daki personel sayısına oran” kıstası gibi engeller nedeniyle potansiyel uluslararası araştırmacıların istihdamında sorunlar yaşanması”** nedeniyle Kurum'daki uluslararası öğretim üyesi sayısının azaldığı ve araştırmaların etkilendiği gözlenmiştir. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Yabancı personel istihdam edilebilmesi hususunda **“Kurum'daki personel sayısına oran” kıstası gibi engeller nedeniyle potansiyel uluslararası araştırmacıların istihdamında yaşanan sorunların giderilmesi amaçlı iyileştirmelerin yapılması** gerekir.

Kurum'un öğretim elemanlarının araştırma performansını sistematik olarak değerlendirdiği ve kurumsal politikaları doğrultusunda kullandığı görülmüştür. Öğretim üyelerinden her takvim yılı sonunda, o yıl içerisinde gerçekleştirdikleri akademik araştırma, eğitim-öğretim ve üniversiteye ve toplumsal katkı faaliyetleri hakkında **“Akademik Değerlendirme Raporu”** istendiği ve bu raporların değerlendirilmesi sonucu akademik yükseltmelerde istenilen kriterlerin gözden geçirildiği ve gerekli iyileştirmelerin öğretim üyelerine bildirildiği gözlenmiştir. Öğretim üyelerinin araştırma performanslarının, BAPSİS sayesinde sürekli olarak takip edildiği görülmüştür. Kurum'un araştırma performansının değerlendirmesi sonucu öğretim üyelerinin araştırma performanslarının ve üniversite araştırma alt yapısına yönelik stratejiler belirlediği görülmüştür. Kurum KGBR'ndeki gelişmeye açık yan **“Araştırma sonuçlarının etkinliğinin ve verimliliğinin gözden geçirilmesi, sürekliliğinin ve kalite güvencesinin sağlanması”** konusunda bazı iyileştirmeler yaptığı görülmüştür. Bu bağlamda Kurum'da Araştırma-Geliştirme faaliyetleri ile ilgili süreçlerin geliştirilmesi, güncellenmesi ve iyileştirilmesi (*Akademik Yükseltme ve Atama, Akademisyen Yıllık Performans Değerlendirme; Araştırma Çıktıları, Ar-GE Projeleri ve Yeni Bilim İnsanı/Araştırmacı Yetiştirme Değerlendirme; Araştırma Odak Alanları Belirleme ve Güncelleme; Araştırma Alt Yapı Geliştirme*) çalışmalarına devam edildiği belirtilmiştir. Bu kapsamda Kurum içi atama ve yükseltme ölçütlerinin iyileştirilerek güncellendiği gözlenmiştir. Yapılan bu çalışmalar memnuniyet vericidir. Ancak Kurum'un araştırma süreçleri ve sonuçlarının etkinlik ve verimlilik açısından gözden geçirmesi, elde edilen başarılı sonuçların sürekliliğinin sağlanması için gerekli tedbirleri alması beklenir. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'da AGÜV tarafından proje endeksli başarılı öğretim üyelerine motive edici destekler verilmesine ve yeni araştırmacılara altyapı destekleri yapılmasına devam edildiği gözlenmiştir. Bu bağlamda **güçlü yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Kurum'un araştırma performansının değerlendirmesi sonucu, özellikle uluslararası önemli bilimsel çalışmaları olan bilim insanlarının ve üstün başarılı lisansüstü öğrencilerin Kurum'a kazandırılması için barınma olanakları, Kurum çalışanlarının çocuklarına yönelik kreş, ilköğretim veya lise düzeyinde eğitim kurumlarının açılması, özel ofislerin fiziksel şartlarının iyileştirilmesi, motivasyonu artırıcı teşvik ödüllерinin hayata geçirilmesi konularında iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir.

Kurum toplumsal katkı misyonunu, politikalarını ve stratejik amacını paydaş katılımları ile Kurum misyonu ile uyumlu olarak belirlediği gözlenmiştir. Kurum *Toplumsal Katkı Misyonunu*; ulusal ve uluslararası düzeyde toplumla, iş ve sanayi dünyasıyla, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarıyla yakın ve ortak çalışma süreçleri içinde olmak; *Toplumsal Katkı Politikasını*; akademik platformlarda üretilen bilginin toplumun kullanımına sunmak, toplum içinde yaygınlaştırılmak ve toplumsal faydaya dönüştürülmesini sağlayan üniversite faaliyetlerini (insan kaynağı yetiştirme, teknoloji transferi ve inovasyon, yaşam boyu eğitim, toplumla bütünleşme), bilginin yerel, bölgesel, ulusal ve evrensel düzeyde paylaşmak; *Toplumsal Katkı Stratejik Amacını*; bütün faaliyetleri ile topluma katkı yapan ve gerek eğitim gerekse araştırma faaliyetlerinde girişimciliği destekleyen ve geliştiren bir üniversite olmak olarak belirlediği görülmüştür. Toplumsal katkı başlığı altında, üniversitenin bütün süreç ve faaliyetlerinin toplum kesimlerine katkıda bulunacak nitelikte düzenlenmesi ve üniversitenin toplumla, iş ve sanayi dünyasıyla kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarıyla yakın ve ortak çalışma süreçleri içinde olması hususları vurgulanmıştır. Eğitim ve araştırma başlıklarında da, sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı hususları açık olarak ifade edilmiştir. Toplumsal sorunların çözümünün tek bir

disiplinin bakış açısı ile mümkün olmadığı gerçeğinden hareketle, araştırma başlığı altında, disiplinler arası ve transdisipliner araştırma kültürünün geliştirilmesi ve uygulanması maddesi eklenmiştir. Aynı şekilde, AGÜ'nün vizyonunda da, topluma ve bilime katkı vurgusu açık olarak yapılmış ve bu hedefin yenilikçi bir yaklaşımla gerçekleştirileceği ifade edilmiştir. Kurum'un Topluma Katkı PUKÖ döngüsünü kendine özgü yazılı ve tanımlı olarak belirlediği ve uyguladığı gözlenmiştir. Kurum'un az sayıda fakülte/enstitü/merkez sayısı bulunmasına karşın, toplumsal katkı misyonu, politikaları ve stratejilerinde önemli hedefler ortaya koymuş olması **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'un toplumsal katkı yaklaşımını, küresel sorunlara çözüm odaklı ve BM'in 17 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi'ni (17SDG) baz alarak belirlediği; eğitim ve araştırma yanında Toplumsal Katkı misyonunu önceliklendirdiği görülmüştür. Kurum'un süreçlerinin yapılanmasını da etkileyecek bu gelişme **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. 2017 Kurumsal Dış Değerlendirme sürecinden sonra Kurum'un Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumlu olarak odak alanlarını (*Sağlık ve Medikal Biyoteknoloji, Akıllı Sistemler, İleri Malzemeler, Toplumlar ve Şehirler, Enerji, İnovasyon ve Girişimcilik*) revize ettiği belirlenmiştir. Bu kapsamda, lisansüstü ana bilim dallarının ortak yaklaşımı sürdürülebilirlik temelli disiplinler arası programların ilkelerinin belirlendiği görülmüştür. Bu bağlamda, tüm lisansüstü programlara “*Küresel Sürdürülebilirlik*” dersinin dahil edildiği; tezlerin, sürdürülebilirlikle bağlantılı interdisipliner olmasının gerektiği belirlenmiştir. Hedeflere ulaşmak için kontrol mekanizmasının, disiplinler arası programa dahil tüm bölümlerin derslerinin programın en az %25'ini oluşturması; disiplinler arası bir çalışmayı sağlamak için farklı disiplinlerden 2 tez danışmanın atanması; programa katılan paydaş fakültelerden Tez İzleme Kurulunda (TİK) birer temsilci olması şeklinde oluşturulduğu gözlenmiştir. Ayrıca lisansüstü programların ilanlarında “*Sürdürülebilirlik*” logosuna yer verilmesi gerektiği; sürdürülebilirlik ders saatlerinin toplam ders saatine oranı belirli bir saate ulaşan öğrencilere UN SDSN aracılığı ile “*Sürdürülebilirlik Sertifikası*” verilmesinin hedeflendiği belirtilmiştir. Kurum'un BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumlu olarak odak alanlarını revize etmesi, lisansüstü eğitimde sürdürülebilirlik temelli disiplinler arası program yürütmesi ve “*Sürdürülebilirlik Sertifikası*” vermeyi hedeflemesi **yeni güçlü yanlar** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum'un uluslararası başarı hedeflerini gerçekleştirdiği gözlenmiştir. Bu bağlamda dünyanın en prestijli yükseköğretim derecelendirme kuruluşlarından biri olan Times Higher Education (THE)'ın Toplumsal Etki Sıralaması'nda Dünya üniversiteleri arasında 101-200 bandında (*SDG11:Sürdürülebilir Şehir ve Topluluklar (33.)*, *SDG1:Yoksulluğa Son (41.)*, *SDG7:Erişilebilir ve Temiz Enerji (84.)*, *SDG13:İklim Eylemi (90.)*) yer alan tek Türk üniversitesi olduğu görülmüştür. Bu başarı **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Kurum THE'de bulunan diğer sıralamasındaki (*SDG6:Temiz Su ve Sanitasyon (200)*, *SDG8:İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme (200)*, *SDG12:Sorumlu Üretim ve Tüketim (200)*, *SDG16:Barış Adalet ve Güçlü Kurumlar (300)*, *SDG17:Amaçlar için Ortaklıklar (400)*) performanslarının geliştirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu kapsamda bu konuda farkındalığı artırmak üzere Toplumsal Katkı Komisyonu kurdu; Toplumsal Katkı Komisyonunun, üst yönetime tavsiyelerde bulunduğu, akademisyenlere toplumsal katkıyı faaliyetlerine nasıl entegre edeceklerine yönelik öneriler yaptığı, alt komisyonların denetimini ve idari birimlerde sosyal etki tabanlı değerlendirmeler yapma sorumluluğunu üstlendiği belirtilmiştir. Bu gelişmeler, **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmeye beraber, sürecin izlenerek iyileştirilmelerin yapıldığına dair bilgi edinilememiştir. Bu durum, **yeni gelişmeye açık yan** şeklinde değerlendirilmiştir. Ayrıca Kurum'un hedefleri ve potansiyeli dikkate alındığında toplumsal katkı hususunda paydaşlarla yapılan iş birliklerinin daha fazla geliştirilmesi ve sonuçların izlenmesi beklenmektedir. Bu durum da **yeni gelişmeye açık yan** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum'da araştırma çıktılarının ekonomik değere ve toplumsal faydaya dönüştürülmesini sağlamak amacıyla, farklı disiplinlerden araştırmacıların bir araya gelerek ortak projeler yürütebilmesine imkân sunacak kurum kültürünün oluşturulduğu, kurumsal yapılar ve süreçlerin geliştirildiği ve hayata geçirildiği gözlenmiştir. Kurum dışı destekli proje başvurularının teşvik edilmesiyle beraber BAP kapsamında özel bir başlık altında “*çok ortaklı proje destekleri*” yapıldığı görülmüştür. Kurum'un,

araştırmaların topluma katkı sunmasına önem verdiği, öğretim üyelerinin bölge teknoparkında şirket kurmalarını teşvik ettiği; üniversite-sanayi iş birliği kapsamında gerçekteştirdikleri projeler ve içerisinde sanayi ortaklarının bulunduğu makale ve bildiri çalışmalarını da özendirildiği gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurum'un stratejik planı çerçevesinde araştırmacıların farklı disiplinlerle çok ortaklı proje yapmalarının, teknoparkta firma açmalarının, üniversite-sanayi işbirliği projeleri ve üretilen yayınların teşvik edilmesi **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Kurum'da Toplumsal Katkı etkinlikleri için yetkin bir insan gücü, yeterli fiziksel altyapı ve mali kaynak bulunduğu belirlenmiştir. Kurum'un öncelikli hedeflerinden toplumsal katkı ve toplum için değer üretme kapsamında araştırma altyapısını, birçok disipline araştırmacıların bir araya gelerek küresel sorunlara çözüm üretmesine ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmasına olanak sağlayacak şekilde tasarladığı gözlenmiştir. Bu bağlamda **güçlü yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir. Öte yandan AGÜ Sosyo-Teknik Üniversite misyonu doğrultusunda, toplumsal katkı çalışmalarının yapılan atölye çalışmaları ışığında yapılandırılmasıyla, paydaşlarla iş birliklerinin artırılarak hayata geçirilmesi, yaratılacak toplumsal etkinin daha güvenilir bir şekilde ölçülebilmesi, izlenmesi amaçlı çalışmaların iyileştirilerek sürdürülmesi gerekir. Bu durum **yeni gelişmeye açık yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum'da Toplumsal Katkı faaliyetleri ile ilgili süreçlerin geliştirilmesi, güncellenmesi ve iyileştirilmesi (*Üniversite Sanayi İş Birliği (TTO, Teknopark, Döner Sermaye); Araştırma Alt Yapı Geliştirme; BAP Projeleri Değerlendirme*) çalışmalarına devam edildiği belirtilmiştir. Bu kapsamda sanayi projeleri ve disiplinler arası çalışmaların Kurum içi atama ve yükseltme ölçütleri ile özendirildiği gözlenmiştir. Yapılan bu çalışmalar memnuniyet vericidir. Ancak toplumsal katkı süreçleri ve sonuçlarının etkinlik ve verimlilik açısından gözden geçirilmesi, elde edilen başarılı sonuçların sürekliliğinin sağlanması için gerekli tedbirlerin alınması beklenir. Bu durum **gelişmeye açık yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum'da, toplumsal katkı bağlamında araştırmacıların üniversite-sanayi işbirliği faaliyetlerini koordine etmek üzere bir koordinatörlük olarak kurulmuş AGÜ-Teknoloji Transfer Ofisi (AGÜ TTO) ağırlıklı olarak akademik personel üzerinden işletiliyordu. Kurum'un 2017 KGBR'ndaki gelişmeye açık yanlarını "***TTO'nun tüm modüller bazında yeterli faaliyet göstermemesi, modüllerde tanımlı süreçler ve gerekli sözleşmelerin bulunmaması***" ve "***TTO'nun ağırlıklı olarak akademik personel üzerinden yürüyor olması, uzman kadronun yeterli sayıda olmaması***" iyileştirme kapsamında 2018 yılında TTO uzmankadrosunu oluşturarak şirkete dönüştürdüğu, tüm modüllerin süreçlerini tanımladığı ve gerekli sözleşmeleri yaparak tüm modüllerde faaliyet göstermeye başlaması olumlu görülmüştür ve bu **gelişmeye açık yanın giderildiği** şeklinde değerlendirilmiştir. TTO araştırmacıların TÜBİTAK, KOSGEB, Kalkınma Ajansı, ilgili Bakanlıklar ve Avrupa Birliği fonları ve uluslararası diğer fon destekleri gibi kurum dışı destek kuruluşlarına yaptıkları proje başvurularını takip ettiği; ulusal ve uluslararası programlardan Ar-Ge, yenilik ve girişimcilik destekleri almak üzere araştırmacılara proje yazma, ortak bulma, proje başvurusu hazırlama ve diğer proje destek hizmetleri sunduğu; fon kaynakları, destek programları, fikrî mülkiyet hakları ve girişimcilik gibi konularda farkındalık yaratmak için araştırmacıları bilgilendirdiği gözlenmiştir. KOSGEB desteğiyle AGÜ-TTO, Kayseri merkezli KOBİ yöneticilerine, girişimci adaylarına ve akademisyenlere *Finansman Modelleri, Endüstriye Yönelik Devlet Destekleri, Ulusal ve Uluslararası Fon Programları Çağrı Analizi- Proje Geliştirme Süreçleri, İstatistiksel Proses Kontrol, Horizon 2020 Programı, Newton Katip Çelebi Fonu, Girişimcilik Ekosistemi Melek yatırım ve mentörlük* alanlarında geniş kapsamlı ve sürekli eğitimler verildiği görülmüştür. Türk Patent ve Marka Kurumu ile gerçekteştirilen protokol sayesinde AGÜ-TTO, Türk Patent Enstitüsü Bilgi ve Doküman birimi olarak faaliyet gösterdiği, akademisyenlere patent araştırması, patent ve marka araştırmasının yapılması, patent ve marka tescili konularında da hizmet verdiği görülmüştür. Kurum'da kurulmuş olan AGÜ-MERLAB'ın, Kamu ve özel kuruluşlar ile işbirliği yapılarak üniversiteler arası ve üniversite-sanayi işbirliklerini güçlendirdiği, uygulanabilir sonuçların sanayiye aktarımı ve bölgesel/milli sorunların çözümüne yönelik araştırmaların yapılmasına katkı sağladığı; farklı akademik birimlerin ve programların iletişiminin artması ve disiplinlerarası yeni işbirlikleri ve projelerin oluşması ile Toplumsal Katkının sağlandığı gözlenmiştir. Kurum'da Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) teknik işbirliği kapsamında AGÜ, Kayseri Sanayi Odası ve Kayseri Ticaret Odası ortaklığıyla yetkinlik

ve dijital dönüşüm merkezi olarak “*Kayseri Model Fabrika*”sının Sümer Kampüsünde faaliyete geçirildiği görülmüştür. Model Fabrikanın, öğrencilere üretim verimliliği, dijital dönüşüm konularında uygulamalı eğitim fırsatı sunduğu; part time iş ve staj imkanı sağladığı da gözlenmiştir. Model Fabrikanın, “KOBİ Verimlilik Eğitim Merkezi Projesi” adlı Kamu Yatırım Projesi kapsamında “İmalatçı KOBİ’lerin operasyonel verimliliğinin artırılması ve Sanayi 4.0 ilkelerinin uygulanması” amacıyla Kobilere eğitim ve danışmanlık hizmeti verdiği belirlenmiştir. Bu bağlamda diğer üniversitelere örnek olabilecek Model Fabrikanın ilk kez AGÜ kampüsünde kurulması, eğitime ve toplumsal katkıya hizmet vermesi **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Model Fabrika uygulamalarının etkinliğinin izlenerek gerekli iyileştirmelerin yapılması önerilir. Ayrıca AGU TTO tarafından hazırlanan "Creative Hub; Local to Global" başlıklı proje Amerikan Büyükelçiliği’nden hibe desteği almış ve Kurum’da farklı disiplinlerden girişimcilerin birlikte çalışma fırsatı bulacakları yaratıcı ve yenilikçi düşünmeye teşvik eden “Creative Hub” merkezi kurulmuştur. Bu merkezde, AGÜ personeli olan veya dışarıdan gelen girişimcilerin disiplinlerarası çalışmalarını ve işbirliğini teşvik etmek için eğitimler verileceği, atölye çalışmaları ve yarışmalar düzenleneceği ve girişimcilerin proje fikirlerini hayata geçirmeleri için atölye imkanları ile girişimcilere destek verileceği belirtilmiştir. Kurum’da farklı disiplinlerden girişimcilerin birlikte çalışma fırsatı bulacakları yaratıcı ve yenilikçi düşünmeye teşvik eden “Creative Hub” merkezinin de üniversitesinin amaçlarına ulaşmasında önemli rol oynayacağı değerlendirilmiştir.

Kurum, toplumun ihtiyaçlarına hizmet etmek amacıyla Kayseri Büyükşehir Belediyesi, Kayseri Ticaret Odası, Kayseri Sanayi Odası ve Kayseri Organize Sanayi Bölgesi ile işbirliği içinde olduğu tespit edilmiştir. Kurum’un bulunduğu coğrafyada yerelle bütünleşme adına eğitimi bir bütün olarak ele alarak, “*Çocuk Üniversitesi*” ile ulusal ve uluslararası alanda geçerliliği bulunan programlarıyla üstün yetenekli çocuklara sahip çıktığı ve Kayseri’deki liselerle ortaklıklar yaptığı gözlenmiştir. “*AGÜ Akademi*” etkinlikleriyle ilköğretim çağındaki çocuklara, lise çağındaki gençlere ve üniversite sonrası kendisini geliştirmek isteyen yetişkinlere eğitimler (*siber güvenlik, sızma testleri, marka yönetimi, marka konumlandırma, pazarlama düşünceleri, uygulamalı girişimcilik, proje döngüsü yönetimi, istatistiksel proses ve ölçüm sistemleri, vd.*) vermesiyle Kurum’un sektör ve toplumla bütünleşik bir yapıyla katkı sağladığı görülmüştür. Bu bağlamda, Kurum’un yeni nesil anlayışla yerel ve bölgesel kalkınmayı desteklemek ve toplumun ihtiyaçlarına hizmet etmek amacıyla, yerel yönetimler, sanayiciler, STK’lar, liseler ile yakın işbirliği içinde olması **güçlü yanının devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum’un, bünyesinde gerçekleştirilen araştırma sonuçlarının etkinliğine ve topluma katkı sunmasına büyük önem verdiği; öğretim üyelerinin bölge teknoparkında şirket kurmaları teşvik edildiği, öğretim üyelerinin üniversite-sanayi işbirliği kapsamında gerçekleştirdikleri projeler ve içerisinde sanayi ortaklarının bulunduğu disiplinler arası makale ve bildiri çalışmaları kurum içi atama ve yükseltimle ölçütlerinde (*disiplinler arası ekiple yayınlanmış ya da sanayi ortaklı çalışmalar için %20 ilave puan*) özendirdiği gözlenmiştir. Bu durum **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Yeni nesil bir üniversite olarak kurulan AGÜ, araştırma- geliştirme ve toplumsal katkı anlamında vizyon ve misyonunda önemli hedefler ortaya koyduğu; alınmış dış destekli proje sayısı ve bütçesinin, patent sayılarının, şirket sahibi akademisyenlerin sayısının, yıllık yayın ve atıf sayısının ülke ortalamasının üzerinde olduğu görülmüştür. Kurum; araştırmacıların yayınlarına göre (yayın başına düşen atıf sayısına ve öğretim üyesi başına düşen yayına) ulusal ve uluslararası sıralama kuruluşlarında çeşitli başarılar sağladığı belirlenmiştir. Kurum ayrıca QS (Quacquarelli Symonds)’ın, Gelişmekte Olan Avrupa Ülkeleri ve Orta Asya Üniversiteleri Sıralamasında (EECA), yayın başına düşen atıf sayısında Türkiye’deki üniversiteler arasında 1’inci, uluslararası öğretim üyesinde 354 üniversite içinde Türkiye’de 6’ncı, EECA bölgesi üniversiteleri arasında 27’nci, öğretim üyesi başına düşen yayında Türkiye’de 9’uncu, EECA bölgesinde ise 72’nci olmuştur. URAP sıralamasına göre 2020 yılında 2000 yılından sonra kurulan üniversiteler içinde 2’nci, devlet üniversiteleri arasında 22’nci sırada olduğu görülmüştür.

YÖNETİM SİSTEMİ

Türkiye'nin ilk vakıf destekli devlet üniversitesi olan AGÜ, akademik ve idari teşkilat yapısını 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında düzenlemiştir. Kurum kalite yönetimini güçlendirmek üzere organizasyon yapısını yeni ihtiyaçlara göre revize ederek uygulamaya koymuş ve web sayfasında da paylaşmıştır. Bu bağlamda, Kurum'da en üst akademik karar organının senato ve en üst idari karar organının yönetim kurulu olduğu görülmüştür. Rektör başkanlığında faaliyetlerini sürdüren bu iki karar organı rektörlüğe bağlı bulunan diğer akademik ve idari birimlerle birlikte üniversitenin yönetimi ile üniversitenin tüm akademik ve idari süreçlerinin işleyişinden sorumlu tutulduğu; kaliteyi yükseltmek, kararlara katılımı artırmak ve üniversite genelindeki akademik ve idari süreçlerin işleyişini kolaylaştırmak için çeşitli komite, komisyon ve kurulların oluşturulduğu görülmüştür. AGÜ'nün bünyesinde vizyonu, misyonu ve değerleri doğrultusunda eğitim, araştırma, topluma katkı faaliyetlerini destekleyecek ve bu faaliyetler arasındaki etkileşimi artıracak farklı merkez ve ofisler (*Gençlik Fabrikası, Uluslararası İlişkiler Ofisi, Öğrenme ve Öğretme Merkezi, Öğrenci Dekanlığı, vd*), akademik yetkinlikler yanı sıra sosyal ve duygusal yetkinliklere sahip bireyler yetiştirme amacıyla kurularak görevlendirilmişlerdir. İzleme ziyareti görüşmelerinde, mevcut komisyonların, kurulların veya komitelerin çoğunun revize edilerek güncellendiği görülmüştür. AGÜV'ün karar alma süreçlerine doğrudan katılmayarak, üniversitenin vizyonu doğrultusunda araştırma projelerini desteklemek ve öğrencilere burs sağlama rolünü üstlendiği görülmüştür. AGÜV mütevelli kurul bünyesinde 3 kişilik bir yürütme komisyonu aracılığıyla çeşitli finansal destek çalışmalarını sürdürmektedir.

Kurum'un yenilikçi üniversite hedefi doğrultusunda detaylı bir Kalite ve Uluslararasılaşma Master Planı hazırlayarak, bu hedefin süreç ve faaliyetlerle yaşama geçirilmesindeki kararlılığı gözlenmiştir. Kurum'un hedeflediği modüler program tasarımının, organizasyon yapısındaki değişikliklerle kazanılan yaratıcılık ve esnekliği tamamlayıcı nitelikte olduğu gözlenmiştir. Kurum'un karar mekanizmalarının, farklı idari ve yönetsel düzeyden, ilgili birimlerden, akademik ve idari personelden oluşturulmuş komisyon ve kurullar yoluyla katılımcı bir yaklaşımla işletildiği belirlenmiştir. Ayrıca Kurum'un tecrübeli ve paylaşımcı üst yönetiminin izlediği etkili açık kapı politikası sonucunda yakın iş birliği ortamı sağlanmıştır. Bu da **güçlü yanların devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurum kültürü ile ilgili olarak AGÜ stratejik plan raporunda, yapılan SWOT analizinde Kurum elemanlarının aidiyet duygularının düşük olduğu, dolayısıyla 2018-2022 Stratejik Planı'nda belirtilen AGÜ değerleri ile ilgili eğitimlerle kurum kültürünün güçlendirilmesinin amaçlandığı belirtilmiştir. Tüm birimlerde gerek akademik ve idari personelin gerekse de öğrencilerin karar verme süreçlerine doğrudan ve aktif bir şekilde katılımını sağlayacak yapısal değişikliklerin yol açacağı katılımcı ortamın bu konuda etkili olması muhtemeldir. Kurum değerleri ile ilgili eğitimler yapılmakla birlikte, sonuçlarının izlendiğine dair bir bilgi alınamamıştır.

Kurum *Yönetim Düzeni Misyonunu*, yönetim süreçlerine iç ve dış paydaşların etkin katılımı; araştırmacıların yenilikçi projeler geliştirmelerini kolaylaştıracak yönetim süreçleri oluşturmak; uluslararasılaşma süreçlerini geliştirmek; *Yönetim Düzeni Stratejik Amaçlarını*, yönetim süreçlerini ve altyapısını eğitim, araştırma, topluma katkı faaliyetlerini destekleyecek ve aralarındaki etkileşimi arttıracak şekilde geliştirmek, AGÜ'nün kurumsal gelişiminin yüksek kalite ve kurumsallaşma çerçevesinde gerçekleştirmek olarak belirlediği görülmüştür. Kurum bu hedefler doğrultusunda tüm akademik ve idari birimlerin kendi faaliyetlerine yönelik takip ettikleri süreçleri yönetim sorumluluğu çerçevesinde yürütmektedir. Bu süreçler düzenli olarak gözden geçirilerek ve raporlanmakta ve Yıllık Birim Faaliyet Raporları ile takip edilmektedir. Yönetişimin etkinliği ve rol dağılımı amacına yönelik kurul, komite, komisyonlar ile yetki dağılımı ve dengesi gözetilerek sağlandığı gözlenmiştir. Ancak yeterli sayıda eleman olmaması bu konuda kısıtlar yaratmaktadır. Kurumun, 2017 KGBR'ndeki gelişmeye açık yan olarak saptanan **"Kalite yönetim sistemi ve kalite güvencesi uygulamalarının tüm akademik ve idari birimlere yaygınlaştırılması, çeşitlendirilmesi ve kurum kültürü haline getirilmesi"** konusunda bazı iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir. Bu doğrultuda kurumun, akademik ve idari birimlerin tümünde kalite komisyonları ve kalite alt komisyonlarını oluşturduğu ve Kalite Komisyonu tarafından alınan kararların alt komisyonlar aracılığı ile birimlere duyurulduğu

görülmektedir. Senato, Fakülte, Enstitü, Yüksekokul, Bölüm, Ana Bilim Dalı Akademik Kurulları'nda kalite iyileştirmesine yönelik olarak, yönetmelik ve yönergeler gözden geçirilerek değiştirilmiştir. Eğitim-öğretim, araştırma, topluma katkı ve yönetim düzeni ile ilgili, akademik ve idari birimler ile merkez ve ofislerle düzenlenen ve bizzat Rektör'ün katılımı ile gerçekleştirilen tüm ölçme, değerlendirme, önlem alma toplantılarında kalite vurgusunun en üst düzeyde yapıldığı toplantılar ve kurulan görev grupları, Kurum'un vizyonunu gerçekleştirmeye yönelik olarak idari yapısında yapılan değişikliklere güçlü örnekler teşkil etmektedir. Bu yapılanmanın kazandırdığı çeviklik sayesinde, Covid-19 döneminde de uzaktan eğitimde kalite iyileştirmeye yönelik çalışmalar yapmak üzere kısa sürede örgütlenilmiştir. Örneğin, uzaktan eğitim süreci ile ilgili hazırlık okulu öğrencileri ile yapılan anket çalışması baz alınarak, Hazırlık Okulu Direktörü tarafından yapılan kapsamlı bir değerlendirme sonucu uygulanacak eylem planı önerilerini içeren bir rapor hazırlanmıştır. Aynı şekilde, yönetimce başlatılan diğer bir örnek uygulama olan modüler program tasarımı, organizasyon yapısındaki değişikliklerle kazanılan yaratıcılık ve esnekliği tamamlayıcı nitelikte olacaktır. Yönetim yapısındaki değişikliklerin süreç yönetimine de destekleyici bir şekilde yansıtılması **yeni güçlü yanlar** oluşturmakta, ancak, gerçekleştirilen bu uygulamalarla ilgili sonuçların her alanda izlenerek değerlendirildiği ve karar almada kullanıldığı konusunda kapsamlı bilgiye ulaşılammış olması nedeniyle de **gelişmeye açık yanın devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

İnsan Kaynakları yönetimi konusunda kurumun 2017 yılından bu yana gerçekleştirdiği çeşitli iyileştirmeler sözkonusudur. Örneğin, 2017 KGBR'ndaki gelişmeye açık yan **"Kurumun uzun vadeli ve idealist hedefleri tutturmak için kurulmuş ofislerde çalıştırılan akademik ve idari personelin, mevcut mevzuattaki çıkmazlar nedeni ilgili birimlere doğrudan alınmayıp, farklı birimlerdeki kadrolara alınarak bu birimlere görevlendirilmesi ile bazı akademik birimlerde gereksiz personel fazlası şeklinde yanlış algılamalara sebep olunması"** konusunda yapılan iyileştirme çalışmaları kapsamında, söz konusu personelin durumlarının nispeten iyileşme sağlandığı gözlenmiştir. Bu bağlamda, kurumun kontrolü dışında faktörlerden de kaynaklanan **gelişmeye açık yanın giderildiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

2017 KGBR'unda da gelişmeye açık yan olarak belirtilen **"İdari personel için teşvik, takdir ve ödüllendirme süreçlerinin daha işlevsel hale getirilmesi"** konusunu iyileştirmeye yönelik idari personele her yıl ünvanında yükseltme sınavları açılarak idari personelin hem mevzuata hâkim olması sağlanması, aynı zamanda bunun ünvan yükseltmeleri bir teşvik, takdir ve ödüllendirme mekanizması olarak kullanılması yapılan iyileştirmelere örnek teşkil etmektedir. Özellikle öğrenciyle yüzyüze iletişim gerektiren birimlerde çalışan idari personelin yabancı uyruklu öğrencilerle daha kolay iletişim kurabilmeleri için hazırlık okulu derslerine katılmalarına imkân verilmesi de olumlu diğer bir gelişmedir. Bu bağlamda **gelişmeye açık yanın giderildiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

2017 yılı KGBR'nda saptanan diğer bir gelişmeye açık yan olan **"Öğrenci memnuniyeti, idari personelin memnuniyeti ve yöneticilerin liderliğine ilişkin ölçümün yapıldığı memnuniyet anketlerinin düzenli olarak uygulanıp değerlendirilerek sonuçlarının sürekli iyileştirme faaliyetlerine yansıtılması"** çerçevesinde; iyileştirme amaçlı olarak dönem sonlarında öğrenci ve personel memnuniyet anketlerinin düzenli olarak yapılmaya başlanarak, anketlerin Öğrenme ve Öğretme Merkezi tarafından değerlendirilip hazırlanan raporun Rektör'e sunulduğu, SKS tarafından verilen yemek, kantin, kafeterya gibi değişik hizmetlere yönelik memnuniyetin ölçüldüğü anketlerin sonuçlarının da değerlendirilerek, üst yönetimce bazı iyileştirmelerin yapıldığı gözlenmiştir. Ancak, akademik ve idari elemanlarla ilgili yapılan anketlerde görülen cevap oranları - (akademik (57/186), idari personel (87/122) oldukça düşüktür, bu konuda alınan önlemlerle ilgili bilgiye ulaşılammıştır. Kurum fakülte-bölüm bazındaki hiyerarşik yönetim yapısına paralel olarak komisyonlar aracılığıyla yönetimi benimsemiştir. Ancak, matris yönetim tarzı benzeri bu yönetimin zayıf yönü, iki farklı kumanda bağı olması nedeniyle belirsizliklere yol açma potansiyelidir. Görev tanımlarının bu yapının gereklerini de içerecek şekilde değiştirilmemesi halinde çatışmalar kaçınılmazdır. Kurumun karar verme sürecinde ve buna paralel olarak ortaya çıkan örgüt yapısında meydana gelen değişiklikler, iş tanımlarında belirsizliklere yol açacaktır. Nitekim, akademik personelle

yapılan memnuniyet anketlerinde iş tanımlarının açık, anlaşılır olup olmadığı ile ilgili soruyu, 57 katılımcının 22'si memnun değil/hiç memnun değil olarak cevaplamıştır (ayrıca 5 cevapsız, 3 nötr).

Kurum'daki akademik eleman eksikliği de gözönüne alındığında, mevcut elemanların iş yükünde meydana gelen artış doğal olarak memnuniyetsizliğe yol açabileceği beklenebilir. Nitekim, akademik personel memnuniyet anketlerinde sorulan “İş yükü dağılımından memnun musunuz?” sorusu, 57 katılımcının 29'u tarafından memnun değil/hiç memnun değil olarak cevaplamıştır (ayrıca 4 nötr, 2 cevapsız). Komisyon üyelerinin bir kısmının aynı isimlerden oluşması da iş yükünün yoğunluğuna işaret etmektedir. Buna ilave olarak, “alınan sorumluluklar ve işyükü karşılığında akademik elemanlara yapılan destek ve tanıma ne ölçüde yeterlidir” sorusuna da 29 kişi memnun değilim/hiç memnun değilim olarak cevaplamıştır (ayrıca 4 nötr, 4 cevapsız). Bu durumda, önemli bir kısmın dile getirdiği memnuniyetsizlik ile ilgili bir değerlendirme yapılmalıdır. Komisyon çalışması görevlendirilmeleri gibi hiyerarşik yapı dışındaki görevlendirmelerin de performans değerlendirmelerine yansıtılarak, telafi edici iyileştirmeler yapılması uygun olacaktır. Anketleri müteakiben yapılacak mülakat veya odak grubu çalışmaları, alınması gerekli önlemlerle ilgili ipuçları verecek daha detaylı bilgiyi sağlayacaktır. Öte yandan, anket cevaplarına “hiç fikrim yok” diye cevap verenlerin olması ihmal edilmemesi gereken diğer bir noktadır. Bu konuda gerekli bilgilendirmeler yapılmalı ve anketleri cevaplayanların sayısını artırmak üzere önlem alınmalıdır.

Kurum'da yukarıya doğru iletişim kanallarının açık tutulması elemanların genel olarak olumlu görüş belirttikleri bir yönetim uygulamasıdır (akademik personel 28 memnun/çok memnun; idari personel 39 memnun/çok memnun). Şikâyet yönetimi sürecinin ciddi olarak ele alındığı görülmekle birlikte, memnuniyet anketinde sorulan “Şikayetlerinizin çözümü konusunda ne kadar memnunsunuz?” sorusuna akademik personelden 22 kişi memnun değilim/hiç memnun değilim (ayrıca 4 nötr, 4 cevapsız), idari personelden ise 23 kişi memnun değilim/hiç memnun değilim şeklinde cevaplamıştır (ayrıca 9 nötr, 13 cevapsız). Verilen olumsuz cevapların göz önüne alınarak süreçte yapılacak iyileştirmelerin, insan kaynakları yönetimi ile ilgili uygulanmalara yansıtılmasıyla Kurum'un hedeflerine ulaşılmasına olumlu yansımaları olacağı ve çalışmalara ivme kazandıracığı muhakkaktır.

İdarî personele (cevaplayan 87 kişi) yapılan memnuniyet anketleri sonuçları incelendiğinde; örneğin *hizmet içi eğitimler* konusunda önemli sayıda elemanın memnuniyet duymaması 41 kişi memnun değilim/hiç memnun değilim), sunulan terfi fırsatları ile ilgili soruyu 31 kişinin memnun değilim/hiç memnun değilim şeklinde cevaplaması, bu konularda da iyileştirmelerin yapılmasının gerekli olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde, Üniversite'nin Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SDG 10 eşitsizliklerin kaldırılması) ve AGÜ değerlerini korumak üzere eşitlik ve özgürlükler konusundaki taahhütleri gözönüne alındığında, fırsat eşitliği sağlanması konusunda akademik (25 kişi memnun değilim/hiç memnun değilim) ve idari elemanların (33 kişi memnun değilim/hiç memnun değilim) belirttikleri memnuniyetsizliğin iyileştirilmesi ele alınarak yapılan iyileştirme kararları olup olmadığı konusunda bir bilgi alınamamıştır. Öte yandan kamu görevlileri konusunun, ilgili komisyon ve kurullarca (Sosyal Çeşitlilik ve Eşitlik Komisyonu, Etik Kurul) için geliştirilen Etik Kurallarının çalışanlara imzalatılması yanı sıra bu konuda eğitimler verildiği konusunda da bilgi alınamamıştır. Bunlara ilave olarak, anketlere geri dönüş oranlarının düşük olması elde edilen verilerde tüm personelin sınırlı olarak temsil edilmesine yol açmakta, dolayısıyla elde edilen verilerin katma değerini zayıflatmaktadır. Bu bağlamda, yapılan memnuniyet anketlerini cevaplayan sayısını artırmak üzere önlem alınması ve anket sonuçlarının ele alınarak iyileştirmelerle sonuçlanması beklenmektedir. Bu durum **yeni gelişmeye açık yan** olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca akademik ve idari personelin memnuniyet anketlerinden elde edilen bulgularla ilgili olarak verilen yukarıdaki örnekler, insan kaynakları (İK) yönetimi ile ilgili görev tanımları, görev dağılımları ve şikâyet süreci yönetimi konularında belirtilen eksiklikler **yeni gelişmeye açık yan** şeklinde değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak, insan kaynakları politikaları çerçevesinde yapılan çalışmalar, izlenen sonuçlarının son aşamada iyileştirme kararlarına dönüşmesi ile daha da güçlenecektir. Öte yandan, kurumca kullanılan çok boyutlu akademik ve idari personel memnuniyet anketleri, içeriği açısından kullanım amacına hizmet kabiliyetine (yüzeysel geçerlilik) sahip görünmekte (ilaveten güvenilirlik, geçerlilik testleri

yapılabilir) ve İK yönetimiyle ilgili anketlerin çoğu kurumun sormaya cesaret etmeyeceği sorulardan oluşması ve çok boyutlu olarak yapılandırılması ile karar alma süreçlerine sağlanan katkının güçlendirilmesi takdire değerdir. Kullanılan anketlerin içeriği, yapılandırılması **yeni güçlü bir yan** olarak değerlendirilmiş olup, uygulamanın süreklilik kazanmasıyla karar verme süreçlerine önemli girdi sağlanacaktır.

Finansal yönetim konusunda kurum, kanun, tüzük ve yönetmelikler gereği yükümlülüklerini yerine getirmektedir. Kurum'un 2017 KGBR'ndaki gelişmeye açık yanı "**Kurum'un eğitim dilinin tamamıyla İngilizce olmasının ve yeni kurulmuş bir üniversite olmasının, hedeflerini gerçekleştirmesinde getirdiği kısıtları karşılayabilmesi için ilgili kamu kurumlarından bazı esnekliğe ve yatırım desteğine ihtiyacı olması**" kapsamında devlet bütçesinden üniversitelere ayrılan bütçelerde yaşanan ciddi daralmalar olmuştur. Özellikle yeni kurulan üniversitelere yapılması gereken ekstra yatırım desteklerinin yapılamaması nedeniyle Kurum'da planlanan bazı iyileştirmelerin sağlanamadığı, dolayısıyla üniversitenin uluslararası sıralamalarda aldığı yeri de etkileyecek finansal destek ihtiyacının halen devam ettiği gözlenmiştir. Kurum'un üç büyük şehir dışında yeni kurulmuş ve İngilizce eğitim veren bir üniversite olmasının, hedeflerini gerçekleştirmesinde getirdiği kısıtların karşılanabilmesi için ilgili kamu kurumlarının finansal esnekliğine ve yatırım desteğine ihtiyacı bulunmaktadır. Ancak Kurum'un çeşitli hedeflerinin izlenebilmesi ve finansal destek sağlamak üzere dış paydaşlara ihtiyaçları daha net bir şekilde gösterebilmesi açısından, finansal raporlamanın Kurum'un amaçları ile ilişkilendirilerek daha işlevsel hale getirilmesi, entegre raporlar hazırlanması beklenir. Bu durum **gelişmeye açık yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum'un finansal süreçlerde bazı iyileştirme çalışmaları bulunmaktadır. Örneğin, idari ve finansal işlerden sorumlu idari elemanlara finansal yönetmeliklerle ilgili değişiklikler konusunda hizmet-içi eğitimler verilerek, hazırlanan tablo/raporların hatalardan arındırılması için çalışmalar yapılmıştır. Diğer bir başarılı örnek, uluslararasılaşma hedefinin gerçekleşmesi için ayrı bir bütçe tahsis edilmesi, hedefe varılıp varılmadığının finansal olarak da izlenmesine olanak sağlamıştır. Bu uygulamalar, **yeni güçlü yanlar** olarak değerlendirilmiştir. Öte yandan, bütünleşik araştırma hedefi kapsamında fakülte sınırlarını aşan ve disiplinlerarası koordinasyon gerektiren öncelikli alanlardaki projelerin yönetiminde esnek ve daha işlevsel bir finansal raporlama anlayışının benimsenmesi; üniversitenin uluslararasılaşma gibi diğer odak araştırma alanları (Sağlık ve Medikal Biyoteknoloji, Enerji, İleri Malzemeler, Girişimcilik ve İnovasyon, Akıllı Toplumlar/Sistemler) için de özel bütçe ayırarak ilgili hedefleri gerçekleştirecek projeleri finansal boyutta güvenceye alarak, aynı zamanda mali yönden de daha sağlıklı olarak izlenebilirliğinin sağlanması önerilir. Nitekim, bütçesi olmayan projelerin başarılı olma olasılığı çok düşüktür. Buna ilave olarak, karar süreçlerine destek sağlayan finansal raporlamanın kalitesini ve faydalılığını artırmak üzere; stratejik amaç (harmanlama gibi) ve hedeflerle ilişkilendirilen çeşitli alanlara has sınıflandırılmış verilerin (örneğin pandemi dönemi sağlık, eğitim, eğitim dışı faaliyetler arasında paylaştırılma oranları gibi) yer aldığı raporlar yanısıra, entegre raporlar (finansal ve finansal olmayan performansın birlikte raporlanması) üretilmesi önerilir. AGÜ'nün Yenilikçi Üniversite kapsamında yaptığı değişimin ve etkilerinin finansal olarak da izlenebilmesi (örneğin programlarda modüler sistemin maliyeti vesağladığı tasarruflar) kaynakların etkin kullanılması açısından olduğu kadar, entegre raporlar bağışlar yoluyla finansal kaynak geliştirmede de önemli destek ve referans kaynağı olacaktır.

Bilgi yönetimi konusunda, Kurum 2017 KGBR'undaki gelişmeye açık yanı "**Değişik amaçlar için oluşturulmuş bilgi sistemlerinin (UIS, Schoology, Canvas, AVESİS, BAPSİS) entegrasyonu ile kalite süreçleriyle ilgili bilgilerin alınıp analiz edildiği bir kurumsal kalite bilgi sisteminin oluşturulması**" kapsamında UIS ve CANVAS LMS sistemlerinin aralarındaki ilişki Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından sağlandığı; BAPSİS ve AVESİS kendi aralarında veri alış-verişi yapabildiği belirtilmiştir. Sakarya Üniversitesi tarafından geliştirilmiş Kalite Bilgi Sistemi'nin edinilip kullanılabilmesi için girişimler başlatıldığı belirtilmiştir. Ancak, farklı bilgi sistemlerinin birbirleri ile entegre olduğu bir bilgi sisteminin henüz oluşturulmadığı gözlenmiştir. Bu bağlamda, **gelişmeye açık yann devam ettiği** şeklinde değerlendirilmiştir.

Uluslararasılaşma konusunda ulaşılan hedeflerle ilgili çeşitli değerlendirme raporları hazırlanmıştır. Bu konuda kullanılan performans kriterlerinin çeşitlendirilerek sınıflandırılması (örneğin uluslararasılaşma performans kriterlerinin Eğitim, Araştırma, Topluma Katkı ve Yönetim bazında izlenmesi gibi) toplanan bilginin karar alma süreçlerine katkısını artırırken Kurum'un THE sıralamalarındaki başarılarına da yansımıştır. Bu da **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Öte yandan, diğer stratejik alanlarda toplanan verilerin sınıflandırılması ile bu uygulamanın yayılımı sağlanırken, elde edilen bilginin karar süreçlerine sağlayacağı katma değerde artacaktır. Belgelendirme ve değerlendirme ile ilgili faaliyetler, Kurum'un kayda değer miktarda zaman ve kaynak ayırdığı faaliyetleri arasındadır. Bu nedenle ISO 9000 belgelendirmesi, EFQM dış değerlendirmesi, EUA değerlendirmesi, YÖKAK değerlendirmesi gibi faaliyetler için kullanıma sunulmak üzere ortak bir veritabanı hazırlanarak, zaman ve eleman tasarrufu sağlanırken veri tutarlılığı sağlamak mümkündür. Bu bağlamda, böyle bir veritabanının üretilmemiş olması **yeni gelişmeye açık yan** olarak değerlendirilmiştir.

Bilgi sistemleri ile AGÜ'nün stratejik amaç ve hedeflerinin ilişkilendirilmesi açısından yapılan çalışmalara örnekler sınırlıdır. Diğer taraftan, üniversite-sanayi işbirliği hedefine ulaşmada bilgi yönetiminin kolaylaştırıcı ve destekleyici rolü yadsınamaz. Bu hedef doğrultusunda, çeşitli stratejik alanlarla ilgili veri setlerinin ve interaktif bir arayüzün (örneğin enerji konusu ile ilgili patent sayıları, patentler, bibliyografya, bu konuda çalışan akademisyenlerin araştırma konuları, üniversite-sanayi işbirliği proje veritabanı gibi) yer aldığı, dış paydaşların doğrudan ulaşım bağlantı kurabileceği özel alanlar için geliştirilmiş bilgi destek hizmeti henüz mevcut değildir. Kurum'un AVESİS bilgi yönetim sisteminde akademik kullanıma yönelik olarak (yayınlar, projeler, ödüller, fikri mülkiyet, araştırmacılar, vd.) çeşitli bilgiler paylaşılmaktadır. Ancak işbirlikleri ve ortak projeler için fırsat yaratmak üzere, Kurum dışından AVESİS'e aşına olmayan sanayi kuruluşları, uluslararası araştırma merkezleri, üniversiteler ve diğer isteyenlerin bilgiye kolay erişilebileceği ve görünürlüğü olan, öncelikli alanlara göre sınıflandırılmış bir veri tabanının yapılandırılması önerilir. Böylece, bilgi yönetim sistemlerinin Kurum'un iç ve dış paydaşları arasındaki sürdürülebilir işbirlikleri kurma hedefine yönelik olarak şekillendirilmesi ile daha işlevsel bir yapılandırma kazandırılmış olacaktır.

Bilgi yönetiminin stratejik hedeflerle ilişkilendirilmesiyle karar süreçlerine sağlayacağı destek, hedeflere ulaşılmasında kritik önem taşımaktadır. Örneğin, Şubat 2019'da imzalanmış olan YÖK Dijital Dönüşüm çalışmaları ile ilgili olarak kaydedilen aşamaların ve etkinliğinin nasıl ölçüldüğü, ortaya çıkacak sorunların nasıl ele alınacağı gibi konularda alınan karar ve önlemlerle ilgili bilgi edinilememiştir. Öte yandan, performans takibi için kullanılan göstergelere ait verilerin faydalılığını sağlamak üzere stratejik hedeflerle ilgili olarak kullanılan performans göstergelerinin düzenli olarak iyileştirme amaçlı gözden geçirilmesi ihtiyacının belirlendiği, ancak böyle bir çalışmanın henüz gerçekleştirilmediği öğrenilmiştir. Bu durumlar **gelişmeye açık yanlar** olarak belirlenmiştir.

Kurum'da KVKK çerçevesinde çalışmalar yapmak üzere kurulan komisyonca, Mart 2021 hedefine ulaşmak üzere yapılacak çalışmalar belirlenmiştir. Bilgi İşlem Daire Başkanı'nın ISO 27001 eğitimi alması, her ofisin çalışanlarına bilgi güvenliği konusunda verdiği standart eğitimler, bu konuda yapılan çalışmalara örnektir. Diğer taraftan, KVKK'nun uzaktan/karma eğitim süreçlerine yansımaları da ele alınarak gerekli önlemler belirlenmiş (örneğin hizmet alımı, öğrencilerden alınacak veri paylaşım izinleri gibi), ancak uygulamalar henüz tamamlanmamıştır.

Kurumun dışarıdan aldığı destek hizmetleri ile ilgili olarak kurumun yasal düzenlemelere uygun ve şeffaf hareket ettiği gözlenmiştir. Paydaş görüşleri alınarak iyileştirme yapılan hizmetlere örnek olarak kafeterya hizmetlerindeki iyileştirmeler gösterilebilir. Yine, tedarikçiler aracılığıyla sağlanan kültür, spor hizmetleri şartnamelerine "dumansız alan" kriterinin eklenmesi yasal çerçeveyi de güçlendiren olumlu bir uygulamadır. Ancak, yasal uyumluluk ötesinde üniversiteceizlenen politikaların olup olmadığı konusunda bilgi edinilememiştir. Örneğin; eğitim ve araştırma alanları yanısıra, satın alma sürecinde tedarikçilerle ilişkilerin yönetimine de Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın yansıtılması (satın alma teknik şartnamelerine yansıtılması), AGÜ'nün THE sıralamalarında başarı gösterdiği SDG 10, 11, 13 performansını pekiştirirken, SDG 8, 12, 17 gibi

kriterlerde de performansını güçlendirecektir. Böylece, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın yönetimin çeşitli alanlarına yayılımında sağlanmış olacaktır. Bu bağlamda, tedarikçilerle yakın ilişkilere örnek teşkil edecek benzer uygulamaların geliştirilmesi ve izlenmesi **gelişmeye açık yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun kamuoyunu bilgilendirmesi ve kurumsal hesap verebilirlik ile ilgili olarak, AGÜ'nin toplumu bilgilendirme konusuna gösterdiği özen sonucu, yapılan iç ve dış denetimlerin raporları iç ve dış paydaşlarla sürekli olarak paylaşılmaktadır. Öte yandan, üniversite websitesinde Nisan 2020 tarihi sonrası paylaşılan COVID bilgilendirmesinin kesilmesi, pandemi dönemi için geliştirilerek uygulanan bir iletişim planının (Web, WhatsApp vb. araçların ne zaman, hangi paydaşlarla iletişim amacıyla kullanılacağını belirten) eksikliğini ortaya koymaktadır. Ağırlıklı olarak kullanılan AGÜNews'ün kullanım etkililiğinin izlenmesi, yapılan duyuruları inceleyen komisyonca uyulacak etik konuların belirlenmesi gibi konularda bilgi edinilememesi, belirsiz kalan diğer alanları oluşturmuştur. İngilizce ve Türkçe hazırlanan sitelerinin içeriklerinin güncel ve aynı olması da farklı paydaşların (yabancı) bilgilendirilmesi konusunda eşitlik sağlayacaktır. Dilek, şikayet ve öneriler yanısıra bilgi edinme hakkı çerçevesinde yapılan başvuru konularının sınıflandırılarak alınacak önlemlerin belirlenmesi, alınan önlemlerin izlenmesi hesap verilebilirlik kabiliyetini güçlendireceği gibi, kurumun itibarına da olumlu yansıtacaktır. Pandemi süreci boyunca ve genelde kamuoyunun bilgilendirilmesi sürecinin gözden geçirilmesi **gelişmeye açık yan** olarak değerlendirilmiştir.

UZAKTAN EĞİTİM

Kurum'un "eğitimde mekân ve zaman kısıtı kalkacak" öngörüsüyle hareket ederek yenilikçi eğitim anlayışını benimsediği ve dijitalleşmeyi eğitsel süreçlerinin içerisine harmanlayarak COVID-19 sürecinde ortaya çıkan adaptasyon gereklerini yerine getirdiği ve uzaktan eğitim PUKÖ döngüsünü oluşturarak uyguladığı görülmüştür.

Planlama sürecinde, farklı fakültelerden öğretim üyelerinden, teknik ve idari personelden oluşan görev gücü (taskforce) oluşturulduğu ve üst yönetimle sık aralıklarla video konferans yoluyla toplanarak kararların üretildiği; üniversitenin bütün akademisyenleri ve öğrenciye dokunan birim yetkilileri ile olağanüstü Akademik Kurul toplantılarında bilgilendirmelerin yapıldığı; kararların öğrencilere ve personele WhatsApp, e-posta ve web sayfası üzerinden duyurulduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurum'un pandemi sürecini "eğitimde mekân ve zaman kısıtı kalkacak" öngörüsüyle etkin bir şekilde planlaması **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

Uygulama sürecinde, eğitime ve araştırmaya aksamadan devam edildiği gözlenmiştir. Uzaktan eğitimin senkron ve asenkron yöntemlerle yapıldığı; asenkron boyut için [Schoology](#) ve [CANVAS](#) Öğrenme Yönetim Sistemleri (Learning Management Systems-LMS) kullanıldığı; senkron dersler büyük oranda [ZOOM](#) programı üzerinden işlendiği ve bu derslerin kayıtlarının kullanılan LMS'ler üzerinden öğrencilerle paylaşıldığı belirtilmiştir. Senkron dersler esnasında öğrencilerin derse katılımını artırmak ve öğrenme sürecini daha kaliteli hale getirmek için öğretim elemanlarının aktif öğrenme yaklaşımlarını ve [Sli.do](#), [Mural](#), [Mentimeter](#) ve [Kahoot](#) tarzı araçları kullandığı; öğrencilerin birbirleri ile olan akran öğrenmelerini desteklemek için ZOOM vb. dijital platformlar aracılığı ile gruplar (Break out Rooms) oluşturularak grup çalışmaları yaptırıldığı belirtilmiştir. Bu durum **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca senkron ve asenkron ders işlemede bir dersin kaç saati senkron kaç saati asenkron işlenmeli sorusuna en uygun saat paylaşımı arayışlarının devam etmekte olduğu, sürekli yeni fikirler ve uygulama denemelerinde bulunarak, iyi uygulama örneklerini "learning together" aktiviteleri ile paylaşıp çoğaltmaya çalışıldığı belirtilmiştir. Kurum'un uzaktan eğitimde en uygun uygulama yöntemlerini belirleme arayışları olumlu değerlendirilmiştir. Bu süreçte öğrencilere dersten çekilme hakkı; dilerse harf notu yerine ortalamayı etkilemeyen geçti/kaldı notu alabilme imkânı; bilgisayar ve internet desteği; lisansüstü öğrencilerin izin almak şartıyla laboratuvar kullanimlarına izin verme imkânı sağlandığı belirtilmiştir. Bu durum **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Öğretim elemanlarına CELT tarafından eğitim seminerleri (*ders tasarımı; dijital teknoloji kullanımı; online öğretim metotları; ölçme ve değerlendirme*) verildiği; sürekli teknolojik ve pedagojik destek; öğretim üyeleri için iPad ve ZOOM platformu sağlandığı belirlenmiştir. Bu durum **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Bu süreçte ders içeriklerinin ve izlencelerinin ve öğretim yöntemlerinin online yapıya göre yeniden düzenlendiği; ders saatlerinin senkron ve asenkron bileşenlerden oluşturulduğu; derslerde kullanılacak ücretsiz e-kitaplara ve kaynaklara erişimin sağlandığı gözlenmiştir. Bu kapsamda hedeflenen öğrenme çıktılarının kazandırılması adına laboratuvar ve proje derslerinde, gerçek deney ortamında çekilen video kayıtları ve elde edilen veriler, analiz ve yorumlamaları öğrencilerle paylaşıldığı; donanım gerektiren laboratuvar ve projeler dijital araçlarla, yazılımlarla ve simülasyonlarla öğrencilerin uygulama yapabilmesine imkân sağlayacak şekilde yeniden tasarlandığı belirlenmiştir. Bu durum **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Tüm bu uygulamaların öğrenme süreçleri haftalık raporlarla, soru-cevap seanslarıyla ve birebir ya da grup görüşmeleriyle takip edildiği; sınavlarla ilgili farklı yaklaşımların (*belirli bir süre verilerek evde yapılan sınavlar; araştırma ödevleri, projeler ve sunumlar; sınavla birlikte kısa süre sonra gerçekleştirilen birebir mülakatlar; görece kısa süre verilerek, öğrencilerin kameralarını açık tutması veya ekranlarını paylaşmaları sağlanarak yapılan online sınavlar*) uygulandığı gözlenmiştir. Kurum; öğrencilerin derse yoğunlaşmada yaşadıkları sorunlar ve buna yönelik çözüm arayışlarının; online eğitime en uygun ölçme değerlendirme yöntemi arayışlarının devam ettiğini belirtmiştir. Öte yandan online-sınav uygulaması sırasında KVKK çerçevesinde öğrencilerin kişisel mahremiyetinin korunması ile ilgili önlemler için Aralık 2020'de karar alınmış ancak uygulama henüz tamamlanmamıştır; online-sınav, ödev, proje vd. uygulamalar sırasında ortaya çıkabilecek kopya olaylarının önlenmesi için alınan tedbirler konusunda da bilgi edinilememiştir. Bu sorunlar **yeni gelişmeye açık yanlar** olarak değerlendirilmiştir. Kurum araştırmacılarının COVID-

19 konulu projelerinin (*COVID-19 için fotonik dezenfeksiyon ünitesi geliştirilmesi; COVID-19 Sürecinde Toplumsal Cinsiyet, Bakım Emeli; uzaktan Çalışma Pratikleri ve Sosyal Sermayenin COVID-19 ile Mücadeleye Etkisi; COVID-19 sürecinde kent konseylerinin rolü; COVID-19 için yenilikçi ve güvenilir test geliştirilmesi için ORAN, vd*) Kalkınma Ajansı, TÜBİTAK tarafından desteklendiği görülmüştür. Kurum araştırmacılarının Covid-19 salgını ve etkilerini hazırladıkları projelerle araştırmaları **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir. Bu süreçte Gençlik Fabrikası, Kariyer Merkezi, Aday Öğrenci İletişim Koordinatörlüğü, BESYO, Öğrenci Dekanlığı Öğrenci Kulüpleri, öğrencilerin profesyonel, sosyal ve psikolojik gelişimlerini yaptıkları etkinliklerle (*genç atölye, konuşma kulüpleri, lokomotif eğitim serisi, Erasmus'ta Covid-19 önlemleri, vd.*) takip ettikleri gözlenmiştir. Pandemi sürecinde de uluslararası öğrencilerin öğrenci yurtlarında barınmaya devam etmelerine izin verilerek sahiplenilmesi sunulan önemli bir destektir. Kurum'un Covid-19 sürecinde öğrencilerin profesyonel, sosyal ve psikolojik gelişimlerini online etkinliklerle takip etmesi de **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

Kontrol Et ve Önlem Al süreçlerinde, öğrencilerin uzaktan eğitimde yaşadıkları zorlukların, online anketlerle, bölüm başkanlarının ve öğretim elemanlarının görüşmeleriyle tespit edildiği ve eğitim esnasında dikkat edilmesi gereken hususlarda bilgilendirmeler yapıldığı belirtilmiştir. Öğrencilerden alınan geri bildirimler (*örneğin, aşırı ödev ve sınav yoğunluğu, yaşanan teknik sıkıntılar, vd.*) doğrultusunda uygulamaların gözden geçirildiği; Gençlik Fabrikası ve Kariyer Merkezinin yaptığı etkinliklerde anketler ve odak grup görüşmeleri ile öğrencilerden süreç boyunca geri bildirimlerin alındığı ve ilgili birimlere ileildiği belirtilmiştir. Tüm geri bildirimler değerlendirilerek, öğretim elemanlarının gelişimine dair etkinliklere devam edildiği; yazılım ve donanım alımlarıyla eğitim-öğretim sürecinin kalitesinin artırılmasının sağlandığı belirtilmiştir. Kurum üst yönetimi ve tüm birimlerin sık sık toplantılar yaparak süreç takibini etkin olarak yönettiği gözlenmiştir. Bu bağlamda hibrit eğitim çalışmalarının başlatıldığı ve sınıfların donanım altyapısı için satın almaların yapıldığı belirtilmiştir. Ayrıca Kurum pandemi sürecinin yönetimini ve etkin uzaktan eğitim uygulamalarını anlatan "*AGU's Response to Covid-19*" isimli bir rapor hazırlamaktadır. Bu durum **yeni güçlü yan** olarak değerlendirilmiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kurum genç bir üniversite olmasına rağmen eğitimde, araştırmada, toplumsal katkı alanlarında önemli hedefler ortaya koymuş ve başarmıştır. AGÜ yenilikçi üniversite modelini paydaşların katılımı ile tasarlayıp başlatarak 3. nesil üniversitelere öncülük etmektedir. Bu süreçte AGÜ'ye tüm amaçlarını içten benimseyen ve yeniliklere açık bir Rektör'ün liderlik etmesi, üst yönetimin de bu heyecanı paylaşması kuruma çeviklik kazandırmakta ve başarılarının sürdürülmesinde önemli bir güvence oluşturmaktadır.

Kurum Kalite Güvence Sistemi süreçleri için kendine özgü modeller geliştirerek sistematik olarak uygulamaktadır. Belli başlı örnekler; Kalite Güvence Sistemi, Eğitim, Araştırma Geliştirme, Toplumsal Katkı PUKÖ döngülerini Kurum'a özgü yazılı ve tanımlı olarak belirlemesi ve uygulaması; dış paydaşların bazı kalite komisyonlarında görev almaları; uluslararasılaşma sürecinin etkin uygulanması; Kurum'un uluslararası ve ulusal sıralama kuruluş listelerindeki hedefine ulaşması ve başarısı olarak gösterilebilir.

Eğitimde konulan hedeflere ulaşmak üzere geliştirilen modüler ders programı yapısının, öğrenen odaklı eğitimin, interdisipliner takım çalışmalarının, küresel sorunlara çözüm üretme faaliyetlerinin, sosyal ve kültürel etkinliklerin ayrı bir transkriptle tasdik edilen kazanımlarının AGÜ mezunlarına, hayatın her kesitinde fark yaratacak önemli roller üstlenme fırsatı yaratacağı düşünülmektedir.

Yeni nesil üniversite olan AGÜ, Araştırma-Geliştirme ve Topluma Katkıda hedeflerini küresel sorunlara çözüm odaklı ve BM'in 17 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi'ni (17SDG) baz alarak belirlemiş ve eğitim, araştırma ve toplumsal katkıyı bütünleştirmiştir. Bu bağlamda Kurum dışından gelen araştırmacıların, lisans-lisansüstü öğrencilerin ve akademisyenlerin, trans- ve inter-disipliner araştırma-geliştirme kültürünü oluşturmasına; araştırmanın eğitimle harmanlandığı hibrit modelin oluşturulmasına yüksek katkı sağlaması için Kurum'da kurulmuş AGÜ Merkezi Araştırma Laboratuvarı (AGÜ-MERLAB) ve Model Fabrika, Creative Hub gibi yenilikçi uygulamalar, toplumsal katkıya yönelik araştırmaların yapılmasını teşvik ederken, bu bağlamda küresel sorunlara, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine çözüm üreten projeler yapılmasına katkı sağlamaktadır.

AGÜ, hedeflerine ulaşmada gerekli olan nitelikli öğretim elemanları ve başarılı öğrencileri AGÜV destekleri ile Kurum'a kazandırmakta ve AGÜ'nün dünya çapında saygınlığı olan bir akademik kurum olma hedefinde ilerlemesine katkı sağlanmaktadır. Yine Kurum'un amaçlarına uygun oluşturulmuş birimlerdeki idari elemanları da başarılı bir geleceğe ulaşmada önemli rol üstlenmektedir.

Yükseköğretim Kalite Kurulu İzleme Değerlendirme Programı kapsamında yapılan bu değerlendirme sürecinin AGÜ'nün kalite çalışmalarını daha üst seviyelere taşıması için faydalı olması umut edilmektedir.

AGÜ Kurumsal İzleme Değerlendirme Raporu, Değerlendirme Takımının ortak görüşleri ile hazırlanmış ve değerlendirmeler ile öneriler yukarıda raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı olarak yansıtılmaya çalışılmıştır. Bu bölümde, elde edilen ve raporda ayrıntılı olarak sunulan sonuçlar doğrultusunda, Kurum'un "**Güçlü Yanları**" ve "**Gelişmeye Açık Yanları**" değerlendirme konu başlıkları altında özetlenmektedir.

Kalite Güvence Sistemi

Güçlü Yanlar:

- Kurum'un paydaş katılımları ile misyon vizyon, temel değerler, kalite politikaları ve stratejik planın amaç, hedef ve performans göstergelerini belirlemesi ve güncellemesi

- Kalite Güvence Sistemi ve Eğitim, Araştırma, Topluma Katkı PUKÖ çevrimlerinin Kurum'a özgü yazılı ve tanımlı olarak oluşturulması
- Kurum'da tecrübeli, dinamik, lider bir Rektörün ve kalite süreçlerini sahiplenmiş bir üst yönetimin olması
- Akademik ve idari kadroların kalite güvence sistemi oluşturma çabalarına çok sayıda görev alarak özverili bir şekilde katılmaları
- Dış paydaşların Kurum'un bazı komisyonlarında (*Eğitim, Stratejik Planlama, Araştırma Destek*) görev almaları ve kalite güvence sistemine katkı sağlamaları
- Kurum bünyesinde uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi olması; değişim programları, eğitimler ve stajlar vasıtasıyla çok sayıda akademisyen ve öğrencinin yurt dışına gitmesi, çok sayıda uluslararası öğrenci ve öğretim üyesinin de Kurum'a gelmesi
- Uluslararasılaşma amacı doğrultusunda; Kurum'un eğitim dilinin İngilizce olması; öğretim üyelerinin İngilizce ders anlatımı konusunda yetkinliğini sağlamak üzere yapılan destekler; TOEFL ve SAT sınav merkezlerinin kampüste bulunması; AGÜ Yabancı Dil Okulu (Hazırlık Okulu)'nun öğrencilere uluslararası standartlarda bir eğitim vermesi
- Kurum'un ulusal ve uluslararası sıralama kuruluş listelerinde yer alma hedefine ulaşması ve başarısı

Gelişmeye Açık Yanlar:

- Kalite Güvence Sistemi ve Eğitim, Araştırma, Topluma Katkı PUKÖ çevrimlerinin işletilip somut iyileştirmelerin sistematik olarak yapılması
- Kalite süreçlerinin tüm akademik ve idari birimlerde yaygınlaştırılması, kurum kültürü haline getirilmesi
- Kalite güvence sisteminde yer alan ölçme, izleme ve değerlendirme çalışmalarından elde edilen geri bildirimlerin süreçlerin iyileştirilmesi için kullanılması
- Birimlerin stratejik planlarını Kurum'un stratejik planıyla ilişkilendirerek hazırlaması
- Stratejik plan çerçevesinde veri toplama, hedef belirleme ve izleme faaliyetlerinin iyileştirilmek üzere gözden geçirilmesi

Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yanlar:

- Tüm programlardaki öğrencilerin birlikte aldığı ve ortak takımlar kurdukları zorunlu derslerde, "küreselleşme problemlerine çözüm", "transdisipliner araştırma kültürü", "takım çalışması" yürütebilme yeteneği, "topluma katkı" sağlama bilincini öğrenen odaklı yaklaşımla kazanması
- Kurum'da yenilikçi üniversite tasarımı çerçevesinde 3 Boyutlu Müfredat (*Bireysel Gelişim Patikası, Küre-Yerel Çalışmalar Patikası ve Uzmanlaşma Patikası*) yaklaşımının benimsendiği modüler programın pilot uygulamasının başlatılması
- Kurum'un, sanayici işverenlerle yeni staj modelleri geliştirmesi, öğrencilerin ulusal ve uluslararası staj yapmalarına destek vermesi ve katkı sağlaması
- Program akreditasyonuna yönelik farkındalığın olması
- Kurum'un birçok uygulama yöntemleri ile öğrenen odaklı eğitim yapması
- Kurum'un mezun olan öğrencilerine, akademik transkriptin yanı sıra öğrencilerin ders dışı sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif etkinlik belgelerinin dökümüyle oluşturulan akademik olmayan transkript (*Non-academic Transcript*) alma imkânı vermesi ile öğrencilerin çeşitli etkinliklere katılımlarının teşvik edilip ihtiyaçları olan temel yetkinliklerinin kazanımlarını belgelendirmesi
- Yeni öğrencilerin üniversiteye ve şehre uyumları için etkin oryantasyon programı uygulanması;

yeni öğrencilerin Kurum'a uyum sağlamaları için üst sınıf öğrencileri ile "Akran Rehberliği" uygulaması yapılması ve bazı sivil toplum örgütleri ile işbirliği protokolleri kapsamında öğrencilere "Kariyer Danışmanlığı" verilmesi

- Yurt dışı doktoralı veya tecrübeli; ulusal ve uluslararası ödüllü, Ar-Ge projesi deneyimli, genç ve dinamik akademik kadroya sahip olunması
- AGÜV tarafından başarılı öğretim elemanlarının desteklenmesi; AGÜV desteğiyle (barınma, burs, bilgisayar, ABD'de ücretsiz eğitim, vd.) başarılı öğrenciler çekilerek başarı sırasının yükseltilmesi
- Kurum'un öğretimde iyi uygulamaları teşvik etmek amacıyla Öğretim Elemanlarına "Öğretimde Yenicilik Ödülü" ve "Öğretimde Mükemmeliyet Ödülü" vermesi
- Öğrenci gelişimine yönelik psikolojik rehberlik, barınma, yemekhane hizmetlerinin ve sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerinin yeterli düzeyde yapılması ve desteklenmesi
- Kurum'un mezunların işe yerleşme, eğitime devam gibi bilgilerini sistematik ve kapsamlı olarak toplayabilmesi

Gelişmeye Açık Yanlar:

- Sürekli iyileştirme döngüsü içinde ölçme ve değerlendirmelerin yapılması ve sonuçlarının analiz edilerek gerekli somut iyileştirmelerin yapılması ve paydaşlarla paylaşılması
- Kurum'un stratejik amaçları doğrultusunda özellikle kalite süreçleriyle ilgili olarak eğitimcilerin eğitiminin yapılması ve eğitimlerin etkinliklerinin ölçülmesi
- Program Çıktıları ile TYYÇ ilişki sonuçlarının sistematik olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi
- Program Eğitim Amaçları ve Program Çıktılarının sağlandığını belirlemek için farklı ölçme ve değerlendirme yöntemleri geliştirilmesi ve izlemenin periyodik olarak yapılması

Uzaktan Eğitim

Güçlü Yanlar:

- Kurum'un pandemi sürecini "eğitimde mekân ve zaman kısıtı kalkacak" öngörüsüyle etkin planlaması ve kararların öğrencilere ve personele WhatsApp, e-posta ve web sayfası üzerinden duyurulması
- Uzaktan eğitimde sekron/asekron yöntemlerin kullanılması, öğretim elemanlarının aktif öğrenme yaklaşımlarını ve [Sli.do](#), [Mural](#), [Mentimeter](#) ve [Kahoot](#) tarzı araçları kullanması
- Öğretim elemanlarına eğitim seminerleri (*ders tasarımı; dijital teknoloji kullanımı; online öğretim metotları; ölçme ve değerlendirme*) verilmesi; sürekli teknolojik ve pedagojik destek verilmesi; öğretim üyeleri için iPad ve ZOOM platformu sağlanması
- Uzaktan eğitim sürecinde öğrencilere bazı hakların ve desteklerin (*dersten çekilme, harf notu yerine geçti/kaldı hakkı tanınması, bilgisayar ve internet desteği, lisansüstü öğrencilere laboratuvarlarda araştırma izni*) verilmesi
- Laboratuvar ve proje derslerinde, gerçek deney ortamında çekilen video kayıtları ve elde edilen verilerin, analiz ve yorumlamaların öğrencilerle paylaşılması; donanım gerektiren laboratuvar ve projelerin dijital araçlarla, yazılımlarla ve simülasyonlarla öğrencilerin uygulama yapabilmesine imkân sağlayacak şekilde yeniden tasarlanması
- Kurum araştırmacılarının Covid-19 salgını ve etkilerini hazırladıkları projelerle araştırmaları
- Covid-19 sürecinde öğrencilerin profesyonel, sosyal ve psikolojik gelişimlerini online etkinliklerle takip etmesi
- Kurum'un pandemi sürecinin yönetimini ve etkin uzaktan eğitim uygulamalarını anlatan "AGU's Response to Covid-19" isimli bir raporu hazırlaması

Gelişmeye Açık Yanlar:

- Online-sınav, ödev, proje vd. uygulamalar sırasında ortaya çıkabilecek kopya olaylarının önlenmesi için alınacak tedbirlerin belirlenmesi
- Uzaktan eğitim sürecinin KVKK'ya uyarlanma sürecinin tamamlanması

Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yanlar:

- Kurum'un genç bir üniversite olmasına karşın, araştırma geliştirme misyonu, politikaları ve stratejilerinde önemli hedefleri olması ve bu hedeflere ulaşmada önemli yol kat etmesi
- Laboratuvar alt yapılarının ortak ve etkin kullanımı için bir sistemin kurulması
- Kurum'da, lisans-lisansüstü öğrencilerin ve araştırmacıların, bilimsel araştırma yapabilme yetkinliklerini artırmasına; trans- ve inter-disipliner araştırma-geliştirme kültürünü oluşturmaya; araştırmanın eğitimle harmanlandığı hibrit modele yüksek katkı sağlayan AGÜ Merkezi Araştırma Laboratuvarının (AGÜ-MERLAB) kurulmuş olması
- Laboratuvar güvenliği konusunda riskleri azaltma amaçlı kullanım uygulamasının geliştirilmiş olması
- Kurum'un Strateji Belgesi doğrultusunda araştırmacıların dış fon proje başvuruları için AGÜ TTO'nun proje destek hizmetleri ve eğitimler vermesi ile Kurum dışı birçok projenin desteklenmesi
- Kurum'da YÖK 100/2000 doktora bursiyer programı kapsamında, ülkemizin öncelikli alanlarında doktora çalışmalarının yapılması
- Kurum'da, yenilikçi Ar-Ge çalışmaları yapan, ödüllü, patent üreten, şirket kuran, sanayi, TÜBİTAK, BAP projeleri yürüten, bilimin topluma yayılmasını destekleyen kurum ve süreçleri aktif olarak işleten nitelikli araştırmacıların bulunması
- Araştırma kadrosunun yetkinliğinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için başarılı araştırmacıların AGÜV tarafından desteklenmesi; yeni araştırmacılara altyapı destekleriyle araştırmacıların motive edilmesi

Gelişmeye Açık Yanlar:

- Araştırma sonuçlarının etkinliğinin ve verimliliğinin gözden geçirilmesi, sürekliliğinin ve kalite güvencesinin sağlanması
- Öğretim üyesi sayısı artırılarak eğitim yükünde gerçekleşecek hafiflemeyle öğretim üyelerinin araştırmaya daha fazla zaman ayırmasının sağlanması
- Yabancı personel istihdam edilebilmesi hususunda "Kurum'daki personel sayısına oran" kıstası gibi engeller nedeniyle potansiyel uluslararası araştırmacıların istihdamında yaşanan sorunların giderilmesi amaçlı iyileştirmeler yapılması

Toplumsal Katkı

Güçlü Yanlar:

- Kurum'un genç az sayıda fakülte/enstitü/merkez sayısı bulunmasına karşın, toplumsal katkı

- misyonu, politikaları ve stratejilerinde önemli hedefleri ortaya koymuş olması
- Toplumsal Katkı yaklaşımının, küresel sorunlara çözüm odaklı ve BM'in 17 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi'ni (17SDG) baz alarak belirlenmesi
 - Kurum'da BM'in 17 temel kalkınma amacının (17 SDG) takibi ve Kurum'da bu konuda farkındalığı artırmak için Toplumsal Katkı Komisyonu'nun kurulması ve Komisyonun üst yönetime tavsiyelerde bulunması; akademisyenlerin faaliyetlerinde toplumsal katkıyı nasıl geliştireceklerine yönelik tavsiyelerde bulunması; idari birimlerde sosyal etki tabanlı değerlendirmeler yapması
 - Kurum'un BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ile uyumlu olarak odak alanlarını revize etmesi, lisansüstü eğitimde sürdürülebilirlik temelli disiplinler arası program yürütmesi ve "Sürdürülebilirlik Sertifikası" vermeyi hedeflemesi
 - Kurum'un, Yükseköğretim derecelendirme kuruluşlarından biri olan Times Higher Education (THE)'in Toplumsal Etki Sıralaması'ndaki bazı hedeflerde Dünya üniversiteleri arasında 101-200 bandında olması
 - Stratejik plan çerçevesinde araştırmacıların farklı disiplinlerle çok ortaklı projeler yapmaları, teknoparkta firma açmaları, üniversite-sanayi işbirliği projeleri ve üretilen yayınların teşvik edilmesi
 - Kurum'un öncelikli hedeflerinden toplumsal katkı ve toplum için değer üretme kapsamında araştırma altyapısını, birçok disiplinden araştırmacıların bir araya gelerek küresel sorunlara çözüm üretmesine ve uluslararası düzeyde araştırmalar yapmasına olanak sağlayacak şekilde tasarlaması
 - Model Fabrikanın ilk kez bir üniversite bünyesinde kurulması ve eğitime, toplumsal katkıya hizmet etmesi
 - Kurum'un yeni nesil anlayışla yerel ve bölgesel kalkınmayı desteklemek ve toplumun ihtiyaçlarına hizmet etmek amacıyla, yerel yönetimler, sanayiciler, STK'lar, liseler ile yakın işbirliği içinde olması
 - Kurum'un, araştırma sonuçlarının topluma katkı sunmasına büyük önem vererek öğretim üyelerinin bölge teknoparkında şirket kurmalarını teşvik etmesi, öğretim üyelerinin üniversite-sanayi işbirliği kapsamında gerçekleştirdikleri projeler ve içerisinde sanayi ortaklarının bulunduğu disiplinler arası makale ve bildiri çalışmaları kurum içi atama ve yükseltme ölçütlerinde özendirilmesi

Gelişmeye Açık Yanlar:

- AGÜ Sosyo-Teknik Üniversite misyonu doğrultusunda, toplumsal katkı çalışmalarının yapılan atölye çalışmalarının ışığında yapılandırılmasıyla, paydaşlarla işbirliklerinin artırılarak hayata geçirilmesi, yaratılacak toplumsal etkinin daha güvenilir bir şekilde ölçülebilmesi, izlenmesi amaçlı çalışmaların iyileştirilerek sürdürülmesi
- Toplumsal katkı süreçleri ve sonuçlarının etkinlik ve verimlilik açısından gözden geçirilmesi, elde edilen başarılı sonuçların sürekliliğinin sağlanması için gerekli tedbirlerin alınması
- Kurum'un hedefleri ve potansiyeli dikkate alındığında toplumsal katkı hususunda paydaşlarla yapılan iş birliklerinin daha fazla geliştirilmesi ve sonuçların izlenmesi
- Toplumsal Katkı Komisyonu'nun faaliyetlerinin izlenerek iyileştirilmelerinin yapılması

Yönetim Sistemi

Güçlü Yanlar:

- Kurum'un tecrübeli ve paylaşımcı üst yönetiminin izlediği etkili açık kapı politikası sonucunda yakın işbirliği ortamının sağlanması

- Kurum'un karar mekanizmalarının, farklı idari ve yönetsel düzeyden, ilgili birimlerden, akademik ve idari personelden oluşturulmuş komisyon ve kurullar yoluyla katılımcı bir yaklaşımla işletilmesi
- Kurum'un yenilikçi üniversite hedefi doğrultusunda detaylı bir Kalite ve Uluslararasılaşma Master Planı hazırlayarak, süreç ve faaliyetlerle yaşama geçirilmesindeki kararlılığı
- Kurum'un hedeflediği modüler program tasarımının, organizasyon yapısındaki değişikliklerle kazanılan yaratıcılık ve esnekliği tamamlayıcı nitelikte olması
- Yönetim yapısındaki değişikliklerin süreç yönetimine de destekleyici bir şekilde yansıtılması
- Çalışan (idari/akademik) memnuniyet anketlerinin çoğu kurumun sormaya cesaret etmeyeceği sorulardan oluşması ve çok boyutlu olarak yapılandırılması ile karar alma süreçlerine sağlanan katkının güçlendirilmesi
- Uluslararasılaşma hedefinin gerçekleşmesi için ayrı bir bütçe ayrılmasının, hedefe varılıp varılmadığının finansal olarak da izlenmesine olanak sağlaması
- İdari ve finansal işlerden sorumlu idari elemanlara finansal yönetmeliklerle ilgili değişiklikler konusunda hizmet-içi eğitimler verilmesi
- Uluslararasılaşma performans kriterlerinin çeşitlendirilerek sınıflandırılması ile izlenebilirliğinin güçlendirilmesi

Gelişmeye Açık Yanlar:

- Kalite yönetim sistemi ve kalite güvencesi uygulamalarının tüm akademik ve idari birimlere yaygınlaştırılması, çeşitlendirilmesi ve kurum kültürü haline getirilmesi için yapılan çalışmalar
- Yapılan memnuniyet anketlerini cevaplayan sayısını artırmak üzere önlem alınması ve anket sonuçlarının ele alınarak iyileştirmelerle sonuçlanması
- İnsan kaynakları yönetimi ile ilgili görev tanımları, görev dağılımları ve şikâyet süreci yönetimi konularındaki eksikliklerin giderilmesi
- Finansal raporlamanın, Kurum'un çeşitli hedeflerinin izlenebilmesi ve finansal destek sağlanabilmesi açısından, Kurum'un amaçları ile ilişkilendirilerek daha işlevsel hale getirilmesi, entegre raporlar hazırlanması
- Değişik amaçlar için oluşturulmuş bilgi sistemlerinin (*UIS, Schoology, Canvas, AVESİS, BAPSİS*) entegrasyonu ile kalite süreçleriyle ilgili bilgilerin alınıp kapsamlı analizini sağlayacak bir kurumsal kalite bilgi sistemi oluşturulmasının henüz tamamlanmamış olması
- ISO 9000 belgelendirmesi, EFQM dış değerlendirmesi, EUA değerlendirmesi, YOKAK değerlendirmesi gibi faaliyetler için ortak bir veritabanı hazırlanarak, zaman ve eleman tasarrufu sağlanması
- Stratejik karar verme süreçlerine olan faydalılığını artırmak ve geçerliliğini kontrol etmek üzere kullanılan performans göstergelerinin düzenli olarak gözden geçirilmesi
- Dijital Dönüşüm çalışmaları ile ilgili olarak eğitim, araştırma vd. alanlarda kaydedilen aşamaların ve etkinliğinin nasıl takip edildiği, karşılaşılabilecek sorunların nasıl ele alınacağı (risk yönetimi) gibi konulardaki eksikliklerin giderilmesi
- Tedarikçi yönetiminin yasal çerçeve ötesinde SDG'ler de gözetilerek yeniden şekillendirilmesi ile bu sürecin kaliteli hizmet alımını sağlarken aynı zamanda toplumsal ve çevresel diğer hedefler açısından da ilave faydalar sağlanması amaçlı iyileştirmeler yapılması
- Oluşturulacak bir iletişim planı çerçevesinde pandemi süreci boyunca ve genelde kamuoyunun bilgilendirilmesi sürecinin gözden geçirilmesi