

## **KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU**

### **ANTALYA BELEK ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. MUZAFFER ŞEKER (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ERHAN ÇALIŞKAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. YUSUF ÇETİN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. İBRAHİM DİLER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. NURDAN DEĞİRMENCİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AYŞE YALÇIN ÇELİK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI DİLBER SARIKAYA (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

MEHMET SEZER ALTUN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

PROF.DR. HÜSEYİN AĞIR ([GOZLEMCI])

# ÖZET

## 1. Özet

### 1. Özet

2017 yılında Antalya AKEV Üniversitesi olarak kurulan kurumun adı, 09.02.2023 tarihinde Resmî Gazete’de yayımlanan Cumhurbaşkanlığı Kararı ile Antalya Belek Üniversitesi olarak değiştirilmiştir. Üniversite, Antalya Belek bölgesinde Kadriye Mahallesi’nde 121.829 m<sup>2</sup> açık alan ve 14.433 m<sup>2</sup> kapalı alandan oluşan toplam 116.262 m<sup>2</sup> alanda konumlanan tek kampüste hizmet vermektedir.

Antalya Belek Üniversitesi’nin Kurumsal Akreditasyon Programı dış değerlendirme sürecine yönelik başvurusunu takiben, 2025 Antalya Belek Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Programı Dış Değerlendirme Takımı görevlendirilmiştir. Takım, iletişimi kolaylaştırmak amacıyla WhatsApp üzerinden bir grup oluşturmuş, tanışma toplantısı gerçekleştirilmiş ve takım içi görev dağılımı yapılmıştır. Planlanan çevrimiçi ön saha ziyareti 20.11.2025 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

Kurumsal Kalite Güvence Sistemine yönelik yapılan çalışmalar kapsamında kurumda farkındalık oluşturmak, kurum içi süreçlerde görev alacak insan kaynağını yetiştirmek ve YÖKAK dış değerlendirme sürecini takiben yürütülen izleme takvimine uygun bir değerlendirme raporlaması hazırlamak amacıyla takım içi görevlendirmeler yapılmıştır. Bu doğrultuda öncelikle, kurumun 2022 yılındaki dış değerlendirme sürecinin ardından hazırlanan Kalite Güvence Bilgilendirme Raporu (KGBR) gözden geçirilmiş; ardından kurumun 2023 yılında hazırladığı KİDR ve 2024 yılında görevlendirilen takım tarafından hazırlanan KDD İzleme Raporu ile kurumun 2024 Stratejik Planı ve 2024 KİDR incelenmiştir. İzleme raporunda belirtilen güçlü yönlerin korunması, gelişmeye açık alanların iyileştirilmesi ve süreçlerdeki değişimin analiz edilmesi amacıyla, takıma sunulan rapor ve kanıtlar detaylı şekilde değerlendirilmiştir. Ayrıca kurumun resmî web sitesi ve kurumsal paylaşımları incelenerek süreç bazlı çalışmalar analiz edilmiştir.

Bu incelemeleri takiben, kurum üst yönetimiyle iletişime geçilmiş ve saha ziyareti takvimi planlanmıştır. Takım Başkanı, 2024 yılı İç Değerlendirme Raporu’nu hazırlayan ekipte Rektör Vekili olarak tanımlanan Prof. Dr. Mustafa Fadıl Sözen ile Kasım 2025’te Mütevelli Heyet tarafından Rektörlük görevine vekâleten getirilen Prof. Dr. Abdullah Kuzu, Üniversite Genel Sekreteri Mehmet Karakaş ve kalite süreçlerinden sorumlu kalite komisyonu üyeleri ile görüşerek saha ziyareti takvimini netleştirmiştir (Ek 1). Bu kapsamda takım üyeleri kendi aralarında toplantılar yapmış, Kurumsal İç Değerlendirme Raporu’nda gerçekleştiği belirtilen ancak kanıtlarına rastlanmayan faaliyetlere ilişkin ek bilgi ve belgeler kurumdan talep edilmiştir.

Saha ziyareti takvimine uygun olarak yapılan görüşmeler sonucunda, kurumdan talep edilen ek bilgi ve belgeler değerlendirilmiş; kurumun 2024 İzleme Raporu ile YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programı Kurumsal İç Değerlendirme Raporu’nda yer alan “Gelişmeye Açık Yanlar” ve “Güçlü Yanlar” gözden geçirilmiştir. Takımın ortak görüşü doğrultusunda, 2025 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Raporu’na iyileştirmelere ilişkin bilgi ve belgeler dikkatle kontrol edilerek güncel veriler yansıtılmıştır. Ardından takım üyeleri ile kurum rektörlüğünün birlikte aldığı karar doğrultusunda saha ziyaretinin 30 Kasım–03 Aralık 2025 tarihleri arasında gerçekleştirilmesi planlanmıştır.

Ziyaret, takım üyelerinin kendi aralarında yaptığı ön toplantı ile başlamış; devamında rektörle görüşme yapılmıştır. İzleme takımı, kurum kalite komisyonu ve senato üyeleri ile bir araya gelmiş; Rektör, KGBR kapsamında gerçekleştirilen iyileştirmeler hakkında bilgilendirme sunumu gerçekleştirmiştir.

Saha ziyaretinde, kalite koordinatörü tarafından yapılan sunum ile kurum temsilcileriyle gerçekleştirilen görüşmelerin çalışmaya katkı sağlayacak nitelikte ve verimli olduğu değerlendirilmiştir. Takımın planlaması doğrultusunda üniversite yönetimi, tüm birimleri kapsayacak şekilde her unvandan öğretim elemanı ile çeşitli sınıflardan ön lisans, lisans, lisansüstü ve uluslararası öğrencilerle görüşmeler yapılmasını sağlamıştır.

Üniversite Rektörü ve Rektör Yardımcıları ile 3 Aralık Çarşamba günü gerçekleştirilen geri bildirim toplantısının ardından ziyaret sona ermiştir. Ziyaret sırasında cevaplanamayan bazı sorular ve talep edilen ek kanıtlar, ziyaret sonrasında Rektör Yardımcısı ve kalite koordinatörü tarafından

izleme takımına iletilmiştir. Son aşamada Kurumsal Akreditasyon Raporu hazırlanmıştır. Saha ziyareti sırasında ve sonrasında elde edilen bilgi ve belgeler doğrultusunda KGBR'deki hususlar tek tek değerlendirilmiş ve kurum hakkındaki gözlemler raporda kanıta dayalı olarak paylaşılmıştır. Ziyaret öncesinde ve sırasında, kuruma Rektör Vekili olarak atanan Prof. Dr. Abdullah Kuzu liderliğinde; bir önceki dönem Rektör Vekili Prof. Dr. Mustafa Fadıl Sözen'in destek ve katkılarıyla, kurumun işbirlikçi, katılımcı, yenilikçi ve sürekli iyileştirme odaklı bir yönetim anlayışına sahip olduğu yönünde genel bir izlenim edinilmiştir.

# KURUM HAKKINDA BİLGİLER

## 1. Kurum Hakkında Bilgiler

### KURUM HAKKINDA BİLGİLER

#### İletişim Bilgileri

**Görevi:** Rektör

**Unvanı, Adı ve Soyadı:** Prof. Dr. Abdullah KUZU

#### Adresi:

Antalya Belek Üniversitesi Kadriye Mah. Celal Bayar Cad. No: 5–6 Serik / ANTALYA – 7525

**Telefon:** 444 1 264 (Dahili: 1008)

**E-Posta:** [rektorluk@belek.edu.tr](mailto:rektorluk@belek.edu.tr)

#### Tarihsel Gelişim

Antalya Belek Üniversitesi; Antalya Kültür ve Eğitim Vakfı tarafından, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun vakıf yükseköğretim kurumlarına ilişkin hükümlerine tabi olmak üzere kamu tüzel kişiliğine sahip bir yükseköğretim kurumu olarak 23 Nisan 2015 tarih ve 29335 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan karar ile kurulmuş ve vakıf üniversitesi statüsünde faaliyet göstermeye başlamıştır. 9 Şubat 2023 tarihli ve 32099 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan kanun ile üniversitenin ismi Antalya Belek Üniversitesi olarak değiştirilmiştir.

Antalya Belek Üniversitesi, evrensel nitelikteki araştırmalarla geleceğe şekil veren, bilim ve teknolojide öncü bir araştırma üniversitesi olmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda, uluslararası düzeyde tanınmış akademik kadroları ve yenilikçi yönetsel yapılanmasıyla çağdaş bir eğitim modeli sunmaktadır. Üniversite, etik ilkelere bağlı, yaratıcı, araştırmacı ve yaşam boyu öğrenen bireyler yetiştirmeyi temel misyonu olarak benimsemiştir. Üniversite, girişimcilikte sektörel işbirlikleriyle yenilikçi çözümler üreterek topluma katkı sağlamayı, sürdürülebilir projelerle insanlığa hizmet etmeyi ve ülkemizin akademik tanınırlığını uluslararası işbirlikleri, nitelikli yayınlar ve ikili anlaşmalarla artırmayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede, ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim veren Antalya Belek Üniversitesi; öğrencilerini bilgili, çağdaş, donanımlı, dinamik ve mesleklerinde başarılı bireyler olarak yetiştirmeyi, onları uluslararası çalışmalarını yakından takip eden ve ülke sorunlarına duyarlı liderler olarak hayata hazırlamayı hedeflemektedir. Antalya Belek Üniversitesi 2024 - 2028 Stratejik Planı bütün bu hedefler ışığında ve T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın hazırladığı Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi'ne uygun bir şekilde hazırlanmakta olup kurumun web sitesinde taslak hali yayınlanmaktadır.

Antalya Belek Üniversitesi, 2023–2024 akademik yılı itibarıyla aşağıdaki akademik birimlerden oluşmaktadır:

- İnsani Bilimler Fakültesi
- Mühendislik-Mimarlık Fakültesi
- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
- Sanat ve Tasarım Fakültesi
- Meslek Yüksekokulu
- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Antalya Belek Üniversitesi; sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağını uluslararası standartlarda yetiştirebilmek amacıyla gerekli sertifikasyon altyapısına, eğitim donanımına ve deneyimli akademik kadroya sahiptir.

Kampüs, 101.829 m<sup>2</sup> açık alan ve 14.433 m<sup>2</sup> kapalı alan olmak üzere toplam 116.262 m<sup>2</sup> üzerine kuruludur. Fakültelerin yer aldığı ana bina kampüsün merkezinde konumlanmıştır. Kampüste spor

sahası, kantin, kafe ve ortak kullanım alanları gibi öğrencilerin sosyal aktivite ihtiyaçlarını karşılayan mekânlar bulunmaktadır. Ayrıca kampüs içerisinde 2 adet öğrenci yurtları mevcuttur.

Antalya Belek Üniversitesi 2024–2029 yıllarına yönelik Stratejik Planı, T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanan Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi doğrultusunda hazırlanmış olup kurumun resmî web sitesinde yayımlanmaktadır. Kurumun organizasyon yapısı ve şeması da web sitesinde yer almakta; akademik birimlerin, idari departmanların ve yöneticilerin görev ve sorumluluklarını açıklamaktadır.

Kurumun Misyonu 2024 KİDR’de araştırma alanında uluslararası düzeyde öncü, ülkemizde model ve bölgemizde lider bir üniversite olarak; girişimcilikte sektörel işbirlikleri ile yenilikçi çözümler üretmek, eğitimde topluma araştırmacı, yenilikçi ve yaratıcı bireyler kazandırmak, toplumsal katkı alanında sürdürülebilir projelerle insanlığa hizmet etmek ve uluslararası işbirlikleri, nitelikli yayınlar ve ikili anlaşmalarla ülkemizin ve üniversitemizin akademik tanınırlığını artırmak temel hedef olarak kurum misyonu tanımlanmıştır.

Kurumun Vizyonu 2024 KİDR’de evrensel nitelikte araştırmalar ile geleceğe şekil veren, bilim ve teknolojide öncü, araştırma odaklı, yaratıcı, etik ilkelere duyarlı ve yaşam boyu öğrenen bireyler yetiştiren sektörel bazda araştırma üniversitesi olmak şeklinde tanımlanmıştır.

Temel Değerler başlığı altında ise; Bilimsellik, Yenilikçilik, Katılımcılık, Paylaşımçılık, Sosyal Sorumluluk, Etik Değerlere Bağlılık, Hesap Verebilirlik, Kültürel ve Sanatsal Duyarlılık, Çevre ve Doğaya Duyarlılık, Öğrenci Odaklılık, Kalite Odaklılık, Çözüm Odaklılık ve İnsan Haklarına Saygılılık üniversitenin temel değerleri olarak tanımlanmıştır.

Stratejik Amaç ve Hedefler başlığı altında Eğitim ve Öğretimde Kalite ve Verimliliği geliştirmek için ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarının niteliğinin geliştirilmesi, yükseköğretim alanında ulusal ve uluslararası ders verme hareketliliğinin ve iş birliğinin geliştirilmesi, akademik ve idari personelin niteliğinin geliştirilmesi ve sayısının artırılması hedef olarak tanımlanmıştır. Ayrıca Eğitim ve öğretimde alt ve üst yapı olanaklarını geliştirmek amacıyla; Eğitim - Öğretimde fiziksel koşulların ve bilişim teknolojilerinin iyileştirilmesi, Eğitim öğretim, araştırma ve topluma hizmet amaçlı ihtiyaç duyulan hizmet binalarının ve kampüs alt ve üst yapılarının geliştirilmesi hedeflenmiştir.

Araştırma ve Geliştirme stratejileri başlığı altında Bilimsel çalışmaların niteliğini ve niceliğini arttırmak, Araştırma ve geliştirme faaliyetlerini geliştirmek, Çağdaş kütüphanecilik hizmetlerini geliştirerek sürdürmek, Üniversitenin girişimci ve yenilikçi yönünü geliştirmek, İç ve dış paydaşlarla koordineli çalışarak toplumsal ilişkileri güçlendirmek, geliştirmek ve yaymak, Toplumsal katkı faaliyetlerine ağırlık vermek benzeri temel amaçlar sıralanmaktadır.

Kurumsal Gelişim açısından kurum kültürünü, kurum kimliğini ve kurumsal bilinci geliştirip sürdürmek ve üniversitenin tanınırlığını ve tercih edilebilirliğini arttırmak amacıyla bir dizi faaliyet beyan edilmektedir. Fakat bu konuda özümseme için personelin ve öğrencilerin kuruma bağlılığının ve aidiyetlerinin artırılması, mezun öğrencilerle bağların geliştirilerek sürdürülmesi, ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığın artırılması gerekmektedir. Ayrıca üniversitenin kalite ile ilgili tüm süreçlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi yönünde hedef tanımları çerçevesinde düzenli güncel faaliyetlere gereksinim olduğu değerlendirilmiştir. **Stratejik amaç olarak tanımlanan bu yapılar kurumda gelişim sürecinin birçok açıdan henüz başlangıç aşamasında olduğu ve kurumsal gelişim stratejilerinin yürütülmesinde politika uygulamalarında sürdürülebilir bir uygulama düzenliliği gerçekleştirilemediği izlenimini vermektedir.**

Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamındaki değerlendirme sonuçlarının, Üniversitenin gelişimine, stratejik vizyonuna ve kalite çalışmalarının yaygınlaşması, sürdürülebilir bir şekilde tüm iç paydaşlar tarafından özümsemesine katkı vermesini umuyor, tüm üniversite yöneticilerine, akademik, idari personeline ve öğrencilerine çalışmalarında başarılar diliyoruz.

## **A.LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE**

Kurumun misyon, vizyon ve temel değerleri oluşturulmuş olup bu doğrultuda 2024-2028 stratejik planlaması yapılmış, amaç / hedefler belirlenmiş ve kurumun internet sayfasında paylaşıldığı görülmüştür.

Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR), 2024 yılı faaliyet raporu, Kurumun resmi internet

sayfasında yer alan bilgi, belge ve ilgili diğer raporların ayrıntılı incelenmesi ile yapılan ön ve saha ziyaretlerindeki gözlem ve incelemeler neticesinde, kurumun 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu ve Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği esaslarına göre hiyerarşik yapılanmayı dikkate alarak idari yapılanmasının gerçekleştirildiği görülmektedir. Ayrıca internet sayfasında idari yapılanmasına ait organizasyon şeması ilan edilmiş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Kurumun misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına alan ve süreçleriyle uyumlu yönetim modeli ve idari yapılanması belirlenmiştir. En üst yönetim organı olan Mütevelli Heyetinin idari yapısı ve yönetim yapılanması gerçekleştirilmiş olup, buna dair Mütevelli Heyet başkanı, üyeleri ile görev tanımları yapılmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Benzer şekilde kurumda ilgili mevzuat hükümlerine göre rektörlük üst yönetimine dair idari yapılanma aynı şekilde tanımlı olup, rektör, rektör yardımcıları, genel sekreter ve yardımcıları ile üniversite yönetim kurulu, üniversite senato üyeleri, görev tanımları internet sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır. Kurumda rektörlüğe bağlı akademik birimler (fakülte, meslek yüksekokulu, vb.) ile araştırma uygulama merkezleri, koordinatörlükler, komisyonlar, ofisler ve idari birimlerin de görev tanımları yapılarak internet sayfasında paylaşılmıştır. Bununla birlikte kurumda birçok birimde üst yönetimin vekâleten görevlendirilmelerle yürütüldüğü ve bazı üniversite yöneticilerinin birden fazla birimde, komisyon ve koordinatörlüklerde ek idari görevlerinin olduğu tespit edilmiştir. Bu durum yöneticilerin hem iş yükü olarak hem de yönetim niteliği olarak sağlıklı bir idari mekanizma kuramadığına ve faaliyetlerin başarılı yürütülememesine bağlı kuruma olumsuz yansımaktadır.

Kurumun yönetsel karar alma süreçleri, yasal düzenlemeler ve akademik/idari yapılanma sayesinde belli ölçülerde standardize edilmiş olsa da, bürokratik süreçlerde uzama, veriye dayalı karar alma kültürünün tam oturmaması ve iletişimde yaşanan birtakım aksaklıkların yanı sıra bu görevlerin niteliğine uygun yeterli sayıda yetkin öğretim üyesinin olmaması nedeniyle iyileştirilmeye açık alanlar olduğu görülmüştür. Üniversitenin daha dinamik, etkin, paydaş odaklı ve katılımcı bir yönetim yapısına ihtiyacı olduğu düşünülmektedir.

Henüz uygulama aşamasına geçmese de; bazı alanlarda yenilikçi ve katılımcı yönetimin alt yapısını oluşturmak, güncel yenilikçi fikirleri ödüllendirme çalışmaları yapmayı planlaması kurumun iyileştirme çalışmalarına örnek olarak değerlendirilmektedir.

Kurum genelinde çalışanların sorumlulukları ve yetkileri tanımlanmıştır. Kurum, iç kalite güvence sistemi mekanizmalarına dair süreçleri Kalite Koordinatörlüğü üzerinden takip etmektedir.

2024-2028 Stratejik Planın ve Kurumun uygulamaya çalıştığı Kalite güvence sisteminin kurum geneline yayılmış şekilde henüz uygulamaya konulmadığı, birimler bazında incelendiğinde iç kalite güvence sistemi ve mekanizmaları hakkında yeterince sahiplenme ve bilgi birikiminin oluşmadığı tespit edilmiştir. Kurum üst yönetimi rektörün liderliğiyle birlikte birimlere yaygınlaştırılmaya çalışıldığı, süreçlerin kısmen değerlendirildiği, ancak tüm birimlerde kalite güvence sisteminin halen içselleştirilemediği görülmektedir. Personelin stratejik planın detayları, performans göstergeleri ve birimlerine özel hedefler hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması dolayısı ile stratejik plan hedefleriyle gerçekleştirdikleri faaliyetler arasında koordinasyon sağlayamadıkları gözlemlenmiştir.

Üniversite, kalite güvence sisteminin temel bir parçası olarak tüm paydaşlarından (iç ve dış paydaşlar) düzenli geri bildirim almak için çalışma yürütmektedir. Bu çaba değerli olmakla birlikte, uygulamaya konulan stratejik plan ve hedeflerin kalite yönetim sisteminin çalışmalarına dair geribildirim ve önlem alınmadığı görülmüştür.

Personelin görüş ve önerilerinin dikkate alındığına dair mevcut güvenin düşük olduğu değerlendirilmiştir. Kurumun bir öneri/istek/memnuniyet takip sisteminin ve düzenli yönetim/personel iletişim mekanizmalarının etkin çalıştırılmadığı geliştirmeye açık alan olarak değerlendirilmektedir.

Kurum, mezunlarının işgücü piyasasında rekabet güçlerini artırma ve kariyer hedeflerine ulaşmalarını destekleme konusunda öğrencilerin geleceğini olumlu yönde şekillendirmeyi amaçlayan bir yaklaşım ve çaba sergilemektedir. Üniversitenin, mezunlarının akademik kariyer yollarını keşfetmelerine ve finansal destek olanaklarına erişmelerine yönelik düzenli bilgilendirme seminerleri

organize edilmesinin planlanması değerli olmakla birlikte, uygulamalara yansımalarının yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir.

Mezun geri bildirimleri, kariyer izleme anketleri ve pazar analizlerindeki çalışmalar, öğrencilerin kariyer gelişimleri açısından iyileştirmeye açık alan olarak tespit edilmiştir.

Kurumun stratejik amaç ve hedeflerinin arasında yer alan;

Amaç 2.3 Çağdaş kütüphanecilik hizmetlerini geliştirerek sürdürmek

Hedef 2.3.1 Kütüphanecilik hizmetlerinin kalitesinin artırılması ve sürdürülmesi

gibi net bir amacın olması, buna yönelik spesifik hedeflerin (H 2.3.1) belirlenmiş olması, kurumsal bir stratejinin varlığını ve bu alana verilen önemi göstermesi güçlü bir alan olarak değerlendirilmiştir.

Kütüphane hizmetlerine yönelik kullanıcı talebinin ve ilgisinin her geçen gün arttığı belirtilmektedir. Bu da kütüphanenin sunduğu elektronik ve basılı kaynakların yanı sıra yan hizmetlerinin kullanıcılar tarafından değerli bulunduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte kütüphane fiziksel alt yapısının yetersizliği (alan darlığı, bodrum katta oluşu, havalandırma sorunu vb.) ve kütüphanede hizmete sunulan bilgi kaynaklarının yetersizliği, güncel olmayışı, insan kaynakları ve mali yetersizlikler, kullanıcılara sunulan hizmet kalitesini düşürdüğü görülmüştür.

Üniversite, tüm akademik ve idari süreçlerinin sürdürülebilirliği ve sürekli iyileştirme faaliyetlerini PUKÖ çevrimi (Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al) ile izlediği ifade edilmiştir. Fakat saha ziyaretinde bu izlemenin 2025 yılından itibaren güncellenen kalite koordinatörlüğü tarafından öncelendiği, döngünün sadece Planlama ve Uygulama aşamasında kaldığı, henüz Kontrol Etme ve Önlem Alma aşamalarına geçemediği değerlendirilmiştir. Stratejik Plan Performans göstergelerinin gerçekleştirme yüzdeleri yılsonu başarı oranlarıyla kontrol edilmektedir. Stratejik planda tanımlanan performans göstergeleri de dahil olmak üzere gerçekleştirilemeyen hedef ve performans göstergeleri için KİDR'de Kalite Koordinatörlüğüne ve iç denetçilere atıf yapılmış olsa da Kalite Koordinatörlüğünün birikiminin ve mevcut yapısının deneyim yetersizliği ile tanımlanmış olan iç denetçiler biriminin teşkilat yapısı içerisinde oluşturulmamış olması performans kriterleri açısından gelişmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir. Kurum içinde YÖKAK eğitimlerine katılmış herhangi bir sertifikalı personelinin bulunmaması gelişmeye açık bir alan olarak tavsiye edilmektedir.

Üniversitenin hangi ülkelerden, hangi programlara ve hangi niteliklerde uluslararası öğrenci çekmeyi hedeflediğine dair somut bir strateji veya pazar analizi bulunmamaktadır. Rastgele öğrenci kabulü yerine, belirli bölgelere veya programlara odaklanmış bir strateji olmaması geliştirmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir. Uluslararası öğrenci sayısını artırmaya yönelik nicel (örn. toplam öğrenci sayısının) veya nitel (örn. belli bir akademik başarı düzeyinde öğrenci çekmek) hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için belirlenmiş bir yol haritasının oluşturulmadığı tespit edilmiştir.

Uluslararası öğrencilere yönelik özel memnuniyet anketleri yapıp yapılmadığı, yapılıyorsa sonuçlarının nasıl değerlendirildiği ve iyileştirmelere nasıl dönüştürüldüğüne dair bilgi sunulmamıştır. Uluslararası öğrencilerin akademik başarı ortalamaları, ders geçme oranları ve mezuniyet sürelerinin yerel öğrencilere kıyasla nasıl olduğu, bu verilerin izlenip izlenmediği ve karşılaşılabilecek sorunlara yönelik önlemler alınıp alınmadığı tanımlanmamıştır.

KİDR'de 2024 yılında planlanarak uygulamaya konulacağı belirtilen Erasmus değişim programına yönelik; Saha ziyaretinde edinilen bilgi çerçevesinde kurum ilk kez değişim programından yararlanmış ve 4 öğretim üyesi 2 öğrenci bu program kapsamında farklı ülkelere gitmişlerdir. Standart değişim programlarının ötesinde, uluslararası akademisyen ve araştırmacıları üniversiteye çekmeye yönelik (örn. misafir öğretim üyesi programları, ortak araştırma) sürekli iyileştirme planları bulunmamaktadır.

Üniversitenin uluslararası düzeyde akademik iş birlikleri ve uluslararası araştırma projeleri, çift diploma programları veya ortak lisans/lisansüstü programların sayısının ve niteliğinin artırılması ile ilgili hedef ve planlamalarının yetersiz olduğu görülmüştür. Mevcut iş birliklerinin sadece "protokol"

imzalama ve proje seyahati düzeyinde kalmayıp, somut çıktılara (ortak proje, bilimsel etkinlikler, bilimsel yayın ve özgün ticari patentler gibi) dönüşmesi ile ilgili kanıtlara rastlanamamıştır.

Bu sayılan başlıklar geliştirmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum yönetim sisteminde verimlilik, şeffaflık ve hesap verilebilirlik değerlerine yönelik katkı sunacak önemli parametrelerden birisi bilgi yönetim sistemidir. Kurum içi veri toplama süreçleri genellikle manuel veya birim bazında birbirinden bağımsız yürütülmektedir. Otomatik veri akışı ve entegre sistemler yerine, farklı formatlarda (Excel, Word dokümanları) dağınık veri havuzları mevcuttur. Bu durum, veri bütünlüğünü ve güvenilirliğini olumsuz etkilemektedir. Tüm birimlerden standart formatlarda ve otomatik olarak veri toplanmasını sağlayacak merkezi bir veri yönetim platformu çalışması devam ettiği belirtilmiştir.

Verilerin stratejik yönetim süreçlerine entegrasyonu ve karar alma mekanizmalarına katkısı konusunda eksiklikler bulunmaktadır. Kalite süreçlerinin hala manuel olarak yürütüldüğü görülmüştür. Bu konudaki donanım, yazılım ve özel farkındalık çalışmaları ile dijital entegrasyon konularında yatırım planlaması ve ilgili ofislerin yetkin insan kaynağı ile çalışmasının gerekliliği gelişmeye açık alan olarak tanımlanmıştır.

Akademik ve idari birimlerin kullandığı yazılımlar arasında entegrasyon eksiklikleri ve kalite yönetim süreçlerine dair katkılarda potansiyel zayıflıklar bulunmaktadır. Birimler arası veri akışının otomatikleştirilmesi için iyileştirme çalışmaları henüz tamamlanmamıştır. Erişim Kontrolleri ile ilgili kullanıcı yetkilendirmelerine ait prosedürlerin yetersiz olması nedeniyle kurumda veri güvenliği ve sürdürülebilirliği konularında Bilişim Güvenliği alanında yetersizlikler olduğunu ortaya koymaktadır. Göreve gelen yeni mevcut üst yönetimin Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi (BÖTE) alanından olması güçlü alan olarak tanımlanmıştır.

Güvenlik duvarları, saldırı tespit/önleme sistemleri, antivirüs yazılımları güncellemesine ve sunucu odalarının fiziksel güvenliği (erişim kontrolü, iklimlendirme, yangın söndürme vb.) yetersiz olduğu görülmüştür. Yönetişim süreçlerinin kayıt altına alınıp sağlıklı korunması için kurumsal otomasyon ve bütüncül (entegre) kurumsal yazılımlar yanı sıra yedekleme için ek server gerekli olup bu yatırımların en kısa sürede gündeme alınmasının planlandığı belirtilmiştir. Sızma testleri düzenli olarak yapıldığına dair kanıtlara ulaşılamamıştır. Sunucu odalarının fiziksel güvenliği uluslararası standartlara uygun olmadığı görülmüştür. Veri tabanlarının düzenli olarak denetlenmesi ve olası tutarsızlıkların giderilmesi için ne tür önlemler alındığına dair kanıtlara rastlanamamıştır. Bilgi İşlem Daire Başkanlığı yönetiminde olan bilişim teknolojilerinin alt yapısının geliştirilmeye ihtiyacı olduğu görülmüştür.

Yukarda belirtildiği üzere kurumun kalite ile ilgili tüm süreçlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi yönünde hedef tanımları çerçevesinde düzenli güncel faaliyetlere gereksinim olduğu değerlendirilmiştir. **Stratejik amaç olarak tanımlanan bu yapılar kurumda gelişim sürecinin birçok açıdan henüz başlangıç aşamasında olduğu ve kurumsal gelişim stratejilerinin yürütülmesinde politika uygulamalarında sürdürülebilir bir uygulama düzenliliği gerçekleştirilemediği izlenimini vermektedir.**

Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamındaki değerlendirme sonuçlarının, Üniversitenin gelişimine, stratejik vizyonuna ve kalite çalışmalarının yaygınlaşması, sürdürülebilir bir şekilde tüm iç paydaşlar tarafından özümsemesine katkı vermesini umuyor, tüm üniversite yöneticilerine, akademik, idari personeline ve öğrencilerine çalışmalarında başarılar diliyoruz.

# A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

## 1. Liderlik ve Kalite

### Yönetişim modeli ve idari yapı

#### A.1.1. Yönetişim modeli ve idari yapı

Antalya Belek Üniversitesi, 2547 sayılı Kanun'a tabi vakıf yükseköğretim kurumu olarak 2015 yılında kurulmuş olup, 2023 tarihli Resmî Gazete kararıyla güncel adını almıştır. Üniversitenin organizasyon yapısı, Mütevelli Heyeti, Rektörlük, fakülteler, meslek yüksekokulu, lisansüstü enstitü ve idari birimlerden oluşmakta; görev, yetki ve sorumluluklar kurumsal web sitesinde açıklanmaktadır. İdari yapılanma, yasal düzenlemelere uygun şekilde hiyerarşik olarak tanımlanmış; birimlerin görev tanımlarının belirlenmiş ve kamuoyu ile paylaşılmış olması kurumsal şeffaflığı desteklemektedir.

Bununla birlikte, bazı birimlerde vekâleten görevlendirmelerin bulunması, yöneticilerin birden fazla komisyon veya koordinatörlükte görev üstlenmesi ve bürokratik süreçlerde gecikmeler yaşanması yönetim işleyişi açısından geliştirmeye açık alanlar olarak değerlendirilmektedir. Kurumun yönetsel yapısının henüz tam anlamıyla dinamik ve paydaş odaklı bir işleyişe kavuşmadığı görülmektedir. Bir kişinin üzerinde gereğinden fazla iş yükü olmakla birlikte ast-üst ilişkisi de karışmış durumdadır. Yapılan saha ziyareti sırasında birçok birimde vekâleten görevlendirmelerin bulunması, yöneticilerin birden fazla komisyon veya koordinatörlükte görev üstlenmesi nedeniyle odak grup ve komisyon görüşmelerinde mütemadiyen aynı kişilerin toplantılara iştirak ettiği görülmüştür.

Kurumda temel yönetim yapıları kurulmuş, ancak süreç olgunluğu, yetki dağılımı, iş yükü dengesi, karar alma süreçleri ve paydaş katılımı gibi alanlarda gelişmeye ihtiyaç duyulmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına alan ve süreçleriyle uyumlu yönetim modeli ve idari yapılanması belirlenmiştir

### Liderlik

#### A.1.2. Liderlik

Üniversite, araştırma odaklı ve yenilikçi bir yapı hedefi doğrultusunda liderlik yaklaşımını şekillendirmekte; rektörlük üst yönetimi kalite kültürünün yaygınlaştırılması yönünde çalışmalar yürütmektedir. Kurumun misyonunda belirtilen etik ilkelere bağlılık, yenilikçilik ve yaratıcı bireyler yetiştirme hedefi, liderlik anlayışının temel bileşenleri olarak öne çıkmaktadır.

Ancak kalite güvence sistemi, stratejik plan hedefleri ve performans göstergeleri konusunda birimler arası farkındalık seviyelerinin sınırlı olması; personelin görüş ve önerilerinin karar süreçlerine yansıtılmasına yönelik güven düzeyinin düşük olması, liderlik uygulamalarının kurumsal düzeyde henüz tam olarak içselleştirilmediğini göstermektedir.

Kurum genelinde kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Ancak, söz konusu kültürün içselleştirilme düzeyi ile kurumsal güven seviyesi düşük olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda liderlerin kalite güvencesi sisteminin yönetimi ve kültürünün içselleştirilmesi konusunda sahipliği ve motivasyonu bulunmaktadır.

### Kurumsal dönüşüm kapasitesi

### **A.1.3. Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

Kurum, 2024–2028 ve 2024–2029 stratejik planlarını hazırlayarak kurumsal dönüşüm sürecine ilişkin önemli adımlar atmıştır. Stratejik planlarda eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve kurumsal gelişim alanlarına yönelik kapsamlı amaç ve hedefler tanımlanmış; çağdaş kütüphanecilik hizmetleri, girişimcilik, yenilikçilik ve toplumsal katkı faaliyetleri stratejik öncelikler arasında yer almıştır.

Bununla birlikte, kalite güvence mekanizmalarının üniversite genelinde henüz istenilen düzeyde sahiplenilmediği, birimlerin stratejik plan hedefleriyle yürüttükleri faaliyetleri yeterince ilişkilendiremedikleri ve PUKÖ döngüsünün uygulama aşamasında kaldığı görülmektedir. Bu durum, kurumsal dönüşüm kapasitesinin gelişmekte olduğunu, ancak süreçlerin sürdürülebilir uygulamalarla desteklenmesine ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda değişim ihtiyacı belirlenmiştir.

### **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

#### **A.1.4. İç kalite güvencesi mekanizmaları**

Üniversitenin iç kalite güvence yapısı Kalite Koordinatörlüğü tarafından yürütülmekte olup, kalite süreçlerine ilişkin sorumluluklar tanımlanmıştır. Ancak iç kalite güvencesi mekanizmalarının birimler tarafından sınırlı düzeyde içselleştirildiği, kalite güvence sisteminin kurumsal düzeyde bütüncül şekilde uygulanamadığı, performans göstergeleri ve stratejik plan hedefleriyle ilişkili geribildirim döngülerinin yeterince işletilemediği belirlenmiştir.

Kalite koordinatörlüğünün deneyim düzeyinin sınırlı olması ve iç denetçi mekanizmasının kurumsal yapıda oluşturulmamış olması, kalite güvencesi sisteminin olgunluk düzeyini etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun iç kalite güvencesi süreç ve mekanizmaları tanımlanmıştır.

### **Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik**

#### **A.1.5. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik**

Üniversite, misyon, vizyon, temel değerler, organizasyon şeması ve stratejik plan bilgilerini resmî web sitesinde kamuoyuna sunmakta olup hesap verebilirlik açısından temel gereklilikleri yerine getirmektedir. Ancak paydaşlardan alınan geri bildirimlerin kurumsal iyileştirme süreçlerine düzenli yansıtılmasına yönelik uygulamaların sınırlı olduğu; öneri, şikâyet ve memnuniyet mekanizmalarının etkin işletilmediği değerlendirilmektedir.

Kamuoyuna bilgilendirme konusunda temel içerikler paylaşılma ile birlikte, kalite yönetim süreçlerine ilişkin periyodik izleme sonuçlarının ve iyileştirme çıktılarının şeffaf biçimde sunulması geliştirmeye açık bir alan olarak görülmektedir.

Kurumda misyon, vizyon, stratejik plan ve organizasyon şeması kamuoyuna açıktır. Paydaş görüşleri iyileştirme süreçlerine düzenli yansıtılmamaktadır ve öneri/şikâyet mekanizmaları etkin değil. Kalite yönetimi izleme sonuçları ve iyileştirme çıktıları şeffaf değildir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirmek üzere tanımlı süreçler bulunmaktadır.

## **2. Misyon ve Stratejik Amaçlar**

## **Misyon, vizyon ve politikalar**

### **A.2.1. Misyon, vizyon ve politikalar**

Kurumun misyonu; araştırma odaklı, yenilikçi, girişimci, uluslararası düzeyde tanınırlığı olan bir üniversite olarak yaratıcı ve etik değerlere duyarlı bireyler yetiştirmeyi kapsamaktadır. Vizyonu ise evrensel nitelikte araştırmalarla geleceğe yön veren, bilim ve teknolojiye öncü bir araştırma üniversitesi olmaktır. Misyon, vizyon ve temel değerler kurumun 2024 KİDR'inde tanımlanmış olup web sitesinde yayımlanmaktadır. Misyon, vizyon ve temel değerler tanımlanmış ve web sitesinde yayımlanmıştır. Misyon ve vizyon, kurumun stratejik amaçlarıyla uyumlu şekilde ifade edilmiş. Uygulamaların etkinliğine dair kanıtlar sınırlıdır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde misyon, vizyon ve politikalarla uyumlu uygulamalar bulunmaktadır

### **Stratejik amaç ve hedefler**

#### **A.2.2. Stratejik amaç ve hedefler**

Stratejik planlarda eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve kurumsal gelişim alanlarında açık hedefler belirlenmiştir. Program kalitesinin artırılması, uluslararasılaşmanın geliştirilmesi, akademik ve idari personel niteliğinin güçlendirilmesi, fiziki ve teknolojik altyapının iyileştirilmesi ve kurumsal kimlik ile bağlılığın artırılması stratejik amaçlar arasında yer almaktadır. Ancak bu hedeflerin uygulanmasına ilişkin sürdürülebilirlik düzeyinin yeterince sistematik olmadığı ve bazı uygulamaların henüz başlangıç aşamasında olduğu değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun ilan edilmiş bir stratejik planı bulunmaktadır.

### **Performans yönetimi**

#### **A.2.3. Performans yönetimi**

Üniversite performans yönetiminde PUKÖ yaklaşımını benimsediğini ifade etmekle birlikte mevcut uygulamalarda döngünün planlama ve uygulama aşamalarında yoğunlaştığı, kontrol ve önlem alma süreçlerine yönelik kanıtların sınırlı olduğu görülmektedir. Stratejik plan performans göstergeleri tanımlanmış olmakla birlikte, iç denetim mekanizmasının yapılandırılmamış olması ve kalite koordinatörlüğü biriminin henüz istenilen düzeye ulaşmamış olması performans yönetiminin gelişmekte olduğunu göstermektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda performans göstergeleri ve performans yönetimi mekanizmaları tanımlanmıştır.

## **3. Yönetim Sistemleri**

### **Bilgi yönetim sistemi**

#### **A.3.1. Bilgi yönetim sistemi**

Kurumda veri toplama ve izleme süreçlerinin büyük ölçüde manuel yürütülmesi, birimler arasında farklı formatların kullanılması ve entegrasyon eksiklikleri bilgi yönetim sisteminin etkinliğini sınırlamaktadır. Veri güvenliğine ilişkin fiziksel ve dijital altyapı eksiklikleri bulunmakta; sunucu

olmalarının güvenlik standartlarının uluslararası düzeyde olmadığı görülmektedir. Entegre bir veri yönetim platformu oluşturma çalışmaları devam etmekle birlikte mevcut bilgi yönetimi yapısının henüz olgunlaşmadığı değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda bilgi yönetim sistemi bulunmamaktadır.

## **İnsan kaynakları yönetimi**

### **A.3.2. İnsan kaynakları yönetimi**

Yöneticilerin birden fazla birimde görev üstlenmesi, öğretim elemanı sayısının bazı birimlerde yetersiz olması ve kalite süreçlerinde görev alan personelin deneyim düzeyinin sınırlı olması insan kaynakları yönetimi açısından geliştirilmesi gereken alanlar olarak öne çıkmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmamaktadır.

## **Finansal yönetim**

### **A.3.3. Finansal yönetim**

Stratejik planlama ve kurumsal hedeflerin yürütülmesine ilişkin finansal süreçlere dair incelenen metinlerde ayrıntılı bilgi bulunmadığından bu alt başlığa ilişkin değerlendirme sınırlıdır. Üniversitenin resmî web sitesinde ve kalite koordinatörlüğünün sayfalarında bütçe, mali raporlar veya finansal yönetim süreçlerine dair detaylı kamuoyu paylaşımı tespit edilememiştir. Vakıf üniversitelerine özgü mali özerklik kapsamında temel finansal işlemler yürütülmekle birlikte, şeffaflık, izleme ve stratejik plan uygulamaları ile uyumu açısından kanıtlar yetersizdir. Mütevelli heyet ile Rektörlük yönetiminin kurumun yıllık bütçeleme ve bütçe takip süreçlerinde mevzuata uygun, daha sistematik ve şeffaf olması beklenmektedir. Kayıt dışı işlem intibası oluşturan yaklaşımlardan kaçınılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmamaktadır.

## **Süreç yönetimi**

### **A.3.4. Süreç yönetimi**

Kurum, mevzuat temelli idari süreçlere sahip olmakla birlikte, süreçlerin dijital entegrasyonunun yetersizliği, bürokratik gecikmeler ve veriye dayalı süreç yönetiminin sınırlı uygulanması süreç yönetimi açısından geliştirmeye açık alanlar olarak belirlenmiştir. Kalite süreçlerinin manuel yürütülmesi ve birimler arası standardizasyon eksiklikleri süreç olgunluğunu etkileyen önemli faktörlerdir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreç ve alt süreçleri tanımlanmıştır.

## **4. Paydaş Katılımı**

### **İç ve dış paydaş katılımı**

#### **A.4.1. İç ve dış paydaş katılımı**

Kurum, kalite güvencesi kapsamında paydaş geri bildirimlerine önem vermekte olup geri bildirim toplama süreçleri uygulanmaktadır. Ancak bu geri bildirimlerin stratejik karar alma süreçlerine sistematik biçimde yansımaya ilişkin kanıtların sınırlı olduğu; öneri ve memnuniyet mekanizmalarının etkin işletilmediği değerlendirilmektedir.

Kurum veya yönetim iç ve dış paydaşların rolü net olarak tanımlanmamıştır. Takımın önerisi üzerine dış paydaş davetli listesi oluşturulmasına karşın yeterli düzeyde katılımcı temin edilememiştir. Ayrıca katılanların iç ve dış paydaş etkileşimi anlaşılammıştır. İç ve dış paydaş katılımı 2024 KIDR' de ortaya konulamamış, PUKÖ döngüsü sürecine dahil edilmedikleri gözlenmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma süreçlerinin PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak için planlamalar bulunmaktadır.

#### **Öğrenci geri bildirimleri**

##### **A.4.2. Öğrenci geri bildirimleri**

Öğrencilerden geri bildirim alınmakta olsa da bu geri bildirimlerin yönetim kararlarına etkisi ve iyileştirmeye dönük çıktıları sınırlı görünmektedir. Öğrencilerin görüşlerinin dikkate alındığına dair güven düzeyinin düşük olması, öğrenci merkezli kalite yaklaşımının geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğretim süreçlerine ilişkin olarak öğrencilerin geri bildirimlerinin (ders, dersin öğretim elemanı, program, öğrenci iş yükü vb.) alınmasına ilişkin ilke ve kurallar oluşturulmuştur.

#### **Mezun ilişkileri yönetimi**

##### **A.4.3. Mezun ilişkileri yönetimi**

Mezun izleme, kariyer gelişimi destekleme ve mezun geri bildirim mekanizmalarının uygulanmasında eksiklikler bulunduğu; planlanan faaliyetlerin uygulamaya yeterince yansımadağı görülmektedir. Mezunlarla bağların güçlendirilmesi stratejik plan hedefleri arasında yer almakla birlikte mevcut uygulamaların başlangıç düzeyinde olduğu değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Programların amaç ve hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığının irdelenmesi amacıyla bir mezun izleme sistemine ilişkin planlama bulunmaktadır.

### **5. Uluslararasılaşma**

#### **Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi**

##### **A.5.1. Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi**

Üniversitenin uluslararası öğrenci kabulüne, iş birliklerine ve akademik hareketliliğe yönelik stratejik bir yol haritasının bulunmadığı; hedeflenen ülke, program ve öğrenci profiline ilişkin analizlerin yapılmadığı görülmektedir. Erasmus programı kapsamında ilk hareketliliklerin gerçekleşmiş olması olumlu olmakla birlikte, uluslararasılaşmanın kurumsal düzeyde başlangıç aşamasında olduğu değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun uluslararasılaşma süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

## **Uluslararasılaşma kaynakları**

### **A.5.2. Uluslararasılaşma kaynakları**

Uluslararası akademik iş birlikleri, ortak araştırma faaliyetleri, misafir öğretim üyesi programları ve çift diploma girişimleri gibi kaynakların sınırlı olduğu; mevcut iş birliklerinin çoğunlukla protokol düzeyinde kaldığı tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

## **Uluslararasılaşma performansı**

### **A.5.3. Uluslararasılaşma performansı**

Uluslararasılaşmaya ilişkin performans göstergelerinin, ölçütlerin ve izleme-iyileştirme mekanizmalarının tanımlanmamış olması, uluslararasılaşma performansının değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır. Ortak proje, yayın, etkinlik ve araştırma çıktıları gibi somut göstergelerde sınırlılık olduğu görülmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma politikasıyla uyumlu faaliyetlere yönelik planlamalar bulunmaktadır.

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

#### Programların tasarımı ve onayı

##### B. 1.1. Programların tasarımı ve onayı

Kurumda programların tasarım ve onayında yasaların ve yönetmeliklerin gerektirdiği süreçler işletilerek yapıldığı anlaşılmıştır. Tüm programların Bologna süreci kapsamında ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ve Çekirdek Eğitim Programları ile uyumlu olarak öğretim planlarının oluşturulduğu KİDR'de ifade edilmektedir. Program tasarımının yapılandırılmış olduğu görülmektedir. Programların amaçları ve öğrenme çıktıları (kazanımları) oluşturulmuş, TYYÇ ile uyumu belirtilmiş, kamuoyuna ilan edilmiştir. Ancak bazı programlarda derslere ait bilgi paketi verilerinin eksik olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte program bilgileri oluşturulurken tam bir standardın sağlanamadığı görülmüştür.

Program tasarımı ve onay süreçlerinde koordinasyon sağlamak amacıyla Rektörlük tarafından kurulan üniversite bünyesindeki geniş katılımlı Eğitim Komisyonu, Eğitim-Öğretimden Sorumlu Rektör Yardımcısının başkanlığında birim temsilcilerinin katılımıyla oluşmaktadır. Bu komisyon, Eğitim Komisyonu Yönergesine uygun olarak faaliyetlerini yürütmektedir. Eğitim komisyonunun faaliyetlerinin 2025 yılından itibaren yaygınlık gösterdiği görülmüştür.

YÖK uygulamalı eğitimler çerçeve yönetmeliğinde belirlenen esaslar doğrultusunda bazı programlarda uygulamaların yönergeler doğrultusunda yapıldığı belirtilmiş, kanıt olarak staj ve uygulama yönergeleri sunulmuştur. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu sağlanmıştır. Seçmeli derslerin nasıl yürütüldüğü belirtilmiş; ancak bu sürece yönelik herhangi bir kanıt yer verilmemiştir.

Üniversite programlarının hazırlanması, iç ve dış paydaş görüşleri alınarak belirlenmekte olduğu ifade edilmektedir. Buna yönelik sadece Sosyoloji Bölümü'nün iç paydaş toplantı tutanağı sunulmuş, dış paydaşlarla ilgili herhangi bir kanıt sunulmamıştır. Her dönem sonunda öğrencilerin görüş ve önerilerini belirlemek amacıyla memnuniyet anketleri uygulanmakta ve değerlendirilmektedir. Ancak bu uygulamaların yaygınlığı 2025 yılına ait olduğu görülmüştür.

**Olgunluk Düzeyi:** Tanımlı süreçler doğrultusunda; Kurumun genelinde, tasarımı ve onayı gerçekleşen programlar, programların amaç ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yürütülmektedir.

#### Programın ders dağılım dengesi

##### B.1.2. Programın ders dağılım dengesi

Ders dağılımına ilişkin olarak; öğretim elemanlarının uzmanlık alanına, alan/meslek bilgisi/genel kültür, zorunlu - seçmeli ders dengesine, kültürel derinlik kazanma, farklı disiplinleri tanıma imkânları gibi boyutlara yönelik ilke ve yöntemleri içeren tanımlı süreçler bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Ders dağılımı dengesine ilişkin tanımlı süreçlere uygun olarak kurum genelinde uygulamalar bulunmaktadır.

#### Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

##### B.1.3. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Birçok program için, derslerin öğrenme kazanımları tanımlanmış ve program çıktıları ile ders kazanımları eşleştirmesi oluşturulmuş ve ilan edilmiştir. Program çıktıları ve ders kazanımlarının

ilişkilendirilmesi sağlanmıştır. Ancak önlisans, lisans ve yüksek lisans programlarında özellikle seçmeli derslerde eksiklikler mevcuttur. Ders kazanımların program çıktılarıyla uyumunun izlenmesine ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtlar mevcut değildir.

**Olgunluk Düzeyi:** Ders kazanımlarının oluşturulması ve program çıktılarıyla uyumlu hale getirilmesine ilişkin ilke, yöntem ve sınıflamaları içeren tanımlı süreçler bulunmaktadır.

## **Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı**

### **B.1.4. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı**

Programlarda öğrenci iş yükü içeren ilke ve yöntemlerin yer aldığı tanımlı süreçler bulunmaktadır. Ancak öğrenci iş yükünün belirlenmesinde öğrenci katılımının sağlandığına ilişkin belgeler ve mekanizmalar ile iş yükü temelli kredilerin geribildirimler doğrultusunda güncellendiğine ilişkin kanıtlar mevcut değildir. Öğrenci iş yüküne bağlı AKTS hesaplamalarında yanlışlıklar vardır. Ayrıca paydaş yönetimi süreçlerinin henüz sürdürülebilir bir uygulama olmadığı görülmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci iş yükünün nasıl hesaplanacağına ilişkin staj, mesleki uygulama hareketlilik gibi boyutları içeren ilke ve yöntemlerin yer aldığı tanımlı süreçler\* bulunmaktadır.

## **Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

### **B.1.5. Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

Program çıktılarının çeşitli mekanizmalar ile izlendiği ve ilgili paydaşların görüşleri de alınarak güncellendiği belirtilmektedir. Her programın “Genel Kurul ve Müzakere Defteri” ve tüm toplantı tutanakları alınan kararlarla birlikte mevcuttur. Bu uygulama ile programların izlenmesi ve güncellenmesi ile ilgili plan ve uygulamaların mevcut olduğu, fakat PUKÖ döngülerine ve paydaş katılımına yeterince önem verilmediği belirlenmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizmalar işletilmektedir.

## **Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi**

### **B.1.6. Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi**

Kurumun genelinde eğitim ve öğretim süreçleri belirlenmiş ilke ve kuralara uygun yönetildiği belirtilmektedir. Eğitim ve öğretim programlarının tasarlanması, yürütülmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesi faaliyetlerine ilişkin kurum genelinde ilke, esaslar ile takvim belirlidir.

Programların genelinde öğrenci merkezli ve çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme uygulamaları bulunduğu belirtilmekte; ancak kanıtlayıcı belge olarak sadece yönergelere ve süreç dokümanlarına yer verilmiştir. Programlardaki öğretim süreçlerinin koordinasyonunun üst yönetim tarafından takip edilmesine imkân veren mekanizmalar mevcut değildir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda eğitim ve öğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere sistem, ilke ve kurallar bulunmaktadır.

## **2. Programların Yürütülmesi (Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme)**

### **Öğretim yöntem ve teknikleri**

### **B.2.1. Öğretim yöntem ve teknikleri**

Üniversitenin akademik birimlerinde sınıf içi öğretim yöntem ve tekniklerinin belirlenmesinde ders bilgi paketinde yer alan dersin içeriği ve çıktısı, öğrenme ortamı, program yeterliliği göz önünde bulundurularak anlatım yönteminin yanında tartışma, soru-cevap, grup çalışması, bilgisayar sınıfı, problem çözme ve proje tabanlı öğretim gibi öğrenci merkezli öğrenme yöntemlerinin yer aldığı belirtilmektedir. Kurum, eleştirel düşünce ve uygulamalı öğrenmeye dayanan, süreç ve performans odaklı eğitim ve öğretim politikası benimsediğini belirtmektedir. Öğrenme-öğretme süreçlerinde öğrenci merkezli yaklaşımlar uygulanmasına yönelik ilke, kural ve planlamalar bulunmaktadır. Ancak bu tür uygulamalar kurum genelinde yaygın değildir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenme-öğretme süreçlerinde öğrenci merkezli yaklaşımın uygulanmasına yönelik ilke, kural ve planlamalar bulunmaktadır.

### **Ölçme ve değerlendirme**

#### **B.2.2. Ölçme ve Değerlendirme**

Kurumda, programlarda öğrenci merkezli ve çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme uygulamaları bulunduğu ifade edilmiş ancak kurum geneline yaygın bir uygulama olduğuna dair kanıt bulunamamıştır. Ölçme ve değerlendirmenin nasıl uygulandığı sadece bilgi paketlerinde yer almakta, sürece ilişkin sınav örnekleri (programda yer verilen farklı ölçme araçlarına ilişkin) kanıt olarak sunulmamıştır. Dezavantajlı gruplar ve çevrimiçi sınavlar gibi özel ölçme türlerine ilişkin mekanizmalarından söz edilmemektedir. Sınav güvenliği mekanizmaları bulunmamakta, ayrıca izleme ve paydaş katılımına dayalı iyileştirme kanıtları da mevcut değildir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirmeye ilişkin ilke, kural ve planlamalar bulunmaktadır.

### **Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi**

#### **B.2.3. Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi**

Kurumun genelinde öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin planlar dahilinde uygulamaların bulunduğu belirtilmektedir. Bu süreci yönetmek için Eğitim Komisyonu ve İntibak Komisyonları görev yapmaktadır. Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin usul ve esaslar tanımlanmıştır. Sertifikalandırma ve diploma işlemleri bu tanımlı sürece uygun olarak yürütülmektedir. Ancak süreçlerin izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik mekanizmalar mevcut değildir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır.

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

#### **B.2.4. Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

Kurumun genelinde diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin uygulamalar bulunduğu belirlenmiştir. Kanıt olarak diploma eki örneği konulmuştur. Merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, yabancı uyruklu öğrenci sınavı (YÖS), çift anadal programı (ÇAP), yandal öğrenci kabulüne ilişkin yönergeler bulunmaktadır. Bununla birlikte; bu uygulamaların sonuçlarının izlenmesi ve iyileştirmelerin yapılması gelişmeye açık alan olarak belirlenmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin uygulamalar bulunmaktadır.

### 3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

#### Öğrenme ortam ve kaynakları

##### B.3.1. Öğrenme ortam ve kaynakları

Kurum, eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek için bilgisayar laboratuvar, farklı bölümlerin kullanımını amaçlı atölye, laboratuvarlar ve simülatör odası gibi çeşitli öğrenme ortamlarına sahiptir. Bu alanlarla ilgili paydaşların memnuniyet düzeylerini araştıran uygulamalar mevcuttur. 2024 yılında uygulanan memnuniyet anketlerinde ve alan ziyareti sırasında öğrencilerle ve akademik personelle gerçekleştirilen görüşmelerde dersliklerin ve yemekhanenin fiziki koşullardan ve temizliğinden memnun olunmadığı belirlenmiştir. Kurumdaki tüm dersliklerin teknolojik açıdan desteklenmesi için planlama yapılmış, ancak altyapı çalışmaları uygulama aşamasını tamamlamamıştır. Kurumun eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte öğrenme kaynaklarının izlenmesini sağlayan uygulamalar mevcuttur. Ancak iyileştirme çalışmaları geneli kapsamamaktadır. Kurumun öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif faaliyet olanaklarının yaratılmasına ilişkin çalışmaları planlama aşamasındadır.

Kurumun, basılı ve elektronik kaynaklara erişim sağlayan öğrenci, akademisyen ve idari personelin kullanımına açık bir kütüphanesi bulunmaktadır. Kütüphanenin öğrenme kaynakları ve bu kaynakların yeterlilik durumu ve öğrenme kaynaklarının düzenli iyileştirildiğine ilişkin uygulamalar yeterli değildir. Öğrencilerin eğitim süreçlerini destekleyen akademik kaynak ve öğrenme ortamlarının etkili kullanımının izlenmesi için tanımlı süreçler bulunmamaktadır. Kullanıcılar memnuniyet anketlerinde kütüphanenin fiziksel ortam ve kaynak yetersizliğini dile getirmektedir. Öğrenme kaynaklarının izlenmesi ve eksikliklerinin belirlenmesi işlemlerinin sürdürülebilirliği ile ilgili mekanizmalar mevcut değildir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte öğrenme kaynaklarının (sınıf, laboratuvar, stüdyo, öğrenme yönetim sistemi, basılı/e-kaynak ve materyal, insan kaynakları vb.) oluşturulmasına yönelik planları vardır.

#### Akademik destek hizmetleri

##### B.3.2. Akademik destek hizmetleri

Kurumun, öğrencilerin akademik gelişimini takip eden, yön gösteren, akademik sorunlarına ve kariyer planlamasına destek olmak amacıyla 2019 yılından itibaren uygulamada olan Öğrenci Danışmanlık Hizmetleri uygulaması ve bu uygulama ile ilgili yönerge ve uygulama usul esasları mevcuttur. Bu duruma göre akademik danışmanlık işlemlerinin tanımlı süreçler çerçevesinde yapıldığı anlaşılmaktadır. Öğrencilerin danışmanlarına erişimine ilişkin etkili (yüz yüze veya online sistemler ile) mekanizmalar mevcuttur. Öğretim üyeleri ile gerçekleştirilen görüşmelerde bölümlerdeki öğrenci sayısına bağlı olarak değişse de yaklaşık olarak 30 öğrenciye 1 akademik danışmanın destek verdiği tespit edilmiştir. Öğrenci Danışmanlık Hizmetlerinin etkililiğinin izlenmesi ve iyileştirilmesi ile ilgili plan ve uygulamalar mevcut değildir. Kurumda görev yapan öğretim üyesi ve öğrenci sayısı dikkate alındığında öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısını azaltmak için yeni öğretim elemanlarına ihtiyaç duyulması kurumun gelişmeye açık alanı olarak belirlenmiştir. Kurumda öğrenci ve personelin yararlanabileceği sağlık faaliyeti kapsamında psikolojik danışmanlık hizmeti bulunmaktadır. Bu hizmetten yararlanmak için Sağlık Kültür ve Spor dairesine bizzat başvuru yapılabildiği gibi internet sitesinde yer alan randevu talep formu doldurularak da yapılabilmektedir. Bu açıklamalar, bu hizmetten yararlanmak için planlı

uygulamaların mevcut olduğu anlamına gelmektedir. Bu uygulamanın izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik mekanizmalar yeterli değildir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğrencilerin akademik gelişim ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri tanımlı ilke ve kurallar dahilinde yürütülmektedir.

## **Tesis ve altyapılar**

### **B.3.3. Tesis ve altyapılar**

Kurum genelinde eğitim öğretim faaliyetleri ve sosyal sportif ve kültürel faaliyetler için tesis ve altyapılar (yemekhane, yurt, teknoloji donanımlı çalışma alanları; sağlık, ulaşım, bilişim hizmetleri) mevcut ancak öğrenci görüşlerine göre ihtiyaca uygun ve yeterli değildir. Benzer sonuç, Antalya Aile ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü tarafından verilen raporda da hizmet binalarının iyileştirilmesinin gerekliliği vurgulanmıştır. Bu durum ile ilgili ilave bir binanın hizmete geçirilmesi için planlamalar yapılmış ancak uygulama aşamasına henüz geçilmemiştir.

Kurumda öğretim elemanlarının bireysel çalışmalarına imkân veren çalışma ofisleri mevcut değildir. Farklı katlarda olmak üzere öğretim elemanlarının 15-20 kişilik açık ofisleri mevcuttur. Bu ortamlar akademik faaliyetlerin sağlıklı şekilde yürütülmesi için tasarlanmamıştır. Öğretim elemanlarının kişisel bilgisayarları dışında kurum tarafından temin edilen bilgisayar, yazıcı vb. cihaz ve donanımlar bulunmamaktadır.

Kurum, eğitim ve öğretimde kullanılan tesis ve alt yapıların fiziksel koşullarının iyileştirilmesi ve teknoloji ile destekli sınavlar oluşturmayı hedeflemektedir (Stratejik Plan 1.2). Ancak bu süreçlerle ilgili henüz bir projelendirme ve bütçeleme yapılmamıştır. Mevcut sınıf ortamları 20-25 kişilik öğrenci grupları için uygun büyüklüktedir. Çizim odalarında uygun çizim masaları mevcuttur. Öğrenciler çalışmalarını koridorlarda sergilemektedir. Öğrencilerin çalışmalarını sergilemeleri için özel alanları bulunmamaktadır.

Öğrenci ve akademik personelin kullanımı için bir adet yemekhane mevcuttur. Öğrenci sayısı dikkate alındığında kapasitesi yetersizdir. Yemekler kurumda pişirilmekte ve servis edilmektedir. Hijyen konusunda sıkıntı mevcuttur. Öğrenci memnuniyet anketlerinde yemekhane ile ilgili hijyen sorunu, mutfak ekipmanlarındaki eksiklikler ve olumsuzluklar ifade edilmiştir. Bu gibi problemlerin ortadan kaldırılması veya iyileştirmesine yönelik düzenlemeler mevcut değildir.

Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü'nün kullandığı uygulama mutfağında gaz arızasının olduğu, mutfağın yarı kapasitede çalıştığı öğretim üyeleri ve öğrencilerle gerçekleştirilen görüşmelerde ve alan ziyareti sırasında tespit edilmiştir. Bu durumun üst yönetime bildirildiği, ancak çözüme kavuşturulmadığı belirtilmiştir. Saha ziyareti sırasında mutfakta iş güvenliği açısından gerekli talimatlara da rastlanılmamıştır.

Öğrencilerin sportif faaliyetlerini yürütmeleri amacıyla açık ve kapalı spor alanları mevcuttur.

Öğrencilerin kullanımı için 2 adet kız, 1 adet erkek öğrenci yurdu bulunmaktadır. Kurumun öğrenci sayısı dikkate alındığında yurt kapasitesinin yetersiz olduğu görülmüştür.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uygun nitelik ve nicelikte tesis ve altyapının (yemekhane, yurt, sağlık, kütüphane, ulaşım, bilgi ve iletişim altyapısı, uzaktan eğitim altyapısı vb.) kurulmasına ve kullanımına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

## **Dezavantajlı gruplar**

### **B.3.4. Dezavantajlı gruplar**

Dezavantajlı grupların eğitim faaliyetlerinde ve kampüste yaşayabilecekleri sorunların çözümü için

kurum genelinde “Engelli Öğrenci Birimi” kurulmuştur. Engelli öğrencilerin tanınması ve takibinin yapılabilmesi için “Engelli Öğrenci Bilgi Formu” mevcuttur. Öğrenciler, Engelli Öğrenci Birimi sorumlusuna mail ile ulaşabilmektedir. Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına nitelikli ve adil erişimine ilişkin planlamalar bulunmaktadır. Üniversite yerleşkelerinde ihtiyaçlar doğrultusunda engelsiz üniversite uygulamaları bulunmamaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına nitelikli ve adil erişimine ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

## **Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler**

### **B.3.5. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler**

Kurumda, internet sayfasında 32 adet öğrenci topluluğunun mevcudiyeti görülmektedir. Öğrenci topluluklarının kuruluş işleyiş ve çalışma esasları yönetmelik ve iş akışları ile birlikte Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Bu süreçlerin yürütülmesi birim genelinde henüz çok yenidir (Bu konuda sunulan belgelerin yayın tarihi Eylül 2025). Gerçekleştirilen faaliyetlerin memnuniyet anketleri ile yeni izlenmeye başlandığı belirlenmiştir. Uygulanan iki memnuniyet anketinde de öğrencilerin sosyal kültürel ve sportif faaliyetlerin geliştirilmesi gerektiğini ifade ettikleri tespit edilmiştir. Ancak kurum, bu görüşü dikkate alarak faaliyetleri planlamış ancak henüz gerçekleştirilmemiştir. Kurum genelinde gerçekleştirilen faaliyetler kurumun misyonuna yönelik henüz planlanmaktadır.

Öğrenci topluluklarının faaliyetlerini paylaşabilecekleri internet sayfaları mevcut değildir. Toplulukların etkinliklerine yönelik mekân ve planlı bir bütçe desteği yoktur. Öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin planlanması, izlenmesi ve iyileştirilmesi için kurum geneline yaygın mekanizmalar gelişmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, öğrencileri sportif faaliyetlere teşvik etmektedir. Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı öğrencilere yönelik faaliyetler gerçekleştirmekte, ancak bu faaliyetlerin kurumun Stratejik Planı doğrultusunda planlanan ve faaliyetlerin sürdürülebilirliğini sağlayan mekanizmaların mevcut olmadığı tespit edilmiştir. Bu birimin kendisine ait yıllık bir bütçe planlaması bulunmamaktadır. Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından ilgili süreçlerin iyileştirilmesi yönünde planlamaları alan ziyareti sırasında tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet olanaklarının yaratılmasına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

## **4. Öğretim Kadrosu**

### **Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri**

#### **B.4.1. Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri**

Kurumda görev yapan öğretim elemanlarının işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçler kurumun Akademik Yükseltme ve Atanma Kriterleri Yönergesi'ne göre kurum tarafından kamuoyuna açık bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Ancak, yönergede atama kriterlerinde farklı bilim disiplinlerinde aynı puan alma koşulu aranmakta alana özgü farklılıklar dikkate alınmamıştır.

Öğretim elemanı ders yükü ve dağılım dengesi şeffaf olarak paylaşıldığına dair kanıtlar mevcuttur. Öğretim elemanlarının verdikleri derslerdeki performanslarının değerlendirilmesi amaçlı ders değerlendirme anketi gibi izleme mekanizmaları mevcuttur. Bu mekanizmaların 2025 yılından itibaren kurum geneline yaygınlaştırılmaya başlandığı görülmüştür.

Kurum ders vermeye yönelik personel talebini öncelikle kurum içinden (farklı bölümlerden) olmak

üzere başka üniversiteden veya üniversite dışından alanından uzman eğitimcilerle “Ders Görevlendirme ve Ek Ders Uygulama Yönergesi” ne göre yürütmektedir. Kurum içi görevlendirmelerde görevlendirmeler öğretim elemanının kadrosunun bulunduğu birim tarafından yapılmakla birlikte görevlendirme konusunun uzmanlık alanı ile ilgili olduğu konusunda kanıtlara ulaşamamıştır. Kurum içinden idari ve eğitim-öğretim faaliyetleri için yapılan görevlendirmelerde bazı akademisyenlere aşırı iş yükü yüklediği ve bu iş yüklerinin öğretim elemanlarının yetkinliği dışındaki alanlara yönelik olduğu da değerlendirilmiştir. Kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usulleri, önceden ilan edilmiş kurullarla gerçekleştirilmektedir. Bu yönergede dersin öğretim elemanının dönem başlamadan en geç 3 gün önceden belirleneceği ifade edilmiştir. Ancak, akademik takvim incelendiğinde ders kayıtlarının ve danışman onaylarının üç gün önceden bitmiş olduğu görülmüştür. Bu durumun öğrencilerin ders seçme süreçlerini olumsuz yönde (seçtiği dersin açılmaması veya istediği dersi seçememe gibi) etkilemesi gelişmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri uygulanmakta ve karar almalarında (eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmaktadır.

## Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

### B.4.2. Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda, 8 Profesör, 4 Doçent, 36 Dr. Öğr. Üyesi, 31 Öğretim Görevlisi, 17 Araştırma Görevlisi; ön lisans, lisans ve lisansüstü seviyede 28 program bulunmaktadır. Mevcut akademik personel sayısı dikkate alındığında personel eksikliği geliştirmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğretim elemanlarının yetkinliklerini geliştirmek amacıyla çeşitli eğitimler gerçekleştirilmiş ancak eğitimlere yönelik ihtiyaç analizleri ve eğitimlerin izlenmesine yönelik tanımlı mekanizmalar mevcut değildir. 2024 yılında sadece iki adet akademik personele yönelik eğitimlerin eğitimi gerçekleştirilmiştir. Alan ziyareti sırasında öğretim elemanlarının yetkinliklerinin geliştirilmesine ilişkin planları bulunduğu tespit edilmiştir. Ancak, Öğretim elemanlarının yetkinliklerini geliştirmeye yönelik eğitimlerin bölümlere göre çeşitlenerek artırılmasına, yaygınlaştırılmasına ve sürekliliğin sağlanmasına yönelik mekanizmalar mevcut değildir. Eğitimcilerin eğitimi süreçleriyle ilgili kurum geneline yaygın uygulamaların azlığı gelişime açık alan olarak tespit edilmiştir.

Eğitim ve öğretimde kalite ve verimliliği geliştirmek amacıyla yönelik ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarının niteliğinin geliştirilmesi, Yükseköğretim alanında ulusal ve uluslararası ders verme hareketliliğinin ve iş birliğinin geliştirilmesi akademik ve idari personelin sayısının artırılması ve niteliğinin geliştirilmesi hedefleri belirtilmiştir. 2024-2025 yıllarında sembolik düzeyde de olsa bu hareketlilikten akademik personel ve öğrenci yararlanmıştır. Bu hedeflere yönelik planlama ve uygulamalar kısmen mevcuttur.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun öğretim elemanlarının; öğrenci merkezli öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme değerlendirme, materyal geliştirme ve kalite güvencesi sistemi gibi alanlardaki yetkinliklerinin geliştirilmesine ilişkin planlar bulunmaktadır.

## Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

### B.4.3. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Kurumda akademik personelin teşvik ve ödüllendirilmesine yönelik hedefler (Stratejik Plan Hedef 2.1.2) mevcuttur. Ancak bu hedef personelin araştırma geliştirme süreçlerine yöneliktir. Bu açıdan bakıldığında kurumun öğretim elemanları için yaratıcı/yenilikçi eğitim uygulamalarını ve bu alanda

rekabeti arttırmak üzere teşvik ve ödüllendirme süreçleri mevcut değildir. Saha ziyaretinde geleceğe yönelik eğitim faaliyetlerinin teşvik ve ödüllendirme planlaması yapıldığı tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının; yetkinlik temelli, adil ve şeffaf biçimde oluşturulmasına yönelik planlar bulunmaktadır.

## C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

#### Araştırma süreçlerinin yönetimi

#### C.1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

##### C.1.1. Araştırma süreçlerinin yönetimi

Araştırma süreçleri yönetimine ilişkin hedef ve amaçların yer aldığı bir yaklaşım benimsenmiştir. Üniversitede araştırma geliştirme (Ar-Ge) temelli projelerin hazırlanması ve desteklenmesi için Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğü kurulmuştur. Kurumda Araştırma Süreçlerinin Yönetimine İlişkin Usul ve Esaslar, Antalya Belek Üniversitesi Bilimsel Faaliyetleri Teşvik Yönergesinde tanımlanmış ve Kurum İç Değerlendirme Raporunda (KİDR-2024) yer almıştır. Antalya Belek Üniversitesi araştırma politikası ışığında stratejik amaç ve hedeflerini belirlemiş, Akademik Personel Performans Değerlendirme Yönergesi yayınlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Araştırma kültürünü geliştirmek ve bilim insanlarını desteklemek için çeşitli fon ve teşvik mekanizmalarına ilişkin yönerge hazırlanmıştır. Ancak yönerge ilkelerine ilişkin reel kanıtlar elde edilememiştir. Yani kararlar planlanmış ancak uygulama, izleme ve önlem almaya ilişkin bilgilere ulaşılamamıştır. Araştırma yönetim modeli teorik olarak verilmiş uygulamaya ilişkin yeterli bilgi sunulmamıştır. Araştırma yönetimi ve organizasyonel yapının işlerliğinin izlendiği ve iyileştirildiğine ilişkin kanıtlara rastlanılmamıştır. Ar-Ge ye ilişkin yeni laboratuvarların yapılmasının planlandığı ifade edilmekte olup, tamamlanıp uygulama ve izlemeye ilişkin kanıtlara ulaşılamamıştır. KİDR-2024 de “Süreç sorumluları, belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını sistematik olarak izlemekte, eksik kalan veya beklenen düzeye ulaşamayan alanlar için düzeltici ve önleyici faaliyetler hayata geçirilmektedir” ifadesi denilmekle beraber, saha gözlemlerinde bunlara ilişkin kanıtlar elde edilememiştir. Belirlenen hedeflerin gerçekleşme düzeyi belirli aralıklarla yapılan performans değerlendirmeleri ile takip edilmekte, ancak KİDR-2024 raporunda planlama olmamakla birlikte saha gözlemlerinde 2025 yılından itibaren izleme ve sürekli iyileştirmeye ilişkin belirtiler gözlenmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin yönlendirme ve motive etme gibi hususları dikkate alan planlamaları bulunmaktadır.

#### İç ve dış kaynaklar

##### C.1.2. İç ve dış kaynaklar

İç kaynaklı Ar-Ge giderleri, üniversitenin kütüphane geliştirme yatırımları ve akademisyenlere yönelik sağlanan yayın teşvik desteklerinden oluşmaktadır. Ulusal ve uluslararası fon sağlayıcı kuruluşların sunduğu destek paketleri ve proje çağruları takip edilmekte, akademisyenlerin bilimsel projeler geliştirmeye yönelik bilgilendirme ve yönlendirme faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Dış kaynaklara ilişkin KİDR-2024 raporunda ve saha görüşmelerinde herhangi bir bilgiye rastlanmamıştır. Ancak bu dönem TÜBİTAK 2209 proje destekleri alınmaya devam etmiştir. Bu desteklerin kurumda dış kaynak sağlanmasına yönelik bir çalışma yapılması bakımından oldukça önemlidir. Kurumda literatür özeti, özgün değer, araştırma hipotezi, araştırma yöntemi, ekip, yaygın etki konularını içeren TÜBİTAK 1002 Hızlı destek projesi ilk defa 1 proje onaylanmıştır. Bu tür projelerin son derece azlığı, kurumun Ar-Ge ekosistemine ve proje kültürüne çalışmaları bakımından halen iyileşmesi gerektiğine işaret eder. Kurumun fiziki, teknik ve mali araştırma kaynakları misyon, hedef ve stratejileriyle uyumludur. Ancak mali kaynaklar sadece iç kaynaklarla sınırlı olup herhangi bir dış kaynak yer almamaktadır. Üniversite içi kaynakların son 2 yıla ait

oluşu, bu imkanların etkinliği ve yetersizliği, gelişime açık alanları olup, beklentileri karşılama düzeyinden oldukça uzaktır. Araştırma-geliştirme bütçesi; toplam bütçenin %1'in altında kalmakta olup, AR-GE bütçesine ait dağılımına ilişkin bilgilere ulaşılamamıştır. Araştırma kapsamında kamu-özel ortaklıklar mevcut değildir. Bilimsel Araştırma Projeler Koordinatörlüğü ve buna ilişkin yönerge oluşturulmuştur. İç kaynakların birimler arası dağılımına ilişkin verilere ve araştırma kaynaklarının çeşitliliği ve yeterliliğinin izlendiğine ve iyileştirildiğine ilişkin kanıtlara ulaşılamamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

## **Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar**

### **C.1.3. Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar**

Mevcut durumda, üniversite bünyesinde İşletme Yönetimi alanında tezsiz yüksek lisans ve gastronomi alanında tezli yüksek lisans başlatılmıştır. Söz konusu programlar aktif olarak yürütülmekte olup, doktora programına ilişkin herhangi bir anabilim dalı bulunmamaktadır. İlerleyen süreçte yeni tezli yüksek lisans ve doktora programlarının açılması için gerekli akademik ve idari hazırlıklar sürdürülmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun doktora programı ve doktora sonrası imkanları bulunmamaktadır.

## **2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler**

### **Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi**

#### **C.2.1. Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi**

Antalya Belek Üniversitesi'nde toplam 96 civarı akademik personel bulunmakta olup, doktora derecesine sahip akademisyenlerin oranı %52 civarındadır. Üniversitede araştırma yetkinliği ve gelişimi konusunda akademik personelin araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik olarak çeşitli etkinlikler yapılmaktadır. Bu kapsamda TÜBİTAK Destek Bilgilendirme Seminerleri, Girişimcilik Destekleri Semineri, KOSGEB Destek Programları Semineri gibi alanlarda araştırmacılar eğitime tabi tutulmuştur. Yine BAP kapsamında 11 projenin yürürlükte olduğu, 4 projenin sonuçlandırıldığı saha ziyaretinde gözlenmiştir. Üniversite, akademisyenlerinin yurt içi ve yurt dışındaki eğitim, konferans ve sempozyum gibi akademik etkinliklere katılımını teşvik ederek, onların bilimsel birikimlerini artırmalarına ve akademik ağlarını genişletmelerine olanak sağlamakta olup, bu amaçla bilimsel çalışmalarını teşvik yönergesi oluşturulmuştur. Ancak bu teşvikler sahada öğretim elemanları ile yapılan görüşmelerde akademisyenlere herhangi bir maddi/ayni teşvik yapılmadığı ifade edilmiştir. Aynı şekilde öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtlara ve öğretim elemanları geri bildirimlerine ilişkin bilgilere rastlanılmamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik planlar bulunmaktadır.

## **Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri**

### **C.2.2. Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri**

Antalya Belek Üniversitesi, 2024 yılında KA131-HED kapsamında 2024-1-TR01-KA131-HED-000210898 numaralı proje ile Erasmus+ Eğitim Alma ve Ders Verme Hareketliliği programına dahil edilmiştir. Bu kapsamda, 2024-2025 bahar dönemi itibarıyla üniversitede Personel Eğitim Alma ve Ders Verme hareketliliği faaliyetlerinin başlanmış ve bu kapsamda 2 öğretim elemanı ve 2 öğrenci yurt dışına Erasmus hareketliliği kapsamında eğitim vermeye ve ders almaya/staja gitme vb. amaçlı gönderilmiştir. Bu çerçevede, üniversite, 15 üniversite ile ERASMUS+ ikili anlaşmalar yapılmıştır. Ancak ilgili üniversitede doktora eğitiminin olmaması nedeniyle ortak araştırma ve proje üretimi konusu gelişime açık alanlar arasındadır. Aynı şekilde uygulama bakımından ulusal ve uluslararası ortakların seçiminde, araştırma ağlarına katılım ve iş birliklerinin kurulmasında kullanılan usul ve esaslar hakkında bilgiye ulaşılamamıştır. Ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri oluşturulmasına yönelik mekanizmalar henüz yoktur. Kurumun dahil olduğu araştırma ağları bulunmakla birlikte, kurumun ortak programları ve araştırma birimleri, ortak araştırmalardan üretilen çalışmalar bulunmamaktadır. Paydaş geri bildirimleri ERASMUS anlaşmaları sayesinde bulunmakla birlikte ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerinin izlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik kanıtlara ulaşılamamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılım ve iş birlikleri kurma gibi çoklu araştırma faaliyetlerine yönelik planlamalar ve mekanizmalar bulunmaktadır.

## **3. Araştırma Performansı**

### **Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

#### **C.3.1. Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

Araştırma performansını izlemek üzere geçerli olan tanımlı süreçler ve araştırma hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını izlemek üzere oluşturulan mekanizmalar belirlenmiştir. Bu kapsamda kurum; akademik personelin performansını ölçmek amacıyla Akademik Personel Performans Değerlendirme Yönergesi ve Belek Üniv. Bilimsel Faaliyetleri Teşvik Yönergesi ile takip etmektedir. Üniversite bünyesinde gerçekleştirilen akademik faaliyetler kapsamında, toplam 25 makale, 8 kitap, 23 kitap editörlüğü ve bölüm yazarlığı, 2 poster bildirisi yayımlanmış; 1 proje yürütücülüğü üstlenilmiş, 1 TÜBİTAK projesi ve 11 BAP projesi yürütülmüştür. Akademisyenlerin bilimsel yayın performansı, proje ve patent çalışmaları, eğitim-öğretim faaliyetleri, akademik atıf sayıları, idari sorumlulukları ve öğrenci memnuniyet anketlerinden elde edilen veriler dikkate alınarak bireysel ve kurumsal bazda değerlendirmeler gerçekleştirilmektedir. Akademik personelin performanslarının sistemli bir şekilde izlenmesi amacıyla, Performans Yönetim Komisyonu tarafından düzenli değerlendirmeler yapılmakta, elde edilen veriler doğrultusunda gelişim alanları belirlenerek akademik başarıyı artırmaya yönelik iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Bu süreç, kurumun akademik hedeflerine ulaşmasını desteklemekte ve bilimsel üretkenliğin sürdürülebilirliğini sağlamaktadır. KİDR 2024'de yer alan araştırma kadrosunun bilimsel gelişimini desteklemek amacıyla, proje, konferans, seminer ve sempozyum gibi akademik etkinliklere katılımlarını teşvik etmektedir ifadesi teorik olarak mümkün gözükmeyle birlikte uygulamada karşılığı bulunmadığı, kurum akademisyenlerin sempozyum, kongre vb. katılımlarda sadece katılım ücreti vermekte başkaca (yolluk-yevmiye v.) teşviklere ilişkin herhangi bir hizmeti olmadığı sahada yapılan akademisyen görüşmelerinde ifade edilmiştir. Ancak araştırma performansının izlenmesine ve iyileştirilmesine ilişkin KİDR-2024

raporunda planlama ve uygulama olmamakla birlikte saha gözlemlerinde 2025 yılından itibaren başladığı için izleme ve sürekli iyileştirme süreçlerinin tamamlanmadığı gözlenmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde araştırma performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

### **Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi**

#### **C.3.2. Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi**

Akademik personelin araştırma-geliştirme performansını izlemek üzere geçerli olan tanımlı süreçler vardır. Belek Üniversitesi Akademik Personel Performans Değerlendirme Yönergesi kapsamında, tüm akademik personel araştırma faaliyetleri başta olmak üzere; eğitim-öğretim, akademik-idari görevler ve bilimsel katkıları temel alan kapsamlı bir performans değerlendirme sürecine tabi tutulmaktadır. Bu süreç; akademik üretkenliği teşvik etmek, bilimsel çıktıları artırmak ve üniversitenin stratejik hedeflerine ulaşmasını sağlamak amacıyla yürütülmektedir. Her yıl öğretim üyelerinin araştırma, eğitim, hizmet ve uygulama alanındaki katkılarını içeren yıllık raporları değerlendirilmektedir. Bu uygulama, akademik kalitenin artırılması ve sürekli iyileştirme süreçlerinin sağlanmasına yönelik önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir. Performans Değerlendirme Sonuçları, çeşitli akademik ve idari işlemlerde özlük hakları ve istihdam süreçlerinde doğrudan etkili olmaktadır. Bunun yanı sıra saha izlenimlerine göre bu çalışmaların başlangıç aşamasında olmasından dolayı öğretim elemanlarının araştırma performansına yönelik analiz raporlarına, öğretim elemanlarının geri bildirimlerine ve araştırma geliştirme performansına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtlarına ulaşılamamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.

## D. TOPLUMSAL KATKI

### 1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

#### Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

##### D.1.1 Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi

Kurum, KİDR 2024’de Toplumsal Katkı Politikasına yer vermemiştir; ancak saha ziyaretinde 2025 yılı için bir politika oluşturulduğu ve bunu web sayfasında kamuoyuyla paylaştığı görülmüştür. Antalya Belek Üniversitesi’nde toplumsal katkı süreçleri, toplumsal katkı politikası, toplumsal katkı PUKÖ döngüsü formu, toplumsal katkı organizasyon şeması ve toplumsal katkı süreç yönetimi yürütülmekte olup, bu dokümanların 2025 yılı için oluşturularak sisteme yüklendiği anlaşılmaktadır. İzleme süreci sonrasında kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapı oluşturulmuştur. Stratejik planda “Topluma Katkı Sağlamak” amacı doğrultusunda dört hedef belirlenmiş ve bu hedeflerin izlendiği KİDR 2024’de ifade edilmiştir. Ancak, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapının işlerliğine yönelik iyileştirme kanıtlarının sunulmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle, kurumun toplumsal katkı süreçlerini yönetimindeki işlerliğin PUKÖ döngüsünün tüm aşamalarının kapatılmasıyla güçlendirilmesi gerekliliği, geliştirmeye açık alan olarak belirlenmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin planlamaları bulunmaktadır.

#### Kaynaklar

##### D.1.2 Kaynaklar

KİDR 2024’de ve yapılan saha ziyaretinde toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için gerekli olan uygun nitelik ve nicelikteki araştırmacı insan gücünün olmadığı, fiziki, teknik ve mali kaynakların belirlenmediği ve kamuoyuyla paylaşılmadığı görülmüştür. Kurumda yıllara göre toplumsal katkı faaliyetlerinin her biri için bütçe ayrılıp ayrılmadığına ve ne kadar bütçe kullanıldığına ilişkin raporlamaların bulunmaması, toplumsal katkı kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliğine yönelik izleme ve iyileştirme kanıtlarının sunulmaması, kurumun geliştirmeye açık alanı olarak belirlenmiştir. Ayrıca mali ve fiziki kaynakların kullanımında, birimler arası dağılım dengesinin de göz önünde bulundurularak, tanımlanmış süreçlerin geliştirilmesi, Stratejik Plan ile ilişkilendirilmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi, faaliyetlerin etkinliğinde önemli rol oynayabilecektir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

### 2. Toplumsal Katkı Performansı

#### Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

##### D.2.1. Toplumsal Katkı Performansının İzlenmesi Ve Değerlendirilmesi

KİDR 2024’de ve yapılan saha ziyareti değerlendirmesinde, gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projeleri (ECOGLOW projesi, AFAD Farkındalık Eğitimi, Sürdürülebilir Tekstil ile Geleceğe Yön Vermek, Şimdi Harekete Geç! İklim krizine karşı 'Manifesto ve Zirve vb.) kamu ve özel sektör iş birlikleri, akademik danışmanlık hizmetleri, sosyal etki analizleri ile öğrenci ve mezunların gönüllü faaliyetlere katılım oranları gibi ölçütlerin, toplumsal katkı faaliyetlerinin kapsamını ve etkisini

değerlendirmek amacıyla kullanılmasının planlandığı ve kısmen uygulandığı görülmüştür. Ancak, toplumsal katkı faaliyetlerinin izleme aşamasında çeşitli aksaklıkların bulunduğu ve sürecin sürdürülebilir biçimde yürütülemediği tespit edilmiştir. Kurumun, BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarıyla uyumlu, toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına yanıt veren ve değer üreten toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunmadığı anlaşılmaktadır. Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin performans göstergeleri ve raporlama kriterlerinin bulunmaması bu göstergelerin ve raporlamaların sistematik, sürdürülebilir ve düzenli olarak takip edilmesi gerekliliğini geliştirmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca kurumun toplumsal katkı performansını paydaş geri bildirimleri doğrultusunda iyileştirme ihtiyacı da diğer bir geliştirmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir. Kurumun ulusal ve uluslararası düzeydeki iş birlikleri ile kurumun bünyesinde yer alan birimler aracılığıyla yürütülen eğitim, hizmet, araştırma, danışmanlık vb. toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi bir diğer geliştirilmeye açık alandır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.

## E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kurumun misyon, vizyon ve temel değerleri oluşturulmuş olup bu doğrultuda 2024-2028 stratejik planlaması yapılmış, amaç / hedefler belirlenmiş ve kurumun internet sayfasında paylaşıldığı görülmüştür.

Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR), 2024 yılı faaliyet raporu, Kurumun resmi internet sayfasında yer alan bilgi, belge ve ilgili diğer raporların ayrıntılı incelenmesi ile yapılan ön ve saha ziyaretlerindeki gözlem ve incelemeler neticesinde, kurumun 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu ve Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği esaslarına göre hiyerarşik yapılanmayı dikkate alarak idari yapılanmasının gerçekleştirildiği görülmektedir. Ayrıca internet sayfasında idari yapılanmasına ait organizasyon şeması ilan edilmiş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Kurumun misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına alan ve süreçleriyle uyumlu yönetim modeli ve idari yapılanması belirlenmiştir. En üst yönetim organı olan Mütevelli Heyetinin idari yapısı ve yönetim yapılanması gerçekleştirilmiş olup, buna dair Mütevelli Heyet başkanı, üyeleri ile görev tanımları yapılmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Benzer şekilde kurumda ilgili mevzuat hükümlerine göre rektörlük üst yönetimine dair idari yapılanma aynı şekilde tanımlı olup, rektör, rektör yardımcıları, genel sekreter ve yardımcıları ile üniversite yönetim kurulu, üniversite senato üyeleri, görev tanımları internet sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır. Kurumda rektörlüğe bağlı akademik birimler (fakülte, meslek yüksekokulu, vb.) ile araştırma uygulama merkezleri, koordinatörlükler, komisyonlar, ofisler ve idari birimlerin de görev tanımları yapılarak internet sayfasında paylaşılmıştır. Bununla birlikte kurumda birçok birimde üst yönetimin vekâleten görevlendirilmelerle yürütüldüğü ve bazı üniversite yöneticilerinin birden fazla birimde, komisyon ve koordinatörlüklerde ek idari görevlerinin olduğu tespit edilmiştir. Bu durum yöneticilerin hem iş yükü olarak hem de yönetim niteliği olarak sağlıklı bir idari mekanizma kuramadığına ve faaliyetlerin başarılı yürütülememesine bağlı kuruma olumsuz yansımaktadır.

Kurumun yönetsel karar alma süreçleri, yasal düzenlemeler ve akademik/idari yapılanma sayesinde belli ölçülerde standardize edilmiş olsa da, bürokratik süreçlerde uzama, veriye dayalı karar alma kültürünün tam oturmaması ve iletişimde yaşanan birtakım aksaklıkların yanı sıra bu görevlerin niteliğine uygun yeterli sayıda yetkin öğretim üyesinin olmaması nedeniyle iyileştirilmeye açık alanlar olduğu görülmüştür. Üniversitenin daha dinamik, etkin, paydaş odaklı ve katılımcı bir yönetim yapısına ihtiyacı olduğu düşünülmektedir.

Henüz uygulama aşamasına geçmese de; bazı alanlarda yenilikçi ve katılımcı yönetimin alt yapısını oluşturmak, güncel yenilikçi fikirleri ödüllendirme çalışmaları yapmayı planlaması kurumun iyileştirme çalışmalarına örnek olarak değerlendirilmektedir.

Kurum genelinde çalışanların sorumlulukları ve yetkileri tanımlanmıştır. Kurum, iç kalite güvence sistemi mekanizmalarına dair süreçleri Kalite Koordinatörlüğü üzerinden takip etmektedir.

2024-2028 Stratejik Planın ve Kurumun uygulamaya çalıştığı Kalite güvence sisteminin kurum geneline yayılmış şekilde henüz uygulamaya konulmadığı, birimler bazında incelendiğinde iç kalite güvence sistemi ve mekanizmaları hakkında yeterince sahiplenme ve bilgi birikiminin oluşmadığı tespit edilmiştir. Kurum üst yönetimi rektörün liderliğiyle birlikte birimlere yaygınlaştırılmaya çalışıldığı, süreçlerin kısmen değerlendirildiği, ancak tüm birimlerde kalite güvence sisteminin halen içselleştirilemediği görülmektedir. Personelin stratejik planın detayları, performans göstergeleri ve birimlerine özel hedefler hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması dolayısı ile stratejik plan hedefleriyle gerçekleştirdikleri faaliyetler arasında koordinasyon sağlayamadıkları gözlemlenmiştir.

Üniversite, kalite güvence sisteminin temel bir parçası olarak tüm paydaşlarından (iç ve dış paydaşlar) düzenli geri bildirim almak için çalışma yürütmektedir. Bu çaba değerli olmakla birlikte, uygulamaya konulan stratejik plan ve hedeflerin kalite yönetim sisteminin çalışmalarına dair geribildirim ve önlem alınmadığı görülmüştür.

Personelin görüş ve önerilerinin dikkate alındığına dair mevcut güvenin düşük olduğu değerlendirilmiştir. Kurumun bir öneri/istek/memnuniyet takip sisteminin ve düzenli

yönetim/personel iletişim mekanizmalarının etkin çalıştırılmadığı geliştirmeye açık alan olarak değerlendirilmektedir.

Kurum, mezunlarının işgücü piyasasında rekabet güçlerini artırma ve kariyer hedeflerine ulaşmalarını destekleme konusunda öğrencilerin geleceğini olumlu yönde şekillendirmeyi amaçlayan bir yaklaşım ve çaba sergilemektedir. Üniversitenin, mezunlarının akademik kariyer yollarını keşfetmelerine ve finansal destek olanaklarına erişmelerine yönelik düzenli bilgilendirme seminerleri organize edilmesinin planlanması değerli olmakla birlikte, uygulamalara yansımalarının yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir.

Mezun geri bildirimleri, kariyer izleme anketleri ve pazar analizlerindeki çalışmalar, öğrencilerin kariyer gelişimleri açısından iyileştirmeye açık alan olarak tespit edilmiştir.

Kurumun stratejik amaç ve hedeflerinin arasında yer alan;

Amaç 2.3 Çağdaş kütüphanecilik hizmetlerini geliştirerek sürdürmek

Hedef 2.3.1 Kütüphanecilik hizmetlerinin kalitesinin artırılması ve sürdürülmesi

gibi net bir amacın olması, buna yönelik spesifik hedeflerin (H 2.3.1) belirlenmiş olması, kurumsal bir stratejinin varlığını ve bu alana verilen önemi göstermesi güçlü bir alan olarak değerlendirilmiştir.

Kütüphane hizmetlerine yönelik kullanıcı talebinin ve ilgisinin her geçen gün arttığı belirtilmektedir. Bu da kütüphanenin sunduğu elektronik ve basılı kaynakların yanı sıra yan hizmetlerinin kullanıcılar tarafından değerli bulunduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte kütüphane fiziksel alt yapısının yetersizliği (alan darlığı, bodrum katta oluşu, havalandırma sorunu vb.) ve kütüphanede hizmete sunulan bilgi kaynaklarının yetersizliği, güncel olmayışı, insan kaynakları ve mali yetersizlikler, kullanıcılara sunulan hizmet kalitesini düşürdüğü görülmüştür.

Üniversite, tüm akademik ve idari süreçlerinin sürdürülebilirliği ve sürekli iyileştirme faaliyetlerini PUKÖ çevrimi (Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al) ile izlediği ifade edilmiştir. Fakat saha ziyaretinde bu izlemenin 2025 yılından itibaren güncellenen kalite koordinatörlüğü tarafından öncelendiği, döngünün sadece Planlama ve Uygulama aşamasında kaldığı, henüz Kontrol Etme ve Önlem Alma aşamalarına geçemediği değerlendirilmiştir. Stratejik Plan Performans göstergelerinin gerçekleştirme yüzdeleri yılsonu başarı oranlarıyla kontrol edilmektedir. Stratejik planda tanımlanan performans göstergeleri de dahil olmak üzere gerçekleştirilemeyen hedef ve performans göstergeleri için KİDR'de Kalite Koordinatörlüğüne ve iç denetçilere atıf yapılmış olsa da Kalite Koordinatörlüğünün birikiminin ve mevcut yapısının deneyim yetersizliği ile tanımlanmış olan iç denetçiler biriminin teşkilat yapısı içerisinde oluşturulmamış olması performans kriterleri açısından gelişmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir. Kurum içinde YÖKAK eğitimlerine katılmış herhangi bir sertifikalı personelinin bulunmaması gelişmeye açık bir alan olarak tavsiye edilmektedir.

Üniversitenin hangi ülkelerden, hangi programlara ve hangi niteliklerde uluslararası öğrenci çekmeyi hedeflediğine dair somut bir strateji veya pazar analizi bulunmamaktadır. Rastgele öğrenci kabulü yerine, belirli bölgelere veya programlara odaklanmış bir strateji olmaması geliştirmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir. Uluslararası öğrenci sayısını artırmaya yönelik nicel (örn. toplam öğrenci sayısının) veya nitel (örn. belli bir akademik başarı düzeyinde öğrenci çekmek) hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için belirlenmiş bir yol haritasının oluşturulmadığı tespit edilmiştir.

Uluslararası öğrencilere yönelik özel memnuniyet anketleri yapıp yapılmadığı, yapıyorsa sonuçlarının nasıl değerlendirildiği ve iyileştirmelere nasıl dönüştürüldüğüne dair bilgi sunulmamıştır. Uluslararası öğrencilerin akademik başarı ortalamaları, ders geçme oranları ve mezuniyet sürelerinin yerel öğrencilere kıyasla nasıl olduğu, bu verilerin izlenip izlenmediği ve karşılaşılabilecek sorunlara yönelik önlemler alınıp alınmadığı tanımlanmamıştır.

KİDR'de 2024 yılında planlanarak uygulamaya konulacağı belirtilen Erasmus değişim programına yönelik; Saha ziyaretinde edinilen bilgi çerçevesinde kurum ilk kez değişim programından yararlanmış ve 4 öğretim üyesi 2 öğrenci bu program kapsamında farklı ülkelere gitmişlerdir.

Standart değişim programlarının ötesinde, uluslararası akademisyen ve araştırmacıları üniversiteye çekmeye yönelik (örn. misafir öğretim üyesi programları, ortak araştırma) sürekli iyileştirme planları bulunmamaktadır.

Üniversitenin uluslararası düzeyde akademik iş birlikleri ve uluslararası araştırma projeleri, çift diploma programları veya ortak lisans/lisansüstü programların sayısının ve niteliğinin artırılması ile ilgili hedef ve planlamalarının yetersiz olduğu görölmüştür. Mevcut iş birliklerinin sadece "protokol" imzalama ve proje seyahati düzeyinde kalmayıp, somut çıktılarına (ortak proje, bilimsel etkinlikler, bilimsel yayın ve özgün ticari patentler gibi) dönüşmesi ile ilgili kanıtlara rastlanamamıştır.

Bu sayılan başlıklar geliştirmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum yönetişim sisteminde verimlilik, şeffaflık ve hesap verilebilirlik değerlerine yönelik katkı sunacak önemli parametrelerden birisi bilgi yönetim sistemidir. Kurum içi veri toplama süreçleri genellikle manuel veya birim bazında birbirinden bağımsız yürütölmektedir. Otomatik veri akışı ve entegre sistemler yerine, farklı formatlarda (Excel, Word dokümanları) dağınık veri havuzları mevcuttur. Bu durum, veri bütönlüğünü ve güvenilirliğini olumsuz etkilemektedir. Tüm birimlerden standart formatlarda ve otomatik olarak veri toplanmasını sağlayacak merkezi bir veri yönetim platformu çalışması devam ettiği belirtilmiştir.

Verilerin stratejik yönetim süreçlerine entegrasyonu ve karar alma mekanizmalarına katkısı konusunda eksiklikler bulunmaktadır. Kalite süreçlerinin hala manuel olarak yürütöldüğü görölmüştür. Bu konudaki donanım, yazılım ve özel farkındalık çalışmaları ile dijital entegrasyon konularında yatırım planlaması ve ilgili ofislerin yetkin insan kaynağı ile çalışmasının gerekliliği gelişmeye açık alan olarak tanımlanmıştır.

Akademik ve idari birimlerin kullandığı yazılımlar arasında entegrasyon eksiklikleri ve kalite yönetim süreçlerine dair katkılarda potansiyel zayıflıklar bulunmaktadır. Birimler arası veri akışının otomatikleştirilmesi için iyileştirme çalışmaları henüz tamamlanmamıştır. Erişim Kontrolleri ile ilgili kullanıcı yetkilendirmelerine ait prosedürlerin yetersiz olması nedeniyle kurumda veri güvenliği ve sürdürülebilirliği konularında Bilişim Güvenliği alanında yetersizlikler olduğunu ortaya koymaktadır. Göreve gelen yeni mevcut üst yönetimin Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi (BÖTE) alanından olması güçlü alan olarak tanımlanmıştır.

Güvenlik duvarları, saldırı tespit/önleme sistemleri, antivirüs yazılımları güncellemesine ve sunucu odalarının fiziksel güvenliği (erişim kontrolü, iklimlendirme, yangın söndürme vb.) yetersiz olduğu görölmüştür. Yönetişim süreçlerinin kayıt altına alınıp sağlıklı korunması için kurumsal otomasyon ve bütöncül (entegre) kurumsal yazılımlar yanı sıra yedekleme için ek server gerekli olup bu yatırımların en kısa sürede gündeme alınmasının planlandığı belirtilmiştir. Sızma testleri düzenli olarak yapıldığına dair kanıtlara ulaşılamamıştır. Sunucu odalarının fiziksel güvenliği uluslararası standartlara uygun olmadığı görölmüştür. Veri tabanlarının düzenli olarak denetlenmesi ve olası tutarsızlıkların giderilmesi için ne tür önlemler alındığına dair kanıtlara rastlanamamıştır. Bilgi İşlem Daire Başkanlığını yönetiminde olan bilişim teknolojilerinin alt yapısının geliştirilmeye ihtiyaçı olduğu görölmüştür.

Kurumun Misyonu 2024 KİDR'de araştırma alanında uluslararası düzeyde öncü, ölkemizde model ve bölgemizde lider bir üniversite olarak; girişimcilikte sektörel işbirlikleri ile yenilikçi çözümler üretmek, eğitimde topluma araştırmacı, yenilikçi ve yaratıcı bireyler kazandırmak, toplumsal katkı alanında sürdürülebilir projelerle insanlığa hizmet etmek ve uluslararası işbirlikleri, nitelikli yayınlar ve ikili anlaşmalarla ölkemizin ve üniversitemizin akademik tanınırlığını artırmak temel hedef olarak kurum misyonu tanıını içinde vurgulanmıştır.

Kurumun Vizyonu 2024 KİDR'de evrensel nitelikte araştırmalar ile geleceğe şekil veren, bilim ve teknolojiye öncü, araştırma odaklı, yaratıcı, etik ilkelere duyarlı ve yaşam boyu öğrenen bireyler yetiştiren sektörel bazda araştırma üniversitesi olmak şeklinde tanımlanmıştır.

Temel Değerlerler başlığı altında ise; Bilimsellik, Yenilikçilik, Katılımcılık, Paylaşımıcılık, Sosyal Sorumluluk, Etik Değerlere Bağlılık, Hesap Verebilirlik, Kültürel ve Sanatsal Duyarlılık, Çevre ve Doğaya Duyarlılık, Öğrenci Odaklılık, Kalite Odaklılık, Çözüm Odaklılık ve İnsan Haklarına Saygılılık üniversitenin temel değerleri olarak tanımlanmıştır.

Stratejik Amaç ve Hedefler başlığı altında Eğitim ve Öğretimde Kalite ve Verimliliği geliştirmek için ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarının niteliğinin geliştirilmesi, yükseköğretim alanında ulusal ve uluslararası ders verme hareketliliğinin ve iş birliğinin geliştirilmesi, akademik ve idari personelin niteliğinin geliştirilmesi ve sayısının artırılması hedef olarak tanımlanmıştır. Ayrıca Eğitim ve öğretimde alt ve üst yapı olanaklarını geliştirmek amacıyla; Eğitim - Öğretimde fiziksel koşulların ve bilişim teknolojilerinin iyileştirilmesi, Eğitim öğretim, araştırma ve topluma hizmet amaçlı ihtiyaç duyulan hizmet binalarının ve kampüs alt ve üst yapılarının geliştirilmesi hedeflenmiştir.

Araştırma ve Geliştirme stratejileri başlığı altında Bilimsel çalışmaların niteliğini ve niceliğini arttırmak, Araştırma ve geliştirme faaliyetlerini geliştirmek, Çağdaş kütüphanecilik hizmetlerini geliştirerek sürdürmek, Üniversitenin girişimci ve yenilikçi yönünü geliştirmek, İç ve dış paydaşlarla koordineli çalışarak toplumsal ilişkileri güçlendirmek, geliştirmek ve yaymak, Toplumsal katkı faaliyetlerine ağırlık vermek benzeri temel amaçlar sıralanmaktadır.

Kurumsal Gelişim açısından kurum kültürünü, kurum kimliğini ve kurumsal bilinci geliştirip sürdürmek ve üniversitenin tanınırlığını ve tercih edilebilirliğini arttırmak amacıyla bir dizi faaliyet beyan edilmektedir. Fakat bu konuda özümseme için personelin ve öğrencilerin kuruma bağlılığının ve aidiyetlerinin artırılması, mezun öğrencilerle bağların geliştirilerek sürdürülmesi, ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığın artırılması gerekmektedir. Ayrıca üniversitenin kalite ile ilgili tüm süreçlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi yönünde hedef tanımları çerçevesinde düzenli güncel faaliyetlere gereksinim olduğu değerlendirilmiştir. **Stratejik amaç olarak tanımlanan bu yapılar kurumda gelişim sürecinin birçok açıdan henüz başlangıç aşamasında olduğu ve kurumsal gelişim stratejilerinin yürütülmesinde politika uygulamalarında sürdürülebilir bir uygulama düzenliliği gerçekleştirilemediği izlenimini vermektedir.**

Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamındaki değerlendirme sonuçlarının, Üniversitenin gelişimine, stratejik vizyonuna ve kalite çalışmalarının yaygınlaşması, sürdürülebilir bir şekilde tüm iç paydaşlar tarafından özümsemesine katkı vermesini umuyor, dış paydaş tanımlarının netleşmesi ve nicel ve nitel olarak daha yoğun bir iletişim içinde olunmasının kurumsal gelişimi de güçlendireceği değerlendirilmiştir. Tüm üniversite yöneticilerine, akademik, idari personeline ve öğrencilerine başlangıç aşamasında oldukları bu uzun KAP yolculuğunda; sebat ve azim içinde başarılı çalışmalarında muvaffakiyetler diliyoruz.

## 2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

### Güçlü Yönler

### LİDERLİK YÖNETİŞİM KALİTE

### Güçlü Yönler

- Kurumun misyon, vizyon ve stratejik planının oluşturulmuş ve kamuoyu ile paylaşılmış olması.
- Yönetim organlarının (Mütevelli Heyeti, Rektörlük, Senato, Yönetim Kurulu) görev tanımlarının açık ve erişilebilir olması.
- Kurumsal organizasyon şemasının net biçimde yayımlanmış olması ve yönetim yapısının mevzuata uygun şekilde tanımlanması.
- Üst yönetimin kalite güvence sistemini yaygınlaştırmaya yönelik irade göstermesi.
- Yenilikçi ve katılımcı yönetimi desteklemeyi amaçlayan planların bulunması.
- Kalite Koordinatörlüğü ve sorumluluk–yetki dağılımının tanımlı olması.
- Stratejik planda belirli alanlara yönelik net amaç ve hedeflerin bulunması (özellikle kütüphane hizmetleri gibi alanlarda vb.).
- Üst yönetimde BÖTE kökenli yöneticilerin yer almasının dijitalleşme açısından avantaj sunması.

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

### **LİDERLİK YÖNETİŞİM KALİTE**

#### **Geliştirilmeye Açık Alanlar**

- Veriye dayalı karar alma kültürünün tüm birimlere tam olarak yerleşmemiş olması.
- Bürokratik süreçlerde gecikmeler yaşanması ve iletişim mekanizmalarında aksaklıklar görülmesi.
- Bazı yöneticilerin birden fazla idari görev (Dekanlık, Müdürlük, komisyon ve koordinatörlükte) alması nedeniyle yönetim yükünün dengesiz dağılması.
- İç kalite güvence sisteminin birimler tarafından yeterince içselleştirilmemiş olması.
- Stratejik plan performans göstergeleri ile birim faaliyetleri arasında uyumun tam sağlanamaması.
- Personelin stratejik plan, performans göstergeleri ve kalite süreçleri hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması.
- Öneri-istek-memnuniyet bildirim sisteminin etkin çalışmaması ve çalışanların görüşlerinin dikkate alındığına dair güvenin düşük olması.
- Kalite güvence uygulamalarının PUKÖ döngüsünde “Kontrol Et-Önlem Al” aşamalarına geçilememiş olması.
- İç denetim biriminin kurumsal yapıda oluşturulmamış olması.
- Uluslararasılaşma hedef, strateji ve pazar analizlerinin bulunmaması.
- Uluslararası öğrenci izleme ve memnuniyet değerlendirme süreçlerinin tanımlanmamış olması.
- Bilgi yönetim sisteminin manuel ve dağınık yapıda olması, entegre veri yönetim platformunun henüz tamamlanmamış olması.
- Yazılımlar arasında entegrasyon eksikliği ve veri güvenliği prosedürlerinin yetersizliği.
- Sunucu odalarının fiziksel güvenlik standartlarının düşük olması ve düzenli sızma testlerine dair kanıt bulunmaması.
- Bilgi işlem altyapısının gelişime ihtiyaç duyması.

### **3. Eğitim ve Öğretim**

#### **Güçlü Yönler**

#### **EĞİTİM VE ÖĞRETİM**

#### **Güçlü yönler**

- Eğitim komisyonu yapısının oluşturulmuş ve ilgili yönergelerle süreçlerin tanımlanmış olması.
- Program izleme ve güncelleme süreçlerinde toplantı tutanakları ve müzakere defterleri gibi kanıtların düzenli tutulması.
- Öğrenci memnuniyet anketlerinin uygulanıyor olması ve bu konuda farkındalığın oluşması.

#### **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

#### **EĞİTİM VE ÖĞRETİM**

#### **Geliştirilmeye Açık Alanlar**

- Ders bilgi paketlerinde eksiklikler ve programlar arası standartlaşma sorunu bulunması (bazı programlarda AKTS hesaplamalarında hata bulunması).
- İç ve dış paydaş katılımının sistematik ve sürdürülebilir şekilde gösterilememesi; dış paydaş kanıtlarının eksikliği.
- Öğretim yöntem ve tekniklerine ilişkin uygulama kanıtlarının sınırlı olması
- Derslik, yemekhane ve kütüphane fiziki koşullarına yönelik öğrenci memnuniyetinin düşük olması.
- Teknolojik altyapı iyileştirmelerine yönelik bütçe ve uygulama çalışmalarının tamamlanmamış olması.
- Kütüphane kaynaklarının çağın gerekliliklerini karşılamada yetersiz olması ve kullanım oranının düşük kalması.
- Öğretim elemanları için bireysel çalışma ofislerinin olmaması; mevcut açık ofislerin akademik faaliyetlere uygun olmaması.
- Yemekhane kapasitesi ve hijyenine ilişkin sorunların çözülmemiş olması.
- Gastronomi ve mutfak sanatları bölümünün uygulama mutfağındaki iş güvenliği eksiklikleri ve uzun süre giderilmeyen altyapı sorunları.
- Sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerinin planlama, izleme ve değerlendirme süreçlerinin yeni olması ve sürdürülebilirlik mekanizmalarının bulunmaması.
- Öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin kurumsal düzeyde görünür olmaması ve iyileştirme planlarının olmayışı.
- SKS daire başkanlığı ve diğer birimlerde planlama ve bütçeleme eksiklikleri.

#### 4. Araştırma ve Geliştirme

##### Güçlü Yönler

##### ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

##### Güçlü yönler

- Bilimsel araştırma projeleri koordinatörlüğünün kurulması, buna bağlı olarak BAP yönergesi, bilimsel faaliyetleri teşvik yönergesinin oluşturulması ve işlerlik kazanması.
- Erasmus kapsamında 15 ülke ile anlaşma imzalanması ve bu kapsamda öğretim elemanı/öğrenci hareketliliğinin sembolikte olsa başlaması.
- Akademisyenlerinin yurt içi ve yurt dışındaki eğitim, konferans ve sempozyum gibi akademik etkinliklere katılımının teşvik edilmesi.
- Atama ve yükseltmelerin akademik personel performans değerlendirme yönergesine göre yapılması.

##### Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

##### ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

##### Geliştirilmeye Açık Alanlar

- Kurumda AR-GE kültürünün henüz yeterli seviyede olmayışı.
- BAP projelerine ayrılan bütçenin oldukça yetersiz oluşu.
- AR-GE bütçesi olarak iç kaynakların çok düşük olması, dış kaynakların hiç olmaması.
- Doktora programının olmayışı, dolayısıyla doktora sonrası araştırmaların çok düşük seviyelerde olması.
- Akademisyenlerinin yurt içi ve yurt dışındaki eğitim, konferans ve sempozyum gibi akademik etkinliklere katılımın teşvik edilmesinin maddi desteğe dönüşmemiş olması.

#### 5. Toplumsal Katkı

## **Güçlü Yönler**

### **TOPLUMSAL KATKI**

#### **Güçlü yönler**

- Toplumsal katkı komisyonunun kurulmuş olması ve kurum düzeyinde yapılanmanın tamamlanmış olması.
- Sosyal sorumluluk projelerinin etkinlik kapsamında uygulanıyor olması.

#### **Geliştirmeye Açık Yönler ve Oneriler**

### **TOPLUMSAL KATKI**

#### **Geliştirilmeye Açık Alanlar**

- Toplumsal katkı performansında paydaş geri bildirimleri alınarak, buna bağlı iyileştirmelerin gerçekleştirilmemesi.
- Toplumsal katkı performans göstergelerinin kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesi ve sonuçların düzenli olarak paylaşılmaması.
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin sistematik olarak izleme ve iyileştirme mekanizmalarının oluşturulmaması.
- Sosyal sorumluluk projelerinin öğrenci, akademik ve idari personel düzeyinde çeşitlendirilmemesi.
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin BM sürdürülebilir kalkınma amaçları ile uyumlu olacak şekilde kurumda/birimlerde yürütülmemesi.
- Üniversitede toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan kaynakların kullanımının etkinliği ölçmek üzere takip ve izleme sisteminin bulunmaması.
- Kurumun genelini kapsayan eğitim öğretim süreçlerine yansıtılmış bütünlük uygulamalarının bulunmaması.
- Kurumun bölgesel önceliklere sahip sektörlerle katkı sağlayacak iş birliklerine yeterince yer vermemesi.