

## KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

### ESKİŞEHİR OSMANGAZİ ÜNİVERSİTESİ

#### Değerlendirme Takımı

PROF. DR. NİGAR DEMİRCAN ÇAKAR (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. COŞKUN KÖSE (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ÖNDER KUTLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. BİRKAN TAPAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. NEBAHAT SARI (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

FAKÜLTE SEKRETERİ MESUT RAMAZAN EKİCİ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

ELİF ZEYNEP SERPER (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

## 1. KURUMSAL BİLGİLER

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, 18 Ağustos 1993'te 496 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuş; Mühendislik-Mimarlık, Tıp ve Fen Edebiyat Fakülteleri Anadolu Üniversitesi'nden ayrılarak Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'ne bağlanmıştır. Sağlık Hizmetleri ve Eskişehir Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulları, Fen Bilimleri, Metalürji ve Sağlık Bilimleri Enstitüleri ile yeni açılan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Sosyal Bilimler Enstitüsü Eskişehir Osmangazi Üniversitesi adıyla yeniden yapılanmıştır. Eskişehir Osmangazi Üniversitesinin adı 2005 yılında 'Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi' olarak değiştirilmiştir. Yasal olarak 1993'te kurulmasına rağmen alınan Senato Kararı ile Eskişehir Devlet Mühendislik Mimarlık Akademisi'nin (EDMMA) kuruluş tarihi olan "1970" senesi, "kuruluş yılı" olarak kullanılmaktadır.

1994'de Sivrihisar Meslek Yüksekokulu, 1995'te Ziraat ve İlahiyat Fakülteleri, 1998'de Eğitim Fakültesi, 2006'da Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu, Mahmudiye Meslek Yüksekokulu ve Devlet Konservatuvarı, 2008 yılında Diş Hekimliği Fakültesi, 2009 yılında Sanat ve Tasarım Fakültesi, 2010 yılında Eskişehir Meslek Yüksekokulu ve Eğitim Bilimleri Enstitüsü kurulmuştur. 2013 yılında Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu Turizm Fakültesi'ne, Eskişehir Sağlık Yüksekokulu da 2015 yılında Sağlık Bilimleri Fakültesine dönüştürülmüştür.

Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, misyonunu, *"Eğitim-öğretim kalitesiyle ulusal ve uluslararası düzeyde tercih edilmeyi, bilimsel çalışmaların sonuçlarını toplumun talepleri doğrultusunda faydaya ve ekonomik ürüne dönüştürmeyi, etkin ve rekabetçi sağlık hizmetleri sunmayı, girişimci ve yenilikçi mezunlar ve bilim insanları yetiştirmek"*, vizyonunu *"Bilgiyi değere dönüştüren, toplumla bütünleşmiş, ulusal ve uluslararası ölçekte tanınır, tercih edilir ve saygın bir üniversite olmak"* olarak belirlemiştir. Değerleri de *"Şeffaflık, Katılımcılık ve Hesap Verilebilirlik, Adil, İlkeli ve Dürüst Yönetim, Ehliyet ve Liyakat, Bilimsellik ve Etik, Çevreye Saygı ve Estetik, Topluma ve Ülkeye Hizmet, Özgürlük ve Değerlere Saygı, Girişimcilik ve Yenilikçilik, Mükemmeliyet ve Kalite"* olarak ilan edilmiştir.

## 2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

### 1. Kalite Politikası

Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nin kalite değerlendirme ve güvencesi çalışmaları "Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği" gereği, "Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Kalite Komisyonu" sorumluluğunda ve koordinasyonunda "Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları" uyarınca yürütülmektedir. Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nin kalite süreçlerine ilişkin bilgiler ve ilgili materyaller kurum internet sayfasında "Kalite" başlığı altında (<https://strateji.ogu.edu.tr/Sayfa/Index/251/kalite>) yer almaktadır. Kurumun, kalite güvence sistemi çerçevesinde Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunmak üzere hazırladığı kurum iç değerlendirme raporları, kurumun kalite politikası, stratejik planlar ve çalışmaları, akreditasyon durum tespit raporu ve **kalite sistemini doğrudan ilgilendiren bilgilere bu siteden** erişilebilmektedir.

Kurumun misyonu ve vizyonu kurumun duruşu, öncelikleri, tercihlerini yansıtmaktadır ve stratejik plan çerçevesinde oluşturulmuş olan hedefleri ile uyumludur. Ancak elde edilen performans gösterge ve sonuçların misyon ve vizyon ile ne ölçüde ilişkili olduğunun sistematik olarak değerlendirilmesi ve bu uygulamanın tüm üniversiteye aynı düzeyde yayılması önerilmektedir. Kurumun misyon farklılaşması konusunda öne çıkardığı alanlarla ilgili daha açık ve tüm kurumca benimsenmiş bir yaklaşım geliştirmesi buna bağlı hedefler oluşturması ve kaynaklarını bu alanları öne çıkaracak şekilde önceliklendirerek kullanması önerilmektedir.

Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nde kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası

denge gözetilmesi güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak, özellikle lisans ve ön lisans programları ile merkez ve merkeze uzak olan birimler arasında, altyapı, kadro ve kurumsal destek açısından iyi bir denge kurulması kalite iyileştirme süreçlerine katkı sağlayacaktır.

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

Kurumun tanımlı ve ilan edilmiş bir kalite politikası bulunması ve kurumda kalite yönetimi çalışmalarına birimlerin yeterli temsiliyetinin sağlanması güçlü yan olarak dikkat çekmiştir. Tanımlı bir kurum kalite politikası olmakla birlikte, tarihsel geçmişi ve alışkanlıklarının entegre edildiği bir kalite güvence sistemini hayata geçirmek amacıyla belirlenen stratejilerin geliştirilmesi ve tüm paydaşlara duyurulması konusu gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra, oluşturulan stratejik plan ve kalite güvence sistemine **tüm paydaşların katılımının ve desteğinin alınmasına yönelik çalışmaların sistematik hale getirilmesi ve bu çalışmaların birimler bazında yaygınlaştırılmasının gerektiği anlaşılmıştır.**

Stratejik Plan kapsamında; kurumun Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda performans hedef göstergeleriyle ilgili veriler topladığı anlaşılmıştır. Ancak, kurum stratejik planında yer alan performans göstergelerinin periyodik olarak izlenmesi ve anahtar performans göstergelerinin belirlenmesine yönelik sistematik bir yaklaşım oluşturulması, stratejik yönetim süreçleri ile uyumlu olarak bütçe izleme, iç kontrol, iç denetim gibi uygulamaların entegre edilmesi ve bu süreçler ile uyumlu bir kalite yönetimi uygulamalarının başlatılması ve sürekliliğinin garanti edilmesi konuları gelişmeye açık yan olarak dikkat çekmiştir.

Uluslararasılaşma alanında kurumun bir stratejisi henüz kapsamlı ve yeterli düzeyde tanımlanmamış olmakla birlikte, uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişim programlarının yürütüldüğü, bazı fakültelerde akademisyenlere yurtdışı araştırma kapsamında olanak sağlandığı görülmüştür. Kurumun araştırma ve eğitim stratejileri içerisinde uluslararasılaşmaya sistematik ve tüm birimleri kapsayacak bir anlayışla yer vermesi, uluslararası protokoller ve işbirliklerinin izlendiği bir sistemin kurulması bu alanda önemli katkılar sağlayacaktır.

## 3. Paydaş Katılımı

Kurumun Kalite Komisyonu faaliyetlerinin kamuoyu ile açık bir şekilde paylaşılması, komisyonun çalışmalarını kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla yürütmesi, üniversite kalite komisyonu dışında bazı birimlerde bulunan kuruma özgü kalite odaklı çalışma gruplarının tüm birimler için oluşturulması, tüm çalışanlar tarafından kalite süreçlerinin benimsenmesi için yapılan çalışmaların kurum içerisinde yaygınlaştırılması konularında komisyon çalışmalarının kurumsal olarak daha fazla desteklenmesi gerektiği düşünülmektedir.

Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi üst yönetimi program akreditasyonu çalışmalarını aktif bir şekilde desteklemektedir. Halihazırda, Mühendislik Fakültesi'nin Bilgisayar, Elektrik-Elektronik (normal ve ikinci öğretim), Kimya Mühendisliği programları ve Tıp Fakültesi mezuniyet öncesi eğitim programı ile Tıp Fakültesi Kulak Burun Boğaz Hastalıkları Anabilim Dalı, Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Anabilim Dalı, Tıbbi Onkoloji Bilim Dalı akreditasyona sahiptir. Fen Edebiyat Fakültesi'nin çok sayıda bölümü akreditasyon için başvuru yapmış bulunmaktadır. Kurumun bazı birimlerinin geçirmiş olduğu ve devam eden program akreditasyonları güçlü yan olarak değerlendirilmiştir. Bu olumlu girişimlerin tüm programları ve ilgili laboratuvarları kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması, akredite olmuş programların ise bu kalite sürecini sonlandırmak yerine yeniden ilgili kurumlara başvurarak akreditasyon sürelerini uzatmaları ve her programa uygun ulusal veya uluslararası akreditasyon ajansları belirlenerek bir yol haritası oluşturulması kurumun kalite güvence sistemini kısa zamanda çok daha güçlendirecek, kurum içinde kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesini sağlayacaktır.

Kalite güvence sisteminde en önemli konu planlanan, ölçülen ve kontrol edilip değerlendirilen her alanda alınan geri bildirimlerin tümünün sisteme geri beslenerek gerekli iyileştirmelerin yapılması ve çevrimin kapatılmasıdır. Bu kapsamda eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, yönetsel-idari ve topluma katkı süreçlerinde PUKÖ döngülerinin bütün birimlerde işletildiği bir sistemin kurulması önerilmektedir.

Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nde program akreditasyonu çalışmalarının gerçekleştirildiği bölümlerinde eğitim amaçlarının ve program çıktılarının oluşturulmasında dış ve iç paydaşların görüşlerinin alındığı görülmüştür. İşveren, mezun, son sınıf öğrenci anketleriyle mezunların yeterlilikleri, bilgi ve becerileri sorgulanmaktadır. Bazı birimlerde öğrencilere her yarıyıl sonunda uygulanan anketler yoluyla program çıktıları sorgulamaları yapılmakta, "öğrenci ders değerlendirme formları" ile ders ve öğretim elemanından memnuniyet ve ders değerlendirmelerinin adil ve tutarlı olup olmadığı ölçülmekte, sonuçları öğretim elemanlarıyla paylaşılmaktadır. Kurumda paydaş analizlerinin yapıldığına dair deliller bulunması güçlü yan olarak dikkat çekmiştir. Bu olumlu çalışmaların programlarda akreditasyon girişimlerinin başlamasını beklemeden diğer programlarda da uygulanmaya başlanması, bazı birimlerde uygulanmakta olan "öğrenci ders değerlendirme formları" ile "çalışan memnuniyeti anketi" çalışmalarının tüm dersleri ve birimleri kapsayacak şekilde, sürekliliği de garanti altına alınarak yaygınlaştırılması çok yararlı olacaktır. Kalite güvencesi kapsamında düzenlenen anketler uzman kişilerce hazırlanmalı, anketlerden edinilen bilgilerin ve çıkarılan sonuçların nasıl ele alındığı, bu sonuçların sürekli iyileştirme süreçlerinde nasıl değerlendirildiği tanımlanmalıdır. Uygulanan anket sayısı ve sıklığının iç ve dış paydaşları rahatsız etmeyecek şekilde ayarlanması da bu çalışmalar sırasında göz önünde bulundurulmalıdır.

Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nin yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, ilgili bakanlıklar gibi kurumlarla mevcut işbirliklerinin olması güçlü yön olarak dikkat çekmiştir. Bu paydaşlarla yürütülen işbirliği sürecinde özellikle ETTOM (Eskişehir Eskişehir Osmangazi Teknoloji Transfer Ofisi) ve ARUM'un (Merkezi Araştırma Laboratuvarı) önemli roller üstlendiği, bölge sanayisiyle ilişkiler kurulduğu görülmektedir. Bu kapsamda paydaşların gerek işleyiş gerek mevzuattaki değişikliklerle ilgili daha fazla bilgilendirilmesi kalite süreçlerine önemli katkılar sunacaktır.

### **3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM**

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

Kurumda, eğitim öğretim programlarının tasarımı ve sürekliliğinin sağlanması ile ilgili mekanizmalara işaret eden kanıtların bulunması ile birlikte bu kanıtların tüm akademik birimlerde yaygın hale getirilmesi gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Aynı şekilde programların tasarımında paydaş görüşlerinin alındığına yönelik bazı kanıtlara ulaşılmış olup, geri bildirim alma mekanizmalarının etkinliğini artırılmasına ve paydaşların yapılan faaliyetlerle ilgili bilgilendirilmesine yönelik yöntem ve kanıtların artırılması önerilir. Kurum, eğitim öğretimin her seviyesinde öğrencilere araştırma yetkinliği kazandırmak üzere proje destek faaliyetlerinde bulunmakla birlikte, kurumun imkanları değerlendirildiğinde bu yönde uygulamaların geliştirilmesinin mümkün olduğu değerlendirilmiştir. Her seviyede öğretim programı için hazırlanmış olan program ve ders bilgi paketleri ile programların amaç ve kazanımlarının kurumu içi/dışı ortamlarda/araçlarda paylaşılması ile ilgili uygulamaların geliştirilmesi önerilir.

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

Program yeterliliklerinin TYÇÇ ile uyumu ile ilgili bazı kanıtlara ulaşılması birlikte uygulamaların kanıtlarının tüm akademik birimlerde daha belirgin şekilde sunulabileceği değerlendirilmiştir.

Kurumun mesleki uygulama ve staj iş yüklerinin programlara yansıtılması ile ilgili uygulamalar mevcut olup, kanıta dayalı uygulamaların artırılması önerilir. Kurumun programlarının gözden geçirilmesi ve güncellenmesi ile ilgili mevcut uygulamaları olmakla birlikte paydaş görüşlerinin gözden geçirme ve güncelleme çalışmalarına güçlü şekilde yansıtılması önerilmektedir. Kurumun program çıktılarında ulaşılabilecek izlenim açısından bazı uygulamalar kanıtlarıyla mevcut olup mevcut uygulamaların çıktılara ulaşılmasını güvence altına almak hususunda olgunlaştırılabileceği değerlendirilmiştir. Program çıktılarında ulaşamaması durumunda iyileştirme çalışmalarının ve bu iyileştirmelerin paydaşlara duyurulması ile ilgili süreçlerin sistematik temele dayandırılarak güçlendirilmesi önerilmektedir. Kurumda akredite olmak isteyen birimler teşvik edildiği kanıtlarıyla görülmüştür.

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

Öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme ile ilgili esaslar belirlenmemiştir. Öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme ile ilgili esasların belirlenmesi önerilmektedir. Öğrenci merkezli eğitim konusunda öğretim üyelerinin farkındalığı yüksektir. Kurum içi eğitim programlarında (eğiticilerin eğitimi programında), öğrenci merkezli eğitim yaklaşımları ile ilgili bilgiler daha önce eğitim programları ile paylaşılmıştır. Halen aktif öğrenmeye geçiş ile öğrenci merkezli eğitim ve öğrencinin eğitim sürecinde etkin rol almasına yönelik programların yürütülmesi için çalışmaların yeniden başlatıldığı, ilk aşama olarak eğiticilerin eğitimleri daha önce yapıldığı ve yakın zamanda yeniden eğitim programları ile destekleneceği ifade edilmiştir. Programlarda yer alan derslerin iş yüküne dayalı kredi değerleri (AKTS) belirlenmiş ancak gerçekçi öğrenci iş yükünün belirlenmesi ve kredilerin güncellenmesinde öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına ve iş yükü anketlerinin uygulanmasına ihtiyaç bulunmaktadır. İş yüküne dayalı kredilendirme (AKTS) tüm birimlerde uygulanmaktadır. Öğrenciler öğretim programlarının oluşturulmasına katkılarının olmadığını belirtmişlerdir. Öğrencilerin alan çalışması ve stajlarının zorunlu olduğu durumlarda AKTS kredileri belirlenmiş ve programların toplam iş yükü içine eklenmiştir.

Programlarda öğrencilerin iş yerinde gerçekleşen stajlarının iş yükleri belirlenmiş ve programın toplam iş yüküne dâhil edilmiştir. Öğretim programında zorunlu stajı yer almadığı halde staj yapan öğrenciler için yapılan faaliyet akademik ortalamaya iş yükü olarak katıldığı söylenmektedir. Eğitim programlarında öğrencilerin seçebileceği geniş bir seçmeli ders havuzu sunulmakla birlikte, ön koşul ve kontenjan sınırı gibi nedenlerle, tüm öğrencilerin bu olanaktan yeterince yararlanamadıkları öğrenciler tarafından dile getirilmiştir. Tüm öğrencilerin talep ettiği seçmeli dersleri, yabancı dil dâhil olmak üzere, olabildiğince alabilmesi, kişisel kariyer planlarına ve üniversitenin hedeflediği kaliteli eğitim ve öğretim sürecine katkı sağlayacaktır. Seçmeli derslerin kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı verecek tarzda yapılandırıldığı ve derslerin danışmanlar aracılığıyla yönetildiği görülmüştür.

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

ÖSYM sınav sonuçlarına göre ilgili birimlere kayıt hakkı kazanan öğrenciler, belirtilen başvuru tarihlerinde gerekli belgeleri sağlamaları koşuluyla üniversiteye öğrenci olarak kabul edilmektedir. Merkezi sınavlar dışında yatay geçiş ile üniversite birimlerine başvuran öğrenciler için Üniversite Yatay Geçiş Yönergesi hükümleri uygulanmaktadır. Bunun dışında özel yetenek sınavı ile öğrenci kabul eden birimlerde öğrenci alımı, ilgili sınav yönergelerine göre şeffaf olarak yapılmaktadır. Uluslararası öğrenci kabulü ile ilgili başvuru koşulları, kontenjanları ve gerekli belgeler, Uluslararası İlişkiler Birimi tarafından Üniversite resmi internet sayfasında yayınlanmaktadır. Üniversiteye yeni katılan ulusal ve uluslararası öğrencilerin üniversiteye uyumlarının sağlanması

amacıyla Oryantasyon Programı kapsamında öğrencilere fakülte ve bölümlerinin yanı sıra üniversite genelinde mevcut olan toplulukları imkanlar ve organizasyonlar hakkında bilgi verilmektedir. Kurum, öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriterler uygulamaktadır. İlgili mevzuatta önceki öğrenmelerin nasıl değerlendirileceği ve intibaklarının nasıl yapılacağı tanımlanmıştır. Önceki “formal” öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmaktadır. Ancak önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmamaktadır. Kurum, öğrencilerin akademik gelişimini ölçülebilir yöntemlerle izlemektedir. Kurumun, öğrencilerin program tercih sırası, programı bitirme süresi, başarısızlık oranı, program değiştirme oranı gibi akademik gelişimlerini ölçülebilir yöntemlerle izlediği sistematik ve sürdürülebilir bir sürece sahip değildir. Kurumda öğrencilerin akademik gelişimini izlemek için ders başarı notları dışında ölçüm aracı bulunmamaktadır. Öğrencilerin akademik gelişimini izlemek için başarı notları dışında da bir sistemin kurulup işletilmesi önerilmektedir.

## 5. Eğitim-Öğretim Kadrosu

Akademik kadronun atanma ve yükseltme süreçleri objektif kriterler doğrultusunda açık, şeffaf ve kurumun eğitim-öğretim ve araştırma hedeflerine uygundur.

Eğitim Öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürebilmesi ve öğretim becerilerini geliştirebilmesi adına olgunlaşmış bir uygulama mevcuttur ve ilgili bütün alanları kapsamakla birlikte bölümler bazında farklılıklar gösteren çeşitli teşvik mekanizmaları mevcuttur. Bu uygulamalara tüm öğretim üyelerinin katılımı güvence altına alınmaktadır. Bununla birlikte, alan farklılıklarının yansımaları olarak farklı bölümlerde kendi yapılarına uygun bazı güncellemeler yapılması fayda sağlayacaktır.

Ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi için paydaşlardan geri dönüşler alınmaktadır ancak henüz tüm alanlarda işleyen sistematik bir yapı mevcut değildir.

Eğiticinin eğitimi programının kurumun hedefleri doğrultusunda güncellenmesine yönelik olarak bazı uygulamalar mevcuttur, fakat henüz olgunlaşmamıştır. Ayrıca dışarıdan ders vermek için öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usulleri hakkında da henüz olgunlaşmasını tamamlamamış olan uygulamalar bulunmaktadır.

## 6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

Kurum eğitim öğretim faaliyetlerini yürütmek için gerekli mali kaynaklara sahiptir ve öğrenme kaynakları tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir durumdadır. Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve alt yapılar kurumun bir güçlü yanını oluşturmaktadır. Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler desteklenmektedir. Özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için oluşmuş bir kurum kültürü mevcuttur ve dezavantajlı öğrenci gruplarına çeşitli imkânlar sağlanmaktadır. Engelsiz üniversite çalışmaları kapsamında kampüs içerisinde düzenlemeler yapılmış ve engelli öğrencilere ihtiyaçları doğrultusunda yardımcı olacak aksiyonlar alınmıştır. Genel olarak öğrencilere sunulacak olan hizmet ve desteklerin kurumsal planlaması düzenli olarak yapılmaktadır.

Öğrencilere rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmeti sunulması henüz tüm bölümlerde uygulanmamakla birlikte uygulamanın mevcut olduğu bölümler bulunmaktadır. Bu alandaki uygulamalar üniversite geneline yayılmalıdır.

Yıllık bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından % dağılımına karar verilmesi konusunda belirli bir sistem bulunmamaktadır. Öncelikler, kurullar tarafından belirlenmiş

önem derecesi yüksek ihtiyaçlara verilerek planlama yapılmaktadır.

Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı program yeterliliklerinin garantiye alacak şekilde dengeli değildir. Öğrenciler için akademik danışmanlık sisteminin oluşturulmasına rağmen, henüz yaygın ve etkin bir biçimde kullanılmadığı saha ziyaretlerinde gözlemlenmiştir. Öğrenci gurupları ile görüşme bulguları, danışmanlık hizmetinin yeterli düzeyde işletilemediğini göstermektedir. Akademik danışmanlık sisteminin etkin ve yaygın bir biçimde uygulanması, öğrencinin akademik performansına olumlu katkıda bulunacaktır. Başarı ölçme ve değerlendirme yöntemi hedeflenen program ve ders öğrenme çıktılarına ulaşıldığını ölçebilecek şekilde tasarlanmıştır. Öğrencinin derslerdeki başarılı olma durumuna ve öğrencinin mezuniyet koşullarını sağlayıp sağlamadığına ilişkin kararlar şeffaf ve tanımlı süreçlerle tanımlanmıştır. Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede (BDY) hedeflenen program ve ders öğrenim çıktılarına ulaşılabildiğini ölçecek biçimde tasarlandığını gösteren bilgi ve belgeler görülmüştür.

Öğrencilerin mezuniyet şartları tanımlı ve belirlidir. Öğrencilerle yapılan görüşmelerinde mezuniyet koşullarının bilinirliği gözlemlenmiştir. Program ve ders öğrenme çıktılarına rastlanmasına rağmen, program ve ders öğrenme çıktılarının ölçümlerinin yapıldığına dair bilgi ve belgeye rastlanılmamıştır. Kurumda, öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler vardır. Öğrencilerin şikâyetlerini rahatlıkla yapacakları, kayıt altına aldıkları ve bunlarla ilgili genel değerlendirmeyi yapan bir sistem bulunmamaktadır. Şikâyetlerin yüz yüze veya birim yöneticilerine bizzat yapılarak çözülmeye çalışıldığı öğrenciler ile yapılan görüşmelerden anlaşılmaktadır. Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktılarına kazanmaları ile ilgili bir yönerge/esas bulunmamaktadır.

#### **4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

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

Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, araştırma stratejisini “bilimsel araştırma altyapısı ve nitelikli insan gücünün güçlendirilerek bilimsel araştırmaların toplumsal ve ekonomik katkılarının artırılması” olarak belirlemiştir. Bu stratejik amaç ve hedefe yönelik olarak üniversitenin özellikle bazı birimlerinde (Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi, Tıp Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, GENTAM gibi) program akreditasyonları, laboratuvar akreditasyonları veya bazı testlerin akreditasyonları yapılmıştır. Üniversitenin stratejik hedeflerini belirlerken iç ve dış paydaşlarla çalıştaylar yapması ve hedeflerini belirlemesi stratejik planlama yaklaşımına çok uygun olarak değerlendirilmiştir. Akademik personelin bilimsel araştırma, yenilikçilik ve girişimcilik yeteneğinin geliştirilmesi için Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi Uygulama ve Araştırma Merkezi (ETTOM) ile daha sonrasında özel sektör (Savronik A.Ş) ortaklığında Eskişehir Osmangazi Teknoloji A.Ş. (OTEK A.Ş.) kurulmuş ve faaliyete geçirilmiştir. Laboratuvar ve araştırma altyapısının güçlendirilmesi ve akreditasyon standardına yaklaştırılması stratejik hedefi doğrultusunda Kalkınma Bakanlığı destekli olarak merkezi Araştırma Laboratuvarı (ARUM) kurulmuştur, halen de üniversitenin kendi öz kaynaklarından sağlanan desteklerle laboratuvar ekipmanları tamamlanmaya çalışılmaktadır. Üniversitenin bazı birimlerinde öğrencilere verilen TÜBİTAK bitirme projeleri destekleri araştırma-geliştirme süreçleri ile eğitim-öğretim süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun yaptığı araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısının ölçümüyle ilgili herhangi bir somut veriye rastlanmamış olup, bu durum geliştirilmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

## 2. Kurumun Araştırma Kaynakları

Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nde Araştırma ve Geliştirme kapsamında yürütülen faaliyetler birimlerde görevli akademik personel tarafından yapılmaktadır. Üniversitenin çeşitli birimlerinde araştırma faaliyetlerini yürütmek üzere laboratuvarlar, atölyeler, uygulama alanları vb. mevcuttur. Üniversitede Kalkınma Bakanlığı desteği ile kurulmuş bulunan ARUM (Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi) araştırmacılar ve Eskişehir için önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir. Bu Merkezin yanı sıra Teknoloji Transfer Ofisi Uygulama ve Araştırma Merkezi (ETTOM) ile Eskişehir Teknoloji Geliştirme Bölgesi (ETGB) araştırma projeleri kaynakları bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nde bulunan Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi de ESOGÜ araştırmacıları için önemli proje kaynağını oluşturmaktadır.

Eskişehir Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nde topluma hizmet, araştırma projeleri ve üniversite-sanayi işbirliği gibi çeşitli alanlarda faaliyet gösteren 27 adet Araştırma ve Uygulama Merkezi bulunmaktadır. Bu merkezlerden bazıları (ARUM, GENTAM, ESORTAM gibi) gerek araştırma projelerinin yürütülmesi, gerekse yayım faaliyetleri için kurumun güçlü birimlerinden bazıları olarak dikkatleri çekmiştir.

ESOGÜ'de araştırma-geliştirme faaliyetlerinde düzenli olmayan aralıklarla dış paydaşlarla SWOT analizleri ve çalıştayların yapıldığı, dış paydaşlarla yeni araştırma-geliştirme faaliyetlerinin planlandığı izlenmiştir. Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde dış paydaşlarla (devlet kurum ve kuruluşları, odalar, özel sektör ve STK'lar) önemli düzeyde işbirliği yaptığı kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca sanayi, seramik ve lojistik (raylı sistemler ve havacılık alanlarında) alanlarında misyon farklılaşmasına gidildiği, ziraat alanında da bölgenin çok farklı agro-ekolojik özelliklere sahip olduğundan bahisle gelecek yıllarda misyon farklılaşmasına gidebileceği bildirilmiştir. Dış Hekimliği Fakültesi'nde bulunan bazı araştırma kaynakları ile 3 boyutlu hasta analizi araştırma ve uygulamaları yapılabilmektedir.

Kurumun temel araştırma finansal kaynağı olan BAP birimi; bireysel ve lisansüstü projelere verdiği desteğin yanında, öğretim üyeleri tarafından geliştirilen patent faaliyetlerine de destek vermektedir. ESOGÜ Tıp Fakültesi ve Araştırma Hastanesi Döner Sermayesi, BAP bütçesine destek veren önemli kaynaklardan biri olarak görülmüştür.

## 3. Kurumun Araştırma Kadrosu

Araştırma ve geliştirme hedeflerinin güncellenerek stratejik hedefler arasında yer alması ve araştırma politikasının bulunması, öğretim elemanlarının iş dünyası ve kamu ile yakın ilişkiler içerisinde olması ve önemli projelerde yer alması, bazı lisans öğrencilerinin AR-GE süreçlerine katılımının sağlanması, üniversitenin araştırma geliştirme kapsamında faaliyet gösteren Teknopark, TTO, Araştırma Merkezi, BAP gibi birimleri bir koordinatörlükle yönetilmesi, üniversite dışı araştırma fonlarının sağlanması için gerekli alt yapının oluşturulması, kurumun iç ve dış değerlendirmelerde ulusal ve uluslararası sıralamalarda üst sıralara çıkması, üniversitenin öğretim üyesi başına düşen yayın, AR-GE proje ve patent sayısı gibi performans değerlerinin yıllar içinde artması, üniversite içerisinde Teknopark ve TTO'ya sahip olması, özellikle dış paydaşlar ile ortak yapılan araştırma geliştirme faaliyetleri, öğrencilere staj imkânı verilmesi, kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki altyapı ve mali kaynakların etkin şekilde kullanımına yönelik politikalara ve stratejilere sahip olması kurumun güçlü yanları olarak değerlendirilmiştir.

## 4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi



Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak birey bölüm, birim ve üniversite bazında ölçmemesi, değerlendirmemesi ve sonuçlarını yayımlamaması, yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısının ölçülmemesi, araştırma kadrosunun yetkinliklerinin araştırma hedeflerini başarıma düzeylerini nasıl, hangi sıklıkta ve hangi yöntemlerle ölçüldüğünün tanımlanmaması gelişmeye açık yönler olarak kaydedilmiştir.

## 5. YÖNETİM SİSTEMİ

### 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Eskişehir Osmangazi Üniversitesinin, stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmaya sahip olduğu görülmüş, yönetim kadrosunun yapıcı liderliği geliştirmesi gerektiği kanaati oluşmuştur. İdari kadroların görevleri için gerekli olan yeterlilikte ve yetkinlikte bulunduğu, ancak idari kadrolara yönelik liderlik süreçlerinin daha etkin yürütülmesi gerektiği de gözlenmiştir. Buna göre kurumun idari ve akademik yapılanmasının YÖK yasası çerçevesinde tanımlanmış usul ve esaslara uygun olarak yürütüldüğü, atama ve yükseltmede liyakate dayalı, şeffaf bir sistemin bulunduğu ve tüm süreçlerin yönergeye dayalı olarak gerçekleştirildiği anlaşılmış olmasına karşın eğitim-öğretim ve araştırma ile idari destek süreçlerinin Üniversite Kalite Komisyonu tarafından izlendiğine ve analiz edilerek gerekli önlemlerin alındığına dair deliller görülememiştir.

Kurumda, öğretim elemanı temin etme konusunda sorun yaşanmadığı, öğretim elemanlarının atama ve yükseltme süreçlerinin objektif ve şeffaf bir şekilde yürütüldüğü anlaşılmıştır. Öğretim elemanlarının performansı ile ilgili bir olumsuzluk yaşandığında, önce bölüm başkanı düzeyinde çözüm arayışında bulunulması, çözümlenemediğinde ise dekan ve sonrasında Rektörlük düzeyinde konunun ele alınarak çözümlenmesi, hiyerarşik iş akışına uygunluk açısından olumlu bir çaba olarak değerlendirilmiştir. Kurumda, personel tahsis ve ihdasının ne şekilde gerçekleştirildiği, idari personelin terfi ve yükselmesinin hangi kriterler çerçevesinde yürütülmekte olduğu somut biçimde ortaya konmamışsa da, idari personelin hizmet içi eğitime alınması ve akademik personelin eğitimcilerin eğitimine tabi tutulması süreçleri izlenmektedir.

Üniversitede tam zamanlı görev yapan kadrolu akademik personelin eğitim-öğretim faaliyetlerinin yanı sıra üst düzeyde araştırma yapması ve sanayi uygulamalarına katılması kurumca önemsendiğinden, mevcut üniversite-sanayi işbirlikleri ile uygulama projelerinin daha titizlikle izlenmesi önemlidir. Birimler ve yönetim düzeyi çerçevesinde Üniversite genelinde, risk analizlerini içeren etkili, kapsamlı ve yerleşik bir iç kontrol sisteminin bulunmadığı anlaşılmış, iç kontrol standartlarına uyum eylem planı uygulaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

### 2. Kaynakların Yönetimi

Eskişehir Osmangazi Üniversitesinde; insan kaynakları yönetimini etkin ve verimli kullanmak üzere İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlayacak süreçlerin tanımlanması gelişmeye açık bir yön olarak belirlenmiştir. Kamu mali disiplini titizlikle uygulanmaya çalışılan Üniversitede, mali kaynaklar ile taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetiminin, geçmiş yıllardan gelen birikimler ışığında yönetildiği tespit edilmiştir. Üniversitede, taşınır ve taşınmaz mal ve hizmet tedarikine yönelik bir gereklilik ortaya çıktığında konunun, birimlerden gelen taleplerin rutin talep olması hâlinde Daire Başkanı düzeyinde, rutin dışı alımlarda ise Genel Sekreter ile Rektörlük düzeyinde çözüldüğü ifade edilmiştir.

### 3. Bilgi Yönetimi Sistemi

Kurum, eğitim-öğretim ve Ar-Ge faaliyetleri ile mezunlar çerçevesinde her türlü yönetsel ve

operasyonel faaliyetin etkin şekilde yönetilmesini güvence altına alabilmek ve bunlara ilişkin süreçleri iyileştirmek amacıyla gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplayıp analiz etmekte başlangıç düzeyinde olsa da elde edilen her tür bilgiyi kurum içi erişime açık bilgi yönetim sistemi üzerinden ilgili birimlerde paylaşmaya özen göstermektedir. Kurumda kullanılan bilgi sisteminin, başta kalite yönetim süreçleri olmak üzere diğer tüm süreçlerle etkileşimine, kurumsal iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgilerin önceden planlanmasına ve ilan edilmesine, kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini güvence altına almak üzere çeşitli uygulamalar gerçekleştirildiğine dair kanıtlar bulunamamıştır.

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

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi; bazı hizmetlerde kurum dışarısından destek hizmetleri satın almakta olup bu hizmetlerin uygunluğu ile kalitesi ve sürekliliği bakımından nasıl yapılacağına ilişkin usul ve esasları henüz belirlememiştir. Üniversitenin satın alma, mali denetim ve ihale süreçlerini mevzuat ile güvence altına almış olması önemli bir güçlü yan olarak görülürken satın alınan bu hizmet(ler)in akademik ve idari personel ile öğrencilerden müteşekkil üniversite bileşenlerine göre memnuniyet değerlendirmesinde sistematik bir sürecin bulunmadığı, memnuniyetin veya memnuniyetsizliğin sadece geribildirim usulü ile izlendiği anlaşılmıştır. Bu perspektifte, kurum dışından tedarik edilen hizmetlerden memnuniyetsizlik durumunda ne yapılacağına ilişkin biçimsel bir sistemin bulunmadığı anlaşılmıştır.

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

Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak eğitim-öğretim programlarının yanı sıra araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili bilgileri açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde Üniversite internet sayfasında yayımlamakta ve kamuoyunu bilgilendirmektedir. Bununla birlikte kurumun kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini güvence altına alan tanımlı bir mekanizmasının olmayışı, Kurum yöneticilerinin liderlik özelliklerinin ölçülmesine dair sistem geliştirilmemiş olması, Kurumun hesap verebilirlik ve şeffaflık konusunda izlediği politika ve uygulamalarının açıklanmamış olması gelişmeye açık yanlar olarak görülmüştür.

Eskişehir Osmangazi Üniversitesinde, yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini sağlayan bir yaklaşım olmamasına karşın, birim yöneticilerinin seçiminde tecrübe, yaş, akademik birikim ve temsil gücünün kriter olarak benimsendiği anlaşılmış, yönetici seçimine ilişkin genel kurallar dışında biçimsel bir metodolojinin ise bulunmadığı görülmüştür. Ayrıca stratejik plandaki performans göstergelerinin ne sürede, ne şekilde ve kimler tarafından izlendiği, hedefin altında kalan göstergelerde ne şekilde tedbirler alındığına dair yeterli kanıt elde edilememiştir. Bu hususlar nedeniyle kurumun kalite güvencesi sistemini, mevcut yönetim ve idari sistemini, yöneticilerinin liderlik özelliklerini ve verimliliklerini ölçme ve izlemeye imkân tanıyacak şekilde tasarlaması gerektiği değerlendirilmiştir.

### **6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

#### **6.1. Kalite Güvence Sistemi**

- Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası denge gözetilmesi,
- Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası bulunması,
- Kurumda Kalite Yönetimi çalışmalarına birimlerin yeterli temsiliyetinin sağlanması,

- Kurumun bazı birimlerinin geçirmiş olduğu ve devam eden program ve laboratuvar akreditasyonları,
- Kurumda paydaş analizlerinin yapıldığına dair deliller bulunması,
- Yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, ilgili bakanlıklar gibi kurumlarla mevcut işbirliklerinin olması,

Güçlü yanlar olarak değerlendirilmiş;

- Kurumun misyon, vizyon, stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlenmesi, izlenmesi ve iyileştirme süreçlerinin tüm üniversiteye aynı düzeyde yayılmaması,
- Planla Uygula Kontrol Et Önlem Al (PUKÖ) döngülerinin bütün birimlerde aynı seviyede kurulmaması,
- Paydaşların kalite güvencesi sistemine katılımı ve desteğinin sağlanmasının sistematik hale getirilmemesi,
- Stratejik Plan ve Kalite süreçlerinin tamamen iç ve dış paydaşlarla birlikte yürütülmemesi,
- Kurumda misyon farklılaşması odaklı yaklaşımın geliştirilmemesi,
- Kurum Kalite Politikasının henüz tüm paydaşlarına duyurulmamış ve kurum dışında yayılmamış olması,
- Stratejik Yönetim süreçleri ile uyumlu olarak kalite yönetimi uygulamalarının başlatılmamış olması,
- Stratejik Yönetim süreçleri ile uyumlu olarak bütçe izleme, iç kontrol, iç denetim gibi uygulamaların entegre edilmemiş olması,
- Kurum stratejik planında yer alan performans göstergelerinin periyodik olarak izlenememesi ve anahtar performans göstergelerinin belirtilmemiş olması,
- Kurumun uluslararasılaşma konusunda bir strateji belirlememiş olması,
- Kalite komisyonunun sürdürülebilir, birimlere liderlik eden ve kalite çalışmalarına yön vermede yetersiz olması,
- Kurum içinde kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için çalışmalara henüz başlamış olması,
- Kurumdaki liderlerin çalışanların kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda hedef birliğini sınırlı biçimde sağlaması,
- Eğitim-öğretim, Araştırma-geliştirme, Toplumsal katkı, Yönetmelik/idari süreçlerde PUKÖ döngüsünün her aşamada tamamlanmaması,
- Kurum iç ve dış paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımının yetersiz olması,
- Kurumda dış paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları bulunmaması,

Gelişmeye açık yönler olarak görülmüştür.

## 6.2. Eğitim ve Öğretim

- Program çıktıklarına ulaşmak amacıyla paydaşlarla düzenli olarak izlenmesi ve gözden geçirilmesi, Akredite olmak isteyen programlar teşvik edilmesi,
- Bazı birimlerde öğrencinin çoktan seçebileceği seçimlik derslerin bulunması,
- Akademik kadronun atanma ve yükseltme süreçlerinin objektif kriterler doğrultusunda açık, şeffaf ve kurumun eğitim-öğretim ve araştırma hedeflerine uygun olması,
- Öğrenme kaynaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olması,
- Üniversitenin dezavantajlı öğrenci gruplarına sağladığı imkânların bulunması,

Güçlü yanlar olarak değerlendirilmiş;

- Program yeterliliklerinin açık, gözlemlenebilir ve ölçülebilir, alan yeterliliklerine dayalı bilgi, beceri ve yetkinlik kavramları esas alınmaması, bu konudaki iyi uygulamaların bütün birimlere yaygınlaştırılmaması,
- Programlarda yer alan derslerin iş yüküne dayalı kredilerin(AKTS) öğrenci geri bildirimlerinin dikkate alınarak gerçeğe ve iş yüküne uygun olarak belirlenmemesi,
- Non-formal ve İnformal öğrenmelerin tanınması için gerekli olan süreçlerin hazırlanmaması,
- Mezunlar ile sürekli iletişim halinde bulunularak mezunların Üniversite iş süreçlerinde etkin rol almaları sağlanmaması,
- Kurum, programlarının eğitim-öğretim amaçlarına ulaştığından ve öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğiinden emin olmak için paydaşlarını düzenli olarak izleme ve programlarını periyodik olarak gözden geçirerek güncelleme konusunda sistem bulunmaması,
- Öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirmede faaliyetlerin eksik olması,
- Öğrenci temsilcilerinin bölüm ve fakülte kurullarına düzenli katılımının sağlanmaması,
- Dış paydaşlardan oluşan danışma kurullarının bulunmaması,
- Programların yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumunun tüm programlarda sağlanmamış olması,
- Öğrenci şikayetlerinin doğrudan alındığı sürdürülebilir bir mekanizmanın bulunmaması,

Gelişmeye açık yönler olarak görülmüştür.

### 6.3. Araştırma ve Geliştirme

- Araştırma ve geliştirme hedeflerinin güncellenerek stratejik hedefler arasında yer alması, ve araştırma politikasının bulunması,
- Öğretim elemanlarının, iş dünyası ve kamu ile yakın ilişkiler içerisinde olması ve önemli projelerde yer alması,
- Bazı Lisans öğrencilerinin AR-GE süreçlerine katılımının sağlanması,
- Üniversitenin araştırma geliştirme kapsamında faaliyet gösteren Teknopark, TTO, Araştırma Merkezi, BAP gibi birimleri bir koordinatörlükle yönetilmesi,
- Üniversite dışı araştırma fonlarının sağlanması için gerekli alt yapının oluşturulması,
- Kurumun iç ve dış değerlendirmelerde ulusal ve uluslararası sıralamalarda üst sıralara çıkması,
- Üniversitenin öğretim üyesi başına düşen yayın, AR-GE proje ve patent sayısı gibi performans değerleri yıllar içinde artması,
- Üniversite içerisindeki Teknopark ve TTO'ya sahip olması,
- Özellikle dış paydaşlar ile ortak yapılan araştırma geliştirme faaliyetleri, öğrencilerin staj imkânı imkânı verilmesi,
- Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki altyapı ve mali kaynakların etkin şekilde kullanımına yönelik politikalara ve stratejilere sahip olması,

Güçlü yanlar olarak değerlendirilmiş;

- Üniversitenin araştırma yönünü iyileştirme kapsamında paydaşlardan etkin olarak faydalanmaması,
- Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak birey bölüm, birim ve üniversite bazında ölçmemesi, değerlendirmemesi ve sonuçlarını yayımlamaması,
- Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısının ölçülmemesi,
- Araştırma kadrosunun yetkinliklerinin araştırma hedeflerini başarıma düzeylerini nasıl, hangi sıklıkta ve hangi yöntemlerle ölçüldüğünün tanımlanmaması,

Gelişmeye açık yönler olarak görülmüştür.

## 6.4. Yönetim Sistemi

- İnsan kaynaklarının yönetiminde atama yükseltme kriterleri vb. mekanizmalarla akademik personelin gerekli yetkinliklere sahip olmalarının güvence altına alınması,
- Kurum, eğitim-öğretim programlarını ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek bazı bilgileri açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde internet sayfasında yayımlaması ve kamuoyunu bilgilendirmesi,
- Türkiye genelindeki “Engelsiz Üniversite” kapsamındaki çalışmaların açık ve kapalı tüm mekânlarda yaygınlaştırılması,  
Güçlü yanlar olarak değerlendirilmiş;
- Kurumun, yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplamak, analiz etmek ve süreçleri iyileştirmek üzere kullanmaması,
- Farklı birimlerde geliştirilen yazılımların bütün üniversiteyi kapsayan bütünleşik hale getirilmemesi,
- Kurumsal veri toplama ve analiz süreçlerinin iyileştirilmemesi,
- İç kontrol eylem planı hazırlama sürecinin etkin yürütülmemiş olması,
- İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tanımlı süreçler bulunmaması,
- Toplanan verilerin güvenliği ve gizliliğinin güvence altına alam süreçlerinin henüz başlamış olması,
- Kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliği sağlamak üzere kurulmuş bir sistem bulunmaması,
- Kamuoyuna sunulan bilgilerin yetersiz olması,
- Kurum yöneticilerinin liderlik özelliklerinin ölçülmemesi ve izlenmemesi,

Gelişmeye açık yönler olarak görülmüştür.

## 2. Kalite Güvence Sistemi

### Güçlü Yönler

## 3. Eğitim ve Öğretim

## 4. Araştırma ve Geliştirme

## 5. Yönetim Sistemi