

Tematik Analiz Raporu: **2020 Yılı** **Kurumsal Değerlendirme** **Süreçleri**

GİRİŞ.....	3
BÖLÜM 1. KURUM İÇ DEĞERLENDİRME SÜREÇLERİ.....	4
1.1 Yükseköğretim Kurumlarının 2019 Yılına Ait Kurum İç Değerlendirme Raporlarının Değerlendirilmesi	
4	
1.1.1 Kalite güvencesi sistemi.....	8
1.1.2 Eğitim ve öğretim.....	9
1.1.3 Araştırma ve geliştirme.....	11
1.1.4 Toplumsal katkı.....	13
1.1.5 Yönetim sistemi.....	14
BÖLÜM 2. 2020 YILI KURUMSAL DIŞ DEĞERLENDİRME SÜREÇLERİ.....	17
2.1 Dış değerlendirme süreçlerine ilişkin genel bilgiler.....	17
2.1.1 Kurumsal Dış Değerlendirme Programı (KDDP).....	17
2.1.2 İzleme Programı (İP).....	17
2.1.3 Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP).....	18
2.2 2020 Yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programlarına Alınan Kurumların Profili.....	23
2.2.1 Kurumsal dış Değerlendirme Programı'na alınan kurumlar.....	23
2.2.2 İzleme Programı'na alınan kurumlar.....	23
2.2.3 Kurumsal Akreditasyon Programı'na alınan kurumlar.....	25
2.3 2020 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Programı: KGBR'lerin Değerlendirilmesi.....	26
2.3.1 Kalite güvencesi sistemi.....	28
2.3.2 Eğitim ve öğretim.....	32
2.3.3 Araştırma ve geliştirme.....	36
2.3.4 Toplumsal katkı.....	38
2.3.5 Yönetim sistemi.....	40
2.3.6 Yükseköğretim kurumlarının güçlü ve iyileşmeye açık yanları.....	43
2.4 2020 Yılı İzleme Programı'nın Değerlendirilmesi.....	47
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	63

Giriş

Yükseköğretim sistemlerinin güçlendirilmesi amacıyla YÖKAK tarafından yürütülen dış değerlendirme, izleme ve kurumsal akreditasyon programları uluslararası kabul görmüş bir bakış açısıyla ulusal değerlendirme süreçlerini içermektedir. Bir başka ifadeyle bu programlar; kurumun iç değerlendirmesini esas alan, kurumun sürekli iyileşmesi yaklaşımıyla tüm paydaşlarının görüşlerinin de alındığı akran değerlendirme süreçleridir. Bu programların tamamında yükseköğretim kurumları tarafından hazırlanan Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) esas alınmaktadır.

Bu Raporda yükseköğretim kurumlarının 2019 yılına ait kurum iç değerlendirme raporlarına ilişkin bir değerlendirme, dış değerlendirme süreçlerine ilişkin genel bilgiler, 2020 yılında kurumsal dış değerlendirme programlarına alınan kurumlar hakkında bilgiler ile Kurumsal Geri Bildirim Raporlarına (KGBR) ilişkin bir değerlendirme ve 2020 yılına ait İzleme Programı'na ilişkin değerlendirmeye yer verilmiştir.

Bölüm 1. Kurum İç Değerlendirme Süreçleri

1.1 Yükseköğretim Kurumlarının 2019 Yılına Ait Kurum İç Değerlendirme Raporlarının Değerlendirilmesi

Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR); yükseköğretim kurumunun yıllık iç değerlendirme süreçlerini izlemek, Kurumsal Dış Değerlendirme Programı/Kurumsal Akreditasyon Programı/İzleme Programı süreçlerinde esas alınmak üzere kurum tarafından her yıl hazırlanan bir rapordur. KİDR'nin amacı, kurumun kendi güçlü ve gelişmeye açık yanlarını tanımasına ve iyileştirme süreçlerine katkı sağlamaktır. KİDR, kurum öz değerlendirme çalışmalarının en önemli çıktısıdır. Olgunluk düzeyi yüksek bir KİDR ancak yıl içerisinde iç kalite güvencesi sistemi ve iç değerlendirme çalışmalarının etkin ve etkili gerçekleştirilmesi ile mümkündür.

KİDR'de yükseköğretim kurumunun iç kalite güvencesi sisteminin olgunluk düzeyi irdelenmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki soruların kanıta dayalı olarak yanıtlanması beklenmektedir:

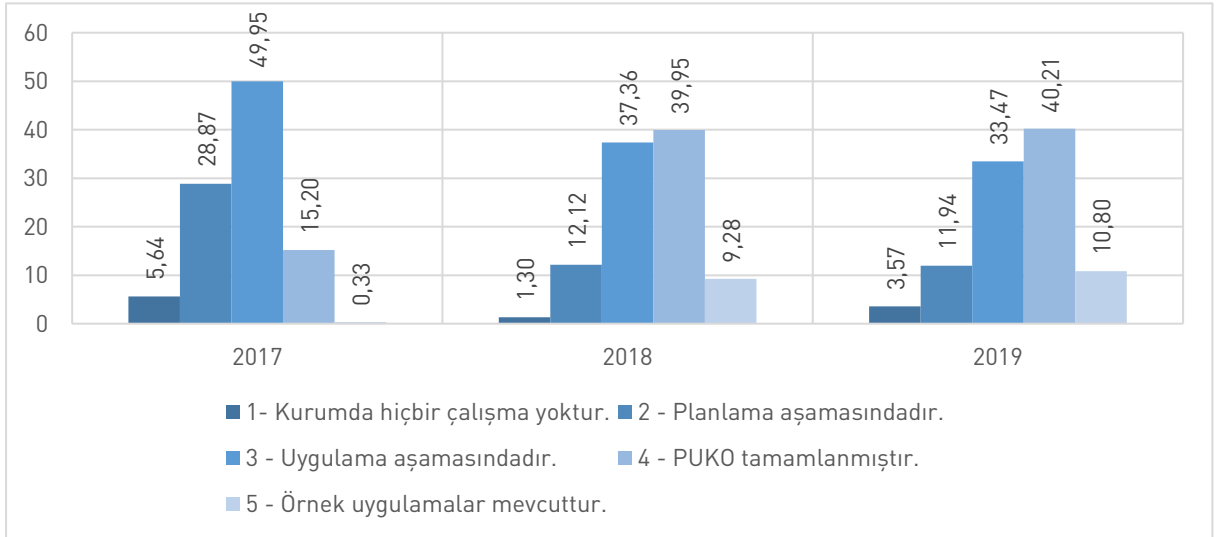
- Kurumun değerleri, misyon ve hedefleriyle uyumlu olarak; kalite güvencesi sistemi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreçlerinde sahip olduğu kaynakları ve yetkinlikleri nasıl planladığı ve yönettiği,
- Kurumun genelinde ve süreçler bazında izleme ve iyileştirmelerin nasıl gerçekleştirildiği,
- Planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme süreçlerine paydaş katılımının ve kapsayıcılığın nasıl sağlandığı,
- Kurumun iç kalite güvencesi sisteminde iyileşmeye açık ve güçlü yanların neler olduğu,
- Gerçekleştirilemeyen iyileştirmelerin nedenleri,
- Yükseköğretimin hızlı değişen gündemi kapsamında kurumun rekabet avantajını koruyabilmesi için kalite güvencesi sisteminde sürdürülebilirliği nasıl sağlayacağı.

KİDR'ler, yükseköğretim kurumları tarafından YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri ve "Kurum İç Değerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzu" dikkate alınarak YÖKAK'ın Kalite Güvencesi Yönetim Bilgi Sistemi (KGYBS) üzerinden hazırlanmaktadır. Söz konusu sistem; raporların kanıta dayalı olarak oluşturulmasını ve performans göstergeleri ile desteklenmesini güvence altına almaktadır.

2017 ve 2018 yıllarında hazırlanan raporlar “Kurum İç Değerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzu-Sürüm 1.4” e göre hazırlanmış olup, dereceli değerlendirme yaklaşımının uygulanmaya başlaması ile birlikte yapılan iyileştirmelerle 2019 yılına ait raporlar “Kurum İç Değerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzu-Sürüm 2.0” a göre hazırlanmıştır. 2017 yılında 128, 2018 yılında 127 ve 2019 yılında ise 190 kurum KİDR hazırlamıştır.

2019 yılında yeni bir değerlendirme aracının kullanılması nedeniyle önceki yıllara ait veriler, PUKÖ çevriminin kapatılmasına ilişkin olgunluk düzeyi merkeze alınarak yeniden ağırlıklandırılmış ve son 3 yıla ait karşılaştırılabilir değerler elde edilmiştir. KİDR’lerde yıllar itibariyle PUKÖ çevrimlerinin olgunluk düzeyleri Şekil 1’te gösterilmektedir.

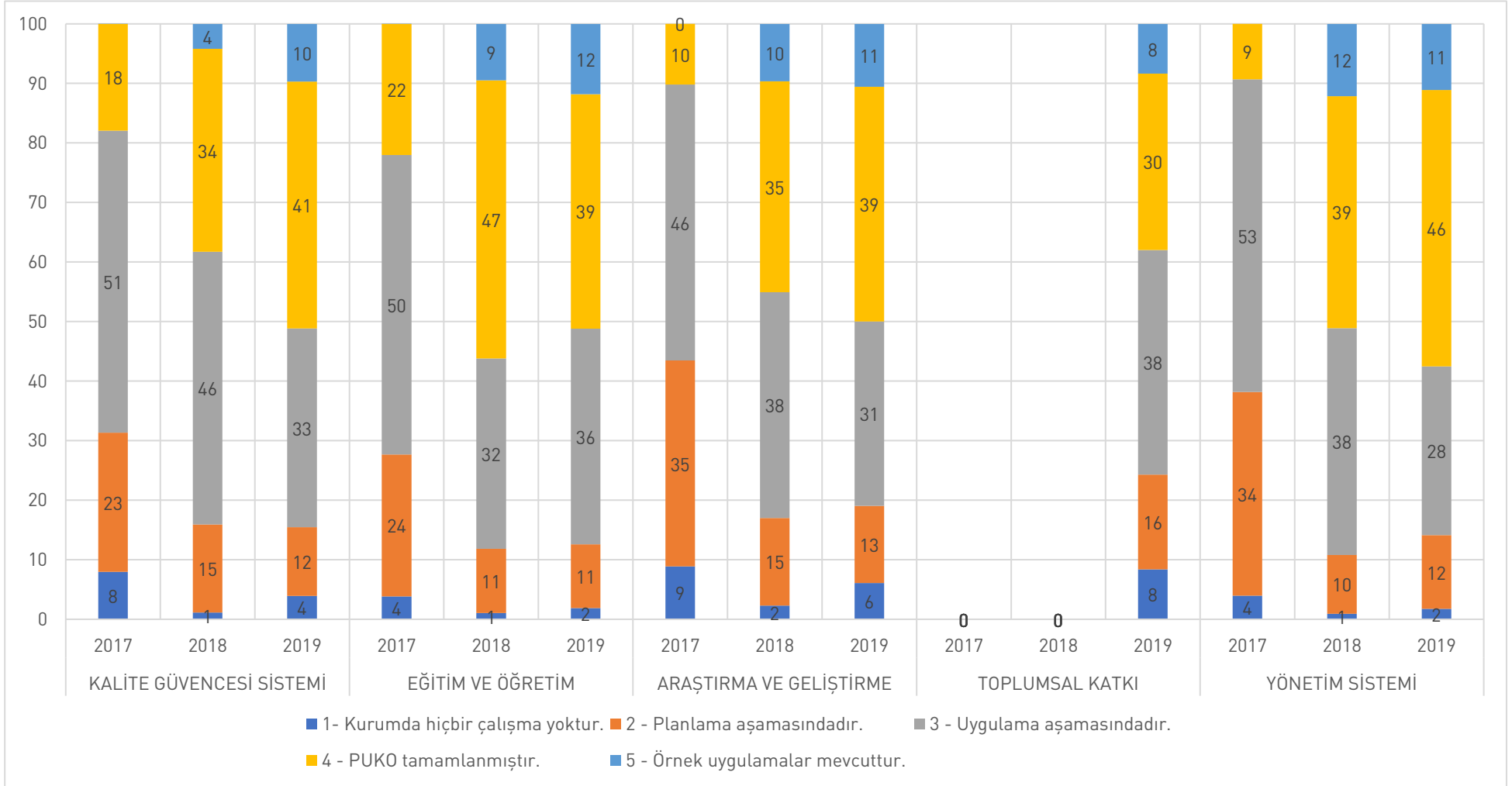
Şekil 1. Yıllar itibari ile KİDR’lerde PUKÖ çevrimine ilişkin genel olgunluk düzeyleri (% olarak)



Şekil 1’te yer alan son üç yıla ait KİDR’ler karşılaştırıldığında sistematik bir iyileşme süreci yaşandığı görülmektedir. Özellikle 2017 yılında %49,95 olan “uygulama aşamasındadır” olgunluk düzeyi, 2019 yılında %33,47’ye gerilerken, bu aradaki fark “PUKÖ tamamlanmıştır” ve “örnek uygulamadır” olgunluk düzeylerine yansımıştır. 2019 yılı KİDR’lerinde bazı ölçütlere ilişkin “kurumda hiçbir çalışma yoktur” olgunluk düzeyi görülmektedir. Bunun temel nedeni toplumsal katkı ana başlığının 2020 yılında ilk kez değerlendirme kapsamına alınmış olmasıdır. Kurumlarda %10 oranında örnek uygulamaların varlığı da dikkat çekmektedir. 2019 yılı KİDR’lerinde “örnek uygulamalar mevcuttur” olgunluk düzeyi tüm ana başlıklar altında dengeli bir dağılıma sahiptir.

“Kalite Güvencesi Sistemi”, “Araştırma ve Geliştirme”, “Toplumsal Katkı” ve “Yönetim Sistemi” başlıkları düzeyinde 2017, 2018 ve 2019 yıllarına ait KİDR’ler incelendiğinde ise “PUKÖ tamamlanmıştır” ve “örnek uygulamalar mevcuttur” olgunluk düzeylerinde artış gösterdiği dikkat çekmektedir. “Eğitim ve Öğretim” başlığında “PUKÖ tamamlanmıştır” olgunluk düzeyinde gerileme olmasıyla birlikte “örnek uygulamalar mevcuttur” olgunluk düzeyinde artış görüldüğü gözlemlenmektedir. “Toplumsal Katkı” başlığı ilk defa 2019 KİDR’lerinde yer aldığı için bu başlıkta yılları itibarıyla bir karşılaştırma yapılamamaktadır. Bu değerlendirmelere ilişkin daha detaylı açıklamalara aşağıdaki bölümlerde yer verilmiştir. Şekil 2’te yer alan değerlendirmeler kurumların KİDR’leri ve olgunluk düzeyleri dikkate alınarak yapılmıştır.

Şekil 2. Yıllar itibari ile başlıklar seviyesinde olgunluk düzeyleri (Başlık bazında- % olarak)



1.1.1 Kalite güvencesi sistemi

“Kalite Güvencesi Sistemi” başlığı altında; misyon ve stratejik amaçlar, iç kalite güvencesi, paydaş katılımı ve uluslararasılaşma olmak üzere 4 ölçüt bulunmaktadır. Önceki yıllarda bir alt ölçüt olarak değerlendirilen “uluslararasılaşma” boyutu, 2019 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütlerindeki güncelleme sonrası Kalite Güvencesi Sistemi başlığı altında bir ölçüt olarak değerlendirmeye alınmıştır.



Kurumda değişimi gerçekleştirmek, ancak yalın, şeffaf ve hesap verebilir bir sistem kurmakla mümkündür.



2019 Yılı KİDR'leri incelendiğinde yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi sistemine ilişkin uygulama ve süreçlerde yıllar içinde olgunluk düzeyinin arttığı görülmekte, bununla birlikte yükseköğretim kurumları öz değerlendirmelerinde bazı alanlardaki iyileştirme ihtiyacının devam ettiğini belirtmektedirler.

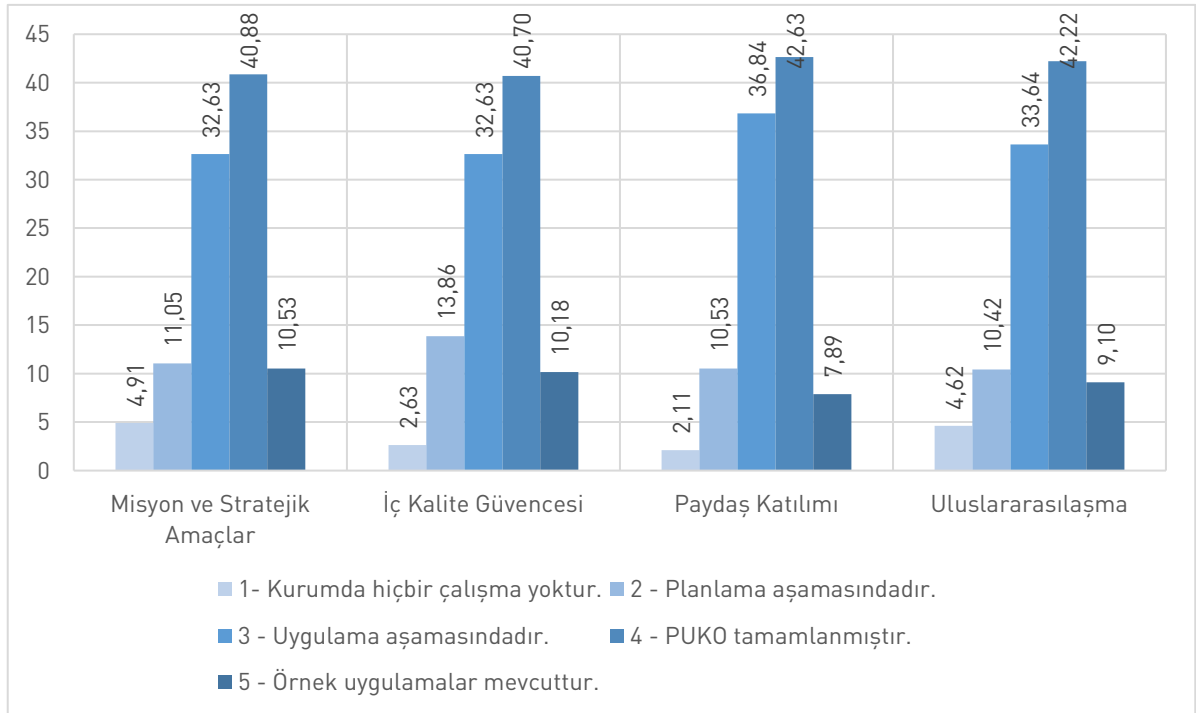
“Miyon ve stratejik amaçlar” ölçütü kapsamında yükseköğretim kurumlarının %40'nın PUKÖ çevrimlerini tamamladığı ve %10,58'inde örnek uygulamaların bulunduğu görülmektedir. Sonuçlar doğrultusunda, yükseköğretim kurumlarının iç kalite güvencesi sistemi ile entegre olarak misyon, stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda gerçekleştirdiği faaliyetlerinin sistematik olarak izlenmesi ve iyileştirme çalışmalarını sistematik olarak yürütmesi konusunda farkındalık düzeylerinin yıllar içinde olgunlaşması memnuniyet vericidir.

“İç kalite güvencesi” ölçütüne yönelik iç değerlendirmede de misyon ve stratejik amaçlar ölçütü ile oldukça benzer sonuçlar gözlenmiştir. Yükseköğretim kurumlarının %40,7'sinde PUKÖ çevrimleri tamamlanırken, %10,18'inde iyi uygulama örnekleri mevcuttur. Programın ilk yıllarından itibaren yönetmelik kapsamında oluşturulan kurum kalite komisyonlarının yapılanması ve işlevleri, iç kalite güvence sistemi çalışmalarının sürekli gelişimine önemli katkılar sağlamıştır. Bununla birlikte kurumların önemli bir bölümü KİDR'lerinde, iç kalite güvencesi sisteminin güçlenmesinde en önemli faktörün kalite güvencesi kültürünün içselleştirilmesi olduğunu ve bu konuda daha çok çabaya ihtiyaç olduğunu ifade etmektedirler.

KDDP'nin ilk yıllarından itibaren kurumların iyileşmeye açık yanlarından birisi olarak en çok öne çıkan konu "paydaşların katılımı" olmuştur. İç ve dış paydaşların tanımlanması, paydaşlarla etkileşimin artırılması, paydaş geribildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi ve karar alma mekanizmalarında bu geribildirimlerin kullanılması yönünde pek çok kurumda önemli adımlar atılmakla birlikte kurumların yarısından fazlasının KİDR'lerinde izleme ve iyileştirmenin güçlendirilmesi gerektiği değerlendirilmesinde bulunmaktadır.

"Kalite Güvencesi Sistemi" başlığı altındaki son ölçüt olan "uluslararasılaşma" kapsamında ise kurumların yarısında uygulamaların izlenerek çevrimlerin kapatıldığı ve örnek uygulamaların hayata geçirildiği görülmektedir. Bununla birlikte kurumların yaklaşık %49'u iç değerlendirme çalışmalarının sonrasında uluslararasılaşma performansının izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin mekanizmalarının güçlendirilmesi gerektiğini ifade etmektedir (Şekil 3).

Şekil 3. Kalite Güvencesi Sistemi-Ölçüt bazında olgunluk düzeyi- 2019 (% olarak)



1.1.2 Eğitim ve öğretim

"Eğitim ve Öğretim" başlığı altında; programların tasarımı ve onayı, öğrencinin kabulü ve gelişimi, öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme, öğretim elemanları, öğrenme kaynakları ve programların sürekli izlenmesi ve güncellenmesi olmak üzere toplam

6 ölçüt bulunmaktadır. Yükseköğretim kurumları iç değerlendirmelerinde eğitim ve öğretim süreçlerinde genellikle planlama ve uygulama süreçlerinde olgunluk düzeyinin yüksek olduğunu ancak kontrol etme ve önleme mekanizmalarının iyileşmeye açık alanlar olduğunu



Eğitim ve öğretimde temel amaç, karmaşık dünyada ayakta durabilecek yüksek bilgi, beceri ve yetkinliklere sahip mezunlar yetiştirmektir.



belirtmişlerdir.

“Programların tasarımı ve onayı” ölçütünün iç değerlendirmesinde kurumların %38,74’ünün henüz uygulama aşamasında olduğu; %38,83’ünün ise PUKÖ çevrimlerini tamamladığı görülmektedir. Bununla birlikte program tasarım süreçlerine paydaş katılımının giderek arttığı görülmektedir. “Öğrencinin kabulü ve gelişimi” ölçütü incelendiğinde ise PUKÖ çevrimlerinin kurumların %48,95’inde tamamlandığı görülmektedir. Ayrıca öğrenci kabulü süreçlerine ilişkin tanımlı süreçlerin mevzuat ile oluşturulmuş olması ilgili ölçütün olgunluk düzeyini desteklemektedir.

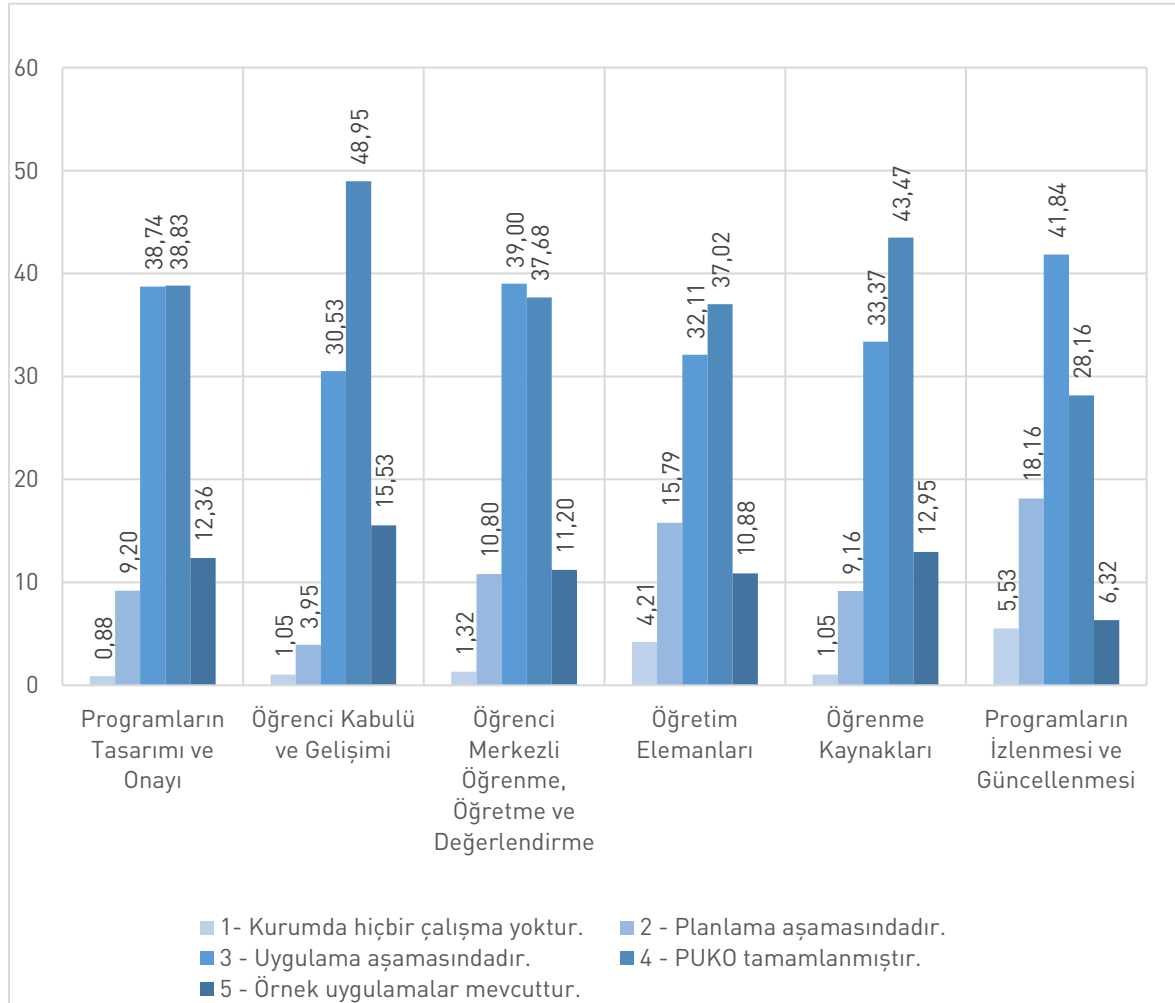
“Öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme” ölçütü incelendiğinde uygulama aşamasında olan kurumların oranının %39 olduğu, PUKÖ çevrimini tamamlayanların oranının ise %37,68 olduğu görülmektedir. Bu ölçüt bağlamında özellikle aktif öğrenme yöntem ve teknikleri ile öğrencilerin özelliklerine göre farklılaştırılmış alternatif ölçme yöntem ve tekniklerinin geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

“Öğretim elemanları” ölçütünde kurumların %37,02’sinde PUKÖ çevrimi tamamlanmış iken %32,11’i uygulama aşamasındadır. Öğretim elemanlarına yönelik atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri tanımlı süreçler doğrultusunda yürütülürken, öğretim elemanlarının yetkinliğini artırmak, izlemek ve iyileştirmek üzere mekanizmaların geliştirilmesi gerekmektedir.

“Öğrenme kaynakları” ölçütü, olgunluk düzeyi yüksek olan ölçütlerden birisidir. Kurumların %43,47’sinde PUKÖ tamamlanmış olup, %12,95’inde ise örnek uygulamalar mevcuttur. Bu sonuçlar kurumların büyük bir çoğunluğunda eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek üzere oluşturulan kaynaklar ve alt yapının öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olduğunun izlenerek iyileştirildiğini ifade etmektedir.

Bu başlık altında iyileştirme ihtiyacının en yüksek olduğu ölçüt ise, “programların izlenmesi ve güncellenmesi” ölçütüdür. Bu ölçütün olgunluk düzeyi kurumların %18,16’sında planlama aşamasında, %41,84’ünde ise uygulama aşamasındadır. Program amaçlarının ve çıktılarının periyodik olarak izlenmesi, bu izleme sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilmesi ve bu kapsamda sistematik bir iyileştirmenin gerçekleştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır. Bununla birlikte yükseköğretim kurumlarının mezunlarını izlemek ve onlardan geri bildirim almak üzere bir mekanizmaya sahip olması gerekmektedir (Şekil 4).

Şekil 4. Eğitim ve Öğretim-Ölçüt bazında olgunluk düzeyi-2019 (% olarak)



1.1.3 Araştırma ve geliştirme

“Araştırma ve Geliştirme” başlığı altında, araştırma stratejisi, araştırma kaynakları, araştırma yetkinliği ve araştırma performansı olmak üzere toplam 4 ölçüt bulunmaktadır. “Eğitim ve Öğretim” başlığında olduğu gibi yükseköğretim kurumları iç değerlendirmelerinde “Araştırma ve Geliştirme” başlığı altında da planlama ve uygulama aşamalarının olgunluk

düzeylerinin yüksek olduğunu, araştırma performansının izlenmesine ve iyileştirmesine yönelik olgunluk düzeyinin ise giderek arttığını değerlendirmektedir.

İç değerlendirme raporlarındaki “araştırma stratejisi” ölçütü incelendiğinde; yükseköğretim kurumlarının %39,47’sinde PUKÖ çevrimlerinin tamamlandığı, %34,39’unda ise uygulamaların bulunduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, kurumların büyük bir çoğunluğunda stratejik plan çerçevesinde akademik önceliklerle uyumlu ve değer yaratabilen araştırma stratejilerinin varlığını göstermektedir.



Araştırma ve geliştirme süreçlerinin sayısal değerlerinden çok etkinliğine; yerel, ulusal ve uluslararası katkılarına odaklanılmalıdır.

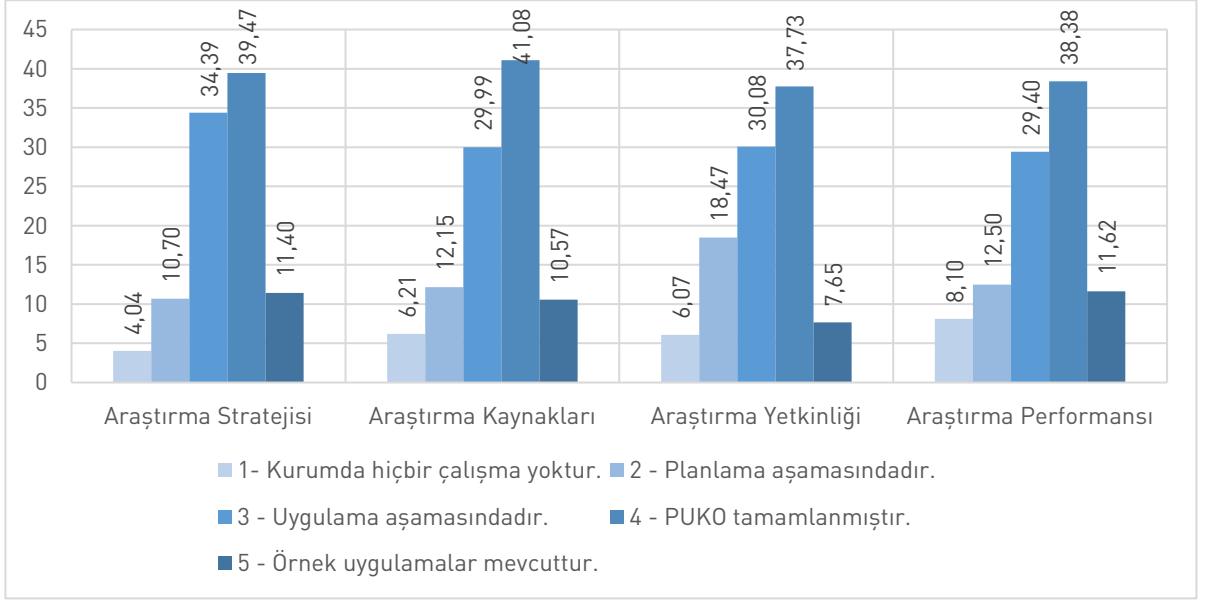


“Araştırma kaynakları” ölçütü incelendiğinde yükseköğretim kurumlarının %41,08’inde PUKÖ çevrimlerinin tamamlandığı, %29,99’unda ise uygulamaların bulunduğu görülmektedir. Bu sonuçlar kurumların büyük çoğunluğunda araştırma strateji ve hedefleri doğrultusunda kaynak dağılımının gerçekleştirildiğini, bu araştırma kaynaklarının izlendiğini ve iyileştirildiğini ortaya koymaktadır.

“Araştırma yetkinliği” ölçütünde yükseköğretim kurumlarının %37,73’ünde PUKÖ çevrimlerinin tamamlandığı, %30,08’inde ise uygulamaların bulunduğu görülmektedir. Bu ölçüt örnek uygulamalar konusunda “Araştırma ve Geliştirme” başlığı altındaki en düşük yüzdeye sahip ölçüttür. Bu ölçüt kapsamında da kurumların büyük çoğunluğunda araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi ve sürdürülebilir olmasına yönelik olgunluk düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir.

“Araştırma performansı” ölçütü incelendiğinde; kurumlarının %38,38’inde PUKÖ çevrimlerinin tamamlandığı, %29,40’ında ise uygulamaların bulunduğu görülmektedir. Diğer ölçütlerde olduğu gibi bu sonuçlar da kurumlarının büyük bir çoğunluğunda gelişim yaşandığını göstermektedir (Şekil 5).

Şekil 5. Araştırma ve Geliştirme-Ölçüt bazında olgunluk düzeyi-2019 (% olarak)



1.1.4 Toplumsal katkı

“Toplumsal Katkı” başlığı altında; toplumsal katkı stratejisi, toplumsal katkı kaynakları ve toplumsal katkı performansı olmak üzere toplam 3 ölçüt bulunmaktadır. “Toplumsal katkı” başlığı ve ölçütleri ilk defa 2019 yılı KİDR’lerinde yer bulmuştur. İlk defa bu yıl değerlendirme kapsamına alınmış olması nedeniyle “Toplumsal Katkı” başlığı altındaki olgunluk düzeyleri diğer ana başlıklara kıyasla daha geride kalmıştır.



Kurumlar, yetiştirdikleri mezunların kazandıkları bilgi, beceri ve yetkinlikler konusunda iç ve dış paydaşlara hesap verebilir bir sistem oluşturulmalıdır.



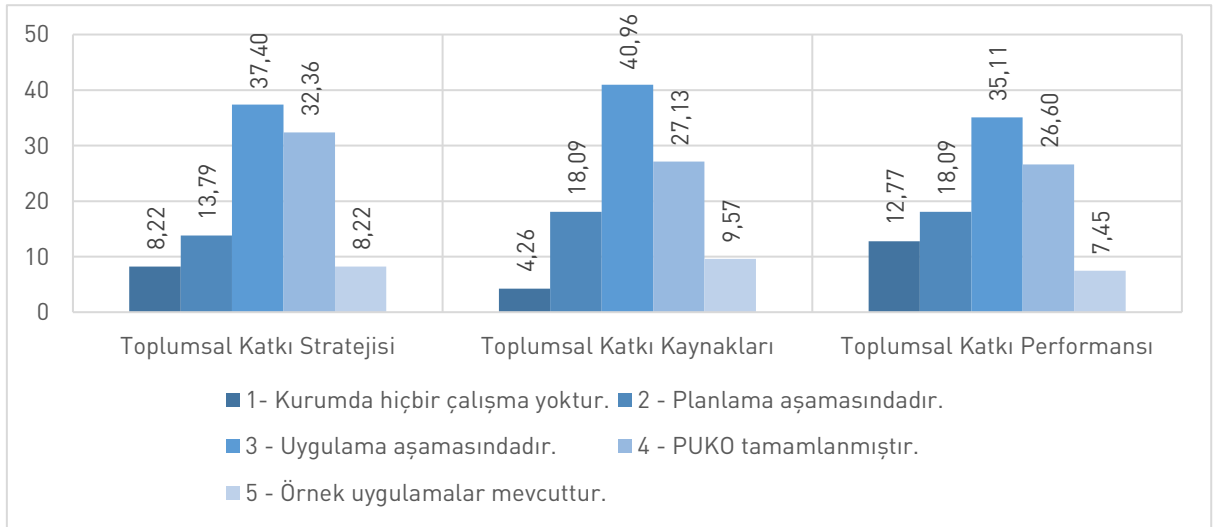
“Toplumsal katkı stratejisi” ölçütü incelendiğinde, yükseköğretim kurumlarının %37,40’ında uygulamaların bulunduğu, %32,36’sında ise PUKÖ çevrimlerinin tamamlandığı görülmektedir. Bu sonuçlar yükseköğretim kurumlarının büyük bir kısmında strateji ve hedefleri doğrultusunda yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenerek iyileştirilmediğini göstermektedir.

“Toplumsal katkı kaynakları” ölçütü bağlamında da benzer bir durumla karşılaşılmaktadır. Kurumlarının %40,96’sında uygulamalar bulunurken, %27,13’ünde PUKÖ

çevrimleri tamamlanmıştır. Uygun nitelik ve nicelikte toplumsal katkı kaynaklarının oluşturulması ve bu kaynakların etkin dağılımının izlenerek iyileştirilmesi gerekmektedir.

“Toplumsal katkı performansı” incelendiğinde ise kurumların %35,11’inde uygulamaların bulunduğu, %26,60’ında PUKÖ çevrimlerinin tamamlandığı görülmektedir. Kurumların yaklaşık %30’unda toplumsal katkı performansı ölçütüne ilişkin uygulamalar ya hiç bulunmamakta ya da planlama aşamasındadır (Şekil 6). Bu kapsamda yükseköğretim kurumları iyileştirme çalışmalarına ihtiyaç duymaktadır.

Şekil 6. Toplumsal Katkı-Ölçüt bazında olgunluk düzeyi-2019 (% olarak)



1.1.5 Yönetim sistemi

“Yönetim Sistemi” başlığı altında; yönetim ve idari birimleri yapısı, kaynakların yönetimi, bilgi yönetim sistemi, destek hizmetleri ve kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik olmak üzere toplam 5 ölçüt bulunmaktadır. Diğer başlıklar ile kıyaslandığında olgunluk düzeyi en yüksek olan başlık “Yönetim Sistemi” başlığı olmuştur.



Kurumlarda sürekli gelişimi sağlayacak biçimde her kademede liderlik yapılması, çalışanların bürokratik yükünün azaltılması ve bilişim destekli yönetim sistemlerinin kullanılması önemli bir husustur.

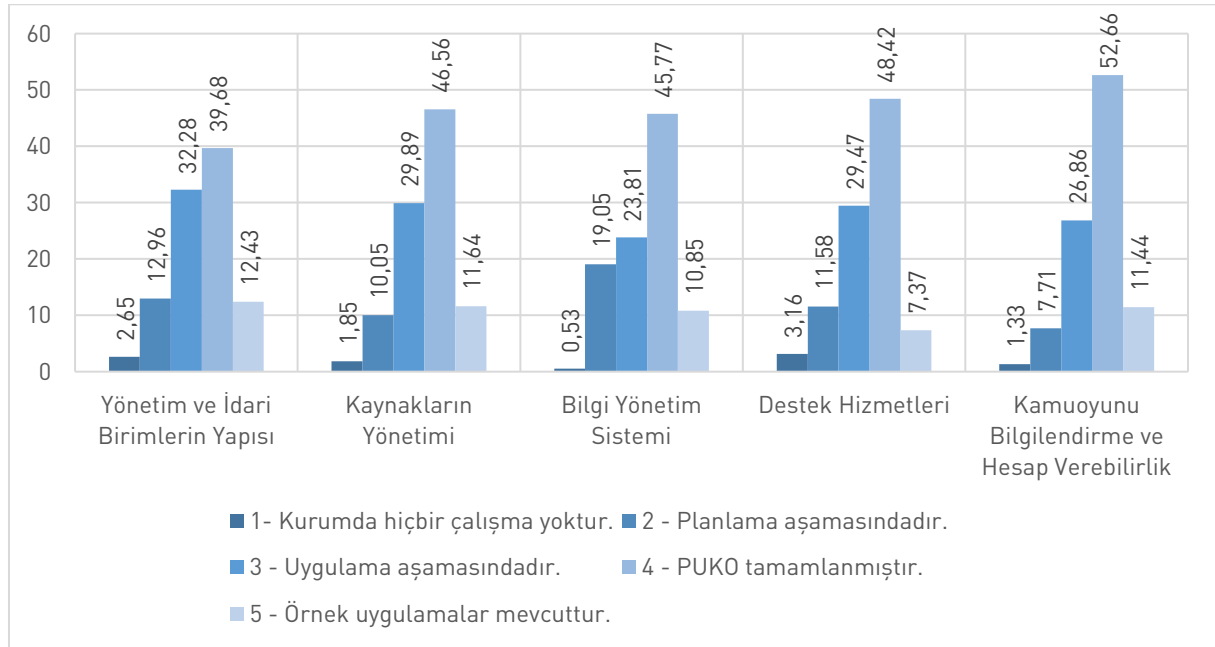


“Yönetim ve idari birimlerin yapısı” ölçütü incelendiğinde, kurumların %39,68’inde PUKÖ çevrimlerinin tamamlandığı, %32,28’inde ise uygulamaların bulunduğu görülmektedir. Bu sonuçlar kapsamında kurumların büyük çoğunluğunda stratejik hedeflerine ulaşmak üzere

oluşturulan idari yapılanmalar izlenmekte ve iyileştirilmektedir. Ölçüt bu başlık altındaki diğer ölçütlere göre daha geride kalmaktadır.

“Kaynakların yönetimi”, “bilgi yönetim sistemi”, “destek hizmetler” ve “kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik” ölçütleri incelendiğinde kurumların en az %45’inde bu ölçütler bağlamında PUKÖ çevrimlerinin tamamlandığı görülmektedir. Söz konusu ölçütlere ilişkin örnek uygulamaların varlığı da göz ardı edilemez. Kaynakların etkin dağılımı ve kullanımı, entegre bilgi yönetim sistemlerinin oluşturulması ve kullanılması, destek hizmetlerin kalitesinin sağlanması ve sürdürülmesi ile kamuoyu bilgilendirme ve hesap verme mekanizmaları kurumların büyük çoğunluğunda izlenmekte ve iyileştirilmektedir (Şekil 7).

Şekil 7. Yönetim Sistemi-Ölçüt bazında olgunluk düzeyi-2019 (% olarak)



2019 yılı KİDR’leri incelendiğinde özellikle paydaş katılımı, planlama, uygulama, izleme ve bilgi yönetim sistemi uygulamalarında gelişim sağlandığı gözlenmekle birlikte uygulamalara yönelik sonuçların değerlendirilmesinde ve iyileştirme çalışmalarında, kurumlar henüz yeterli olgunluk düzeyinde olmadıklarını ifade etmektedirler.



**Kurumların dünyadaki değişime ayak uydurabilmesi,
ancak bilişim destekli çevik yönetim anlayışıyla
mümkündür.**



Yükseköğretimde kalite güvencesinin sağlanmasında asli sorumluluk yükseköğretim kurumlarındadır. Bu kapsamda kurumlar tarafından gerçekleştirilen öz değerlendirme çalışmaları kalite çalışmalarının en önemli basamağını oluşturmaktadır. Olgunluk düzeyi yüksek ve objektif olarak gerçekleştirilen öz değerlendirme çalışmaları aynı zamanda kurumsal dış değerlendirme ve akreditasyon süreçlerinin etkinliğini ve etkililiğini de artırmaktadır. YÖKAK'ın temel hedeflerinden biri; yükseköğretim kurumlarında oluşturulacak iç kalite güvencesi sistemlerine rehberlik etmektedir. Bu kapsamda kurumlara rehberlik etmek amacıyla YÖKAK tarafından birçok çalışma gerçekleştirilmekte ve bu çalışmaların KİDR'lerdeki olgunluk düzeylerinin artışına doğrudan etki ettiği görülmektedir.

Bölüm 2. 2020 Yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Süreçleri

YÖKAK tarafından yürütülen Kurumsal Dış Değerlendirme Programı, İzleme Programı ve Kurumsal Akreditasyon Programlarının amacı; yükseköğretim kurumlarının misyon ve hedeflerini gerçekleştirilmesi, iç kalite güvencesi sistemlerinin desteklenmesi ve bu sistemin dış değerlendirmesinin gerçekleştirilmesidir. Aşağıda bu programlara ilişkin bilgiler sunulmuştur.

2.1 Dış değerlendirme süreçlerine ilişkin genel bilgiler

2.1.1 Kurumsal Dış Değerlendirme Programı (KDDP)

Kurumsal Dış Değerlendirme Programı; YÖKAK tarafından gerçekleştirilen, her bir yükseköğretim kurumunun beş yılda en az bir kez dâhil olduğu, bağımsız bir değerlendirme takımı tarafından eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ile idari hizmet süreçlerindeki “planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma (PUKÖ)” döngüsünün olgunluk düzeyi temel alınarak ölçütlerle buluşma düzeyinin nitel ve nicel olarak değerlendirildiği ve kuruma ait değerlendirme raporunun kamuoyu ile paylaşıldığı bir akran değerlendirme sürecidir.

Programa esas olmak üzere, her yıl yükseköğretim kurumları tarafından KİDR hazırlanır. Program kapsamına dâhil edilen kurumlar YÖKAK tarafından belirlendikten sonra, değerlendirme sürecini yürütecek olan değerlendirme takımı, bölgesel, alan ve cinsiyet dağılımı göz önünde bulundurularak değerlendirici havuzundan seçilerek görevlendirilir. Değerlendiriciler ile değerlendirilecek kurum arasında herhangi bir çıkar çatışması veya çakışmasının bulunmaması gerekir. Değerlendirme takımı kurumun KİDR'sini inceledikten sonra kuruma ön ziyaret (uzaktan) ve saha ziyareti (uzaktan ve yüz yüze) gerçekleştirir. Ziyaretlerin sonrasında değerlendirme takımı tarafından hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) YÖKAK tarafından değerlendirilerek kamuoyu ile paylaşılır.

2.1.2 İzleme Programı (İP)

Kurumsal dış değerlendirmesi tamamlanan yükseköğretim kurumları, dış değerlendirme süreci sonrasında ilgili yükseköğretim kurumunun değerlendirme yılını izleyen en erken ikinci yılda İzleme Programı'na dahil edilir. Programın amacı, KDDP sonrasında ilgili yükseköğretim kurumundaki gelişim sürecinin değerlendirmesini gerçekleştirmektir. İzleme sisteminin temel değerlendirme kapsamını, kurumun dış değerlendirmesi sonucunda hazırlanan KGBR'lerde ortaya çıkan “gelişmeye açık yanlar” oluşturur. Programı

gerçekleştirmek üzere değerlendirici havuzundan önceden dış değerlendirmede görev almış üyelerden izleme takımı oluşturulur. İzleme takımı kurumun KİDR, KGBR, performans göstergeleri ve gerekli ek belgeleri üzerinden ön hazırlık çalışmasını yaptıktan sonra belirlenen bir tarihte bir günlük uzaktan saha ziyareti gerçekteştirir. İzleme takımı tarafından hazırlanan İzleme Raporu (İR) YÖKAK tarafından onaylanır ve yayımlanır.

2.1.3 Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP)

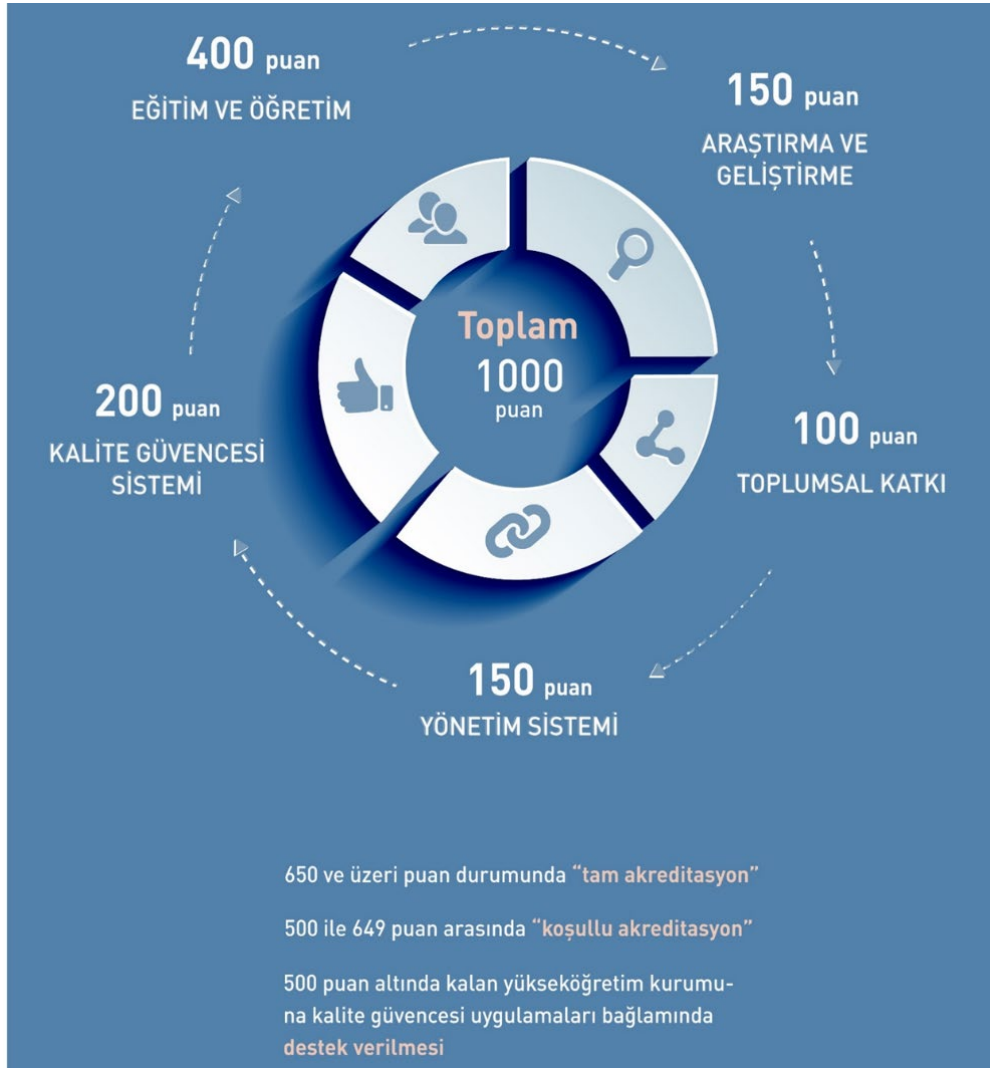
Kurumsal Akreditasyon Programı, YÖKAK tarafından gerçekteştirilen, bağımsız bir değerlendirme takımı tarafından eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ile idari hizmet süreçlerindeki “planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma (PUKÖ)” döngüsünün olgunluk düzeyi temel alınarak ölçütlerle buluşma düzeyinin nitel ve nicel olarak değerlendirildiği ve Kurul tarafından verilen kuruma ait akreditasyon kararının ve raporun kamuoyu ile paylaşıldığı bir değerlendirme sürecidir. KAP süreci ve YÖKAK tarafından KAP kapsamında verilen kararlar Şekil 8’de sunulmaktadır.

Şekil 8. KAP süreci ve YÖKAK tarafından KAP kapsamında verilen kararlar



Bu Programı, KDDP'den ayıran en önemli husus; değerlendirme neticesinde kurumsal akreditasyona ilişkin bir karar içermesidir. KAP sonucunda yükseköğretim alanında kurumların sürekli iyileşen yapılara dönüşmesi, iç ve dış kalite güvencesi sisteminin güçlendirilmesi ve sisteminin uluslararası itibarı ve rekabet gücünün artması beklenmektedir. Yükseköğretim kurumlarının akreditasyon çalışmaları, kurumun misyon ve hedeflerini gerçekleştirmesine rehberlik eder. Her yıl KAP'a dâhil edilecek yükseköğretim kurumları YÖKAK tarafından belirlenir ve değerlendirme takımları oluşturulur. Söz konusu değerlendirme takımları ilgili yükseköğretim kurumlarına iki ziyaret (ön ziyaret ve saha ziyareti) gerçekleştirir. KAP süreci, Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri Sürüm 2.0 ile Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Kılavuzu Sürüm 2.0 kapsamında YÖKAK tarafından oluşturulan değerlendirme takımları tarafından yürütülür. Kurumsal Akreditasyon Programı'nda puan dağılımı Şekil 9'deki gibidir.

Şekil 9. Kurumsal Akreditasyon Programı puan dağılımı



Değerlendirme takımları tarafından Kurumsal Akreditasyon Raporları (KAR) hazırlanır ve bu raporlar göz önünde bulundurularak YÖKAK tarafından akreditasyona ilişkin karar verilir ve karar kamuoyu ile paylaşılır. Yukarıda açıklanan dış değerlendirme programlarının benzerlikleri ve farklılıkları Tablo 1’te özetlenmiştir.

Tablo 1. 2020 yılı YÖKAK kurumsal dış değerlendirme programları arasındaki benzerlikler ve farklılıklar

Benzerlikler / Farklılıklar	Kurumsal Dış Değerlendirme Programı (KDDP)	İzleme Programı (İP)	Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP)
Başvuru Durumu	5 yılda en az bir kez zorunlu	KDDP sonrası en erken 2. yılda-Zorunlu	Gönüllü
Dış Değerlendirme Türü	Akran Değerlendirmesi	Akran Değerlendirmesi	Akran Değerlendirmesi + Karar
Değerlendirme Yöntemi	KDDA ölçütleri temel alınarak dereceli değerlendirme anahtarı	Kuruma ait KGBR'deki iyileşmeye açık ve güçlü alanlar üzerinden gelişim değerlendirmesi	KDDA ölçütleri temel alınarak dereceli değerlendirme anahtarı
Değerlendirme Süresi	3.5 Gün	1 Gün	3.5 Gün
Değerlendirme Takımı	Takım Başkanı+Değerlendiriciler (Akademik+İdari+ Uluslararası+ Öğrenci)	Takım Başkanı+Değerlendiriciler (Akademik+İdari)+Gözlemci	Takım Başkanı+Değerlendiriciler (Akademik+İdari+Uluslararası+Öğrenci)
Sonuç Raporu	KGBR	İR	KAR
Çıktı	KGBR yayımlanır	İR yayımlanır	KAR ile birlikte akreditasyon kararı yayımlanır
Rapor İçeriği	<ul style="list-style-type: none"> • Ölçütlere ilişkin değerlendirme • Alt ölçütlerin olgunluk düzeylerinin belirlenmesi, • İyileşmeye açık alanlar, güçlü alanlar ve öneriler 	<ul style="list-style-type: none"> • KGBR'de yer alan gelişmeye açık alanlara ilişkin kurumda gerçekleştirilen iyileştirme çalışmaları, • Gelişmeye açık alanlara ilişkin iyileştirme çalışmaları bulunmuyorsa bunların nedenleri, • KGBR'de yer alan güçlü yanlara ilişkin sürdürülebilirliğin sağlanıp sağlanmadığı. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ölçütlere ilişkin değerlendirme • Alt ölçütlerin olgunluk düzeylerinin belirlenmesi, • İyileşmeye açık alanlar, güçlü alanlar ve öneriler

2.2 2020 Yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programlarına Alınan Kurumların Profili

2.2.1 Kurumsal dış Değerlendirme Programı'na alınan kurumlar

Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği uyarınca her yükseköğretim kurumu beş yılda en az bir defa YÖKAK tarafından yürütülen Kurumsal Dış Değerlendirme Programına alınmaktadır. 2016-2019 yılları arasında 160 yükseköğretim kurumunun dış değerlendirmesi gerçekleştirilmiş olup; 2020 yılında da 13 yükseköğretim kurumu Program kapsamına alınmıştır. 2020 yılından KDDP kapsamına alınan kurumları 4'ü devlet, 9'u vakıf üniversitesidir (Tablo 2). 2020 yılı itibarıyla KDDP kapsamına alınan kurum sayısı 173 olmuştur.

Tablo 2. 2020 yılı KDDP kapsamına alınan kurumlar

Kurum Adı	Tür	Bölge
ANKARA SOSYAL BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	AKDENİZ
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
BEYKOZ ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
İSKENDERUN TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	AKDENİZ
İSTANBUL 29 MAYIS ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
İSTANBUL RUMELİ ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
İSTANBUL YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
KONYA GIDA VE TARIM ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	İÇ ANADOLU
SAĞLIK BİLİMLERİ ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
SANKO ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	GÜNEYDOĞU ANADOLU
YÜKSEK İHTİSAS ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	İÇ ANADOLU

2.2.2 İzleme Programı'na alınan kurumlar

YÖKAK tarafından gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonrasında değerlendirilen kurumların gelişimlerini izlemek üzere dış değerlendirmeyi izleyen en erken ikinci yılda İzleme Programı gerçekleştirilmektedir. 2020 yılında ilk defa uygulanmaya başlayan İzleme Programı kapsamına 2016 ve 2017 yıllarında değerlendirilen 58 yükseköğretim kurumu dâhil edilmiştir. 2020 yılında bu Program kapsamına alınan kurumların 45'i devlet, 13'ü vakıf üniversitesidir (3). 2016-2017 yıllarında değerlendirilmiş olan kurumlardan 11'i KAP'a dâhil edildiği için İzleme Programı kapsamına alınmamıştır.

Tablo 3. 2020 yılı İP kapsamına alınan kurumlar

Kurum Adı	Tür	Bölge
ABDULLAH GÜL ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
ADİYAMAN ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	GÜNEYDOĞU ANADOLU
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	EGE
ANADOLU ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
ATILIM ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	İÇ ANADOLU
AYDIN ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	EGE
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	İÇ ANADOLU
BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	DOĞU ANADOLU
BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	KARADENİZ
BURDUR MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	AKDENİZ
BURSA TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	İÇ ANADOLU
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	AKDENİZ
DICLE ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	GÜNEYDOĞU ANADOLU
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	EGE
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	KARADENİZ
FIRAT ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	DOĞU ANADOLU
GAZİ ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	AKDENİZ
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	DOĞU ANADOLU
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
İSTANBUL OKAN ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
İZMİR EKONOMİ ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	EGE
İZMİR KATİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	EGE
İZMİR YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ	DEVLET	EGE
KAPADOKYA ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	İÇ ANADOLU
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	KARADENİZ
KIRŞEHİR AHİ EVRAN ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
MARMARA ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
MERSİN ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	AKDENİZ
MİMAR SİNAN GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	AKDENİZ
ÖZYEĞİN ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
İRİ REİS ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	KARADENİZ

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	AKDENİZ
TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	KARADENİZ
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
UŞAK ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	EGE
VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	DOĞU ANADOLU
YAŞAR ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	EGE
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	KARADENİZ

2.2.3 Kurumsal Akreditasyon Programı'na alınan kurumlar

Kurumsal Akreditasyon Programı 2020 yılında ilk defa uygulanmaya başlanmıştır. Bu Program kapsamına alınan kurumların değerlendirme neticesinde YÖKAK tarafından akreditasyon kararı verilmektedir. 2020 yılında uygulanan KAP'a 54 yükseköğretim kurumu başvuru yapmıştır. Başvurulardan 11'i (4) aşağıda yer alan hususlar göz önünde bulundurularak kabul edilmiştir:

- Daha önce KDDP kapsamında değerlendirilmiş olma,
- Devlet ve vakıf üniversitesi dağılımı,
- Coğrafi dağılım,
- Akredite program sayısı,
- Araştırma üniversitesi veya aday araştırma üniversitesi olma durumu.

Tablo 4. 2020 yılı KAP kapsamına alınan kurumlar

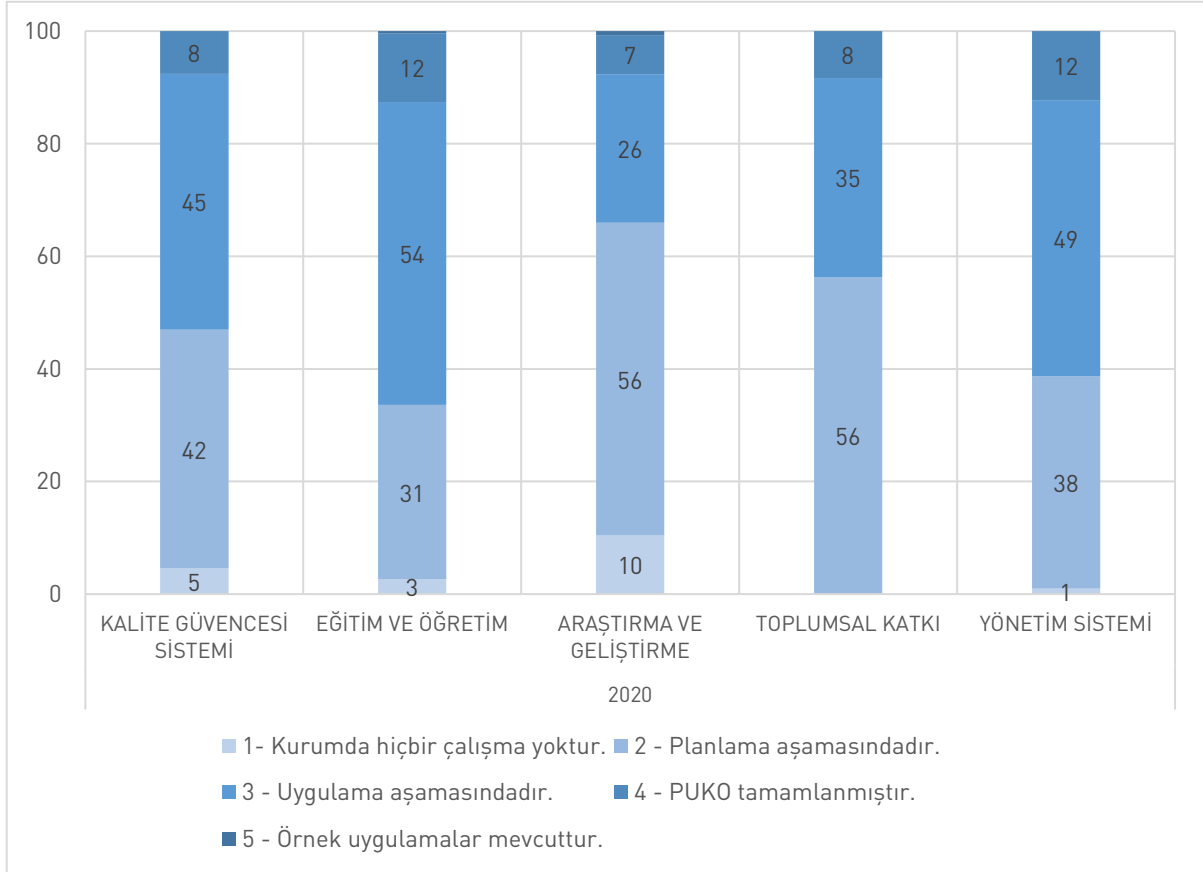
Üniversite Adı	Tür	Bölge
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	AKDENİZ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	DOĞU ANADOLU
EGE ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	EGE
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	İÇ ANADOLU
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	GÜNEYDOĞU ANADOLU
İHSAN DOĞRAMACI BİLKENT ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	İÇ ANADOLU
İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	MARMARA
KOÇ ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	MARMARA
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ	DEVLET	KARADENİZ
TED ÜNİVERSİTESİ	VAKIF	İÇ ANADOLU

2.3 2020 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Programı: KGBR'lerin Değerlendirilmesi

YÖKAK tarafından, 2016-2019 yılları arasında KDDP kapsamında 160 yükseköğretim kurumunun dış değerlendirilmesi yapılmış ve böylelikle ulusal yükseköğretim sistemimizde 2019 yılına kadar mezun veren kurumların değerlendirmeleri tamamlamıştır. 2020 yılından itibaren ise kuruluş yılı daha yeni olan yükseköğretim kurumlarının mezun vermeleriyle birlikte KDDP kapsamına alınmasına başlanmıştır. Bu bağlamda 2020 yılında Programa dâhil olan ve Tablo 2'da listelenen 13 kurum, 2009 – 2016 yılları arasında kurulan üniversitelerdir. İlgili kurumların 2019-2020 eğitim-öğretim yılında öğrenci sayıları 627 ile 14.358 arasında değişmektedir.

2020 yılında dış değerlendirmeye alınan yükseköğretim kurumlarının [KGBR](#)'leri; KDDA ölçütleri kapsamında "Kalite Güvencesi Sistemi", "Eğitim ve Öğretim", "Araştırma ve Geliştirme", "Toplumsal Katkı" ve "Yönetim Sistemi" olmak üzere 5 başlık altında analiz edilmiştir (Şekil 10). Değerlendirilen kurumlarda iç kalite güvence sisteminin tüm bileşenlerinin planlama ve uygulama düzeyinde olduğu izleme ve iyileştirme mekanizmalarının az sayıda kurumda yapılandırıldığı görülmektedir. İlgili kurumlarının yeni mezun verdiği göz önünde bulundurulduğunda olgunluk düzeyi olarak PUKÖ çevriminin ilk basamaklarında yoğunlaşmaları beklenen bir sonuçtur. Kurumlarda başlıklar kapsamında henüz iyi uygulama örneklerine rastlanmamaktadır.

Şekil 10. KGBR'lerin başlıklar seviyesinde olgunluk düzeyleri (%)-2020



Başlıklar kendi aralarında karşılaştırıldığında ise, kurumların kuruluş yılları itibariyle önceliği “Eğitim ve Öğretim” ile “Yönetim Sistemi” başlıklarına verdikleri anlaşılmaktadır. Şekil 10’e göre kurumların bu başlıklar bazında diğerlerine göre uygulama aşaması ve PUKÖ çevrimi tamamlanma oranları daha yüksektir. “Eğitim ve Öğretim” başlığında kurumların %3’ünde henüz planlama yapılmazken, %31’i eğitim ve öğretim süreçlerindeki planlamalarını tamamlamışlardır. “Yönetim Sistemi” başlığında ise planlamalarını tamamlamış kurumların oranı %38 iken yalnızca %1’inde planlama yapılmamıştır; bu durumun bir kurumda yalnızca belirli bir alt ölçüt kapsamında olduğu görülmüştür. Bu başlıkları “Kalite Güvencesi Sistemi” başlığı izlemektedir. Kurumların kendi kalite güvencesi mekanizmalarını planladıkları (%42), uygulama aşamasına geçtikleri (%45) ve hatta PUKÖ çevrimlerini kapattıkları (%8) anlaşılmaktadır. Ancak kurumların %5’inde, bazı alt ölçütlerde henüz planlamaların başlamadığı da tespit edilmiştir. Öte yandan, “Araştırma ve Geliştirme” ile “Toplumsal Katkı” başlıklarında çok sayıda kurumun henüz planlama ve uygulama seviyesinde olduğu görülmektedir. Kurumların %10’unda “Araştırma ve Geliştirme” başlığı altında henüz süreçlere ilişkin planlama bulunmazken, %7’sinde bu alanda PUKÖ çevrimlerinin kapatılması memnuniyet vericidir. “Toplumsal Katkı” başlığında ise kurumların planlamalarını

tamamlamış olduğu ancak çevrimi kapatan kurum oranının henüz %8 olduğu dikkati çekmektedir.

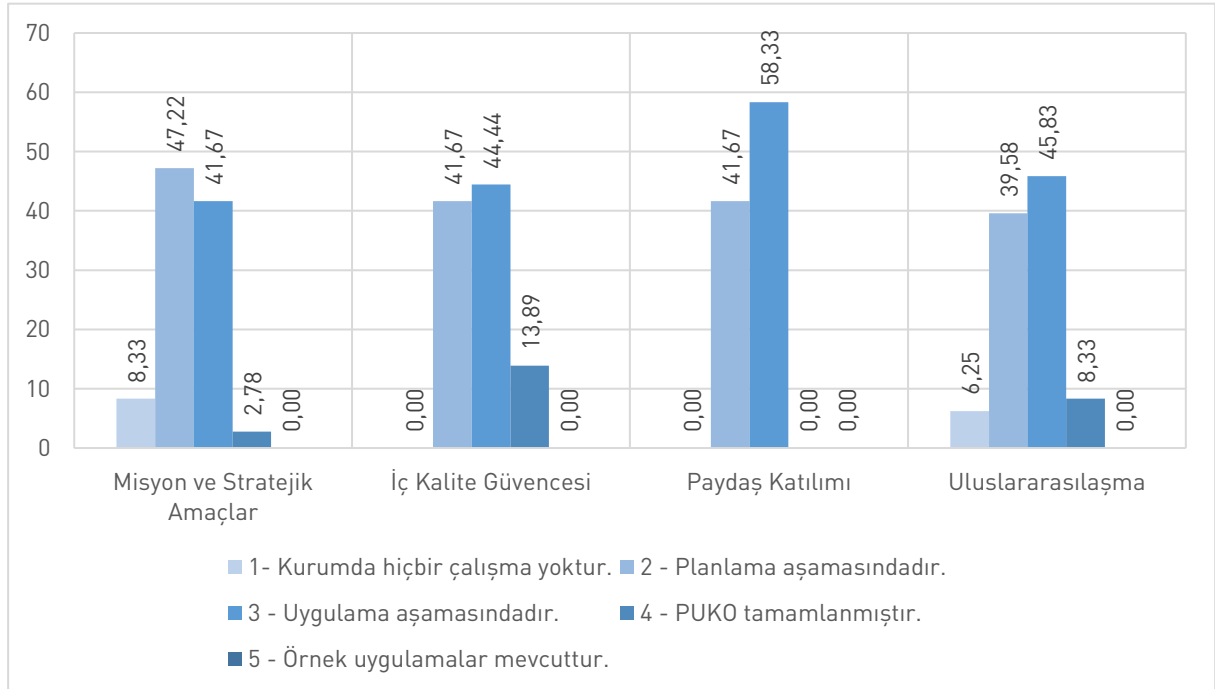
2020 yılında tamamlanan 13 KGBR'nin tamamı incelenerek ilgili kurumların olgunluk düzeyleri YÖKAK ölçütlerinin başlıkları altında ayrı ayrı ele alınmış ve aşağıda sunulmuştur. Bu kapsamda, KGBR'lerin değerlendirilmesinde iki farklı yaklaşım kullanılmıştır:

- 22 ölçütün alt ölçütleri için belirlenen olgunluk düzeylerinin sıklıkları derlenerek ölçüt bazında belirlenen yüzdelik oranlarına göre olgunluk düzeylerinin değerlendirilmesi,
- KGBR'lerde yer alan ana başlıkların güçlü ve gelişmeye açık yanlarının değerlendirilmesi.

2.3.1 Kalite güvencesi sistemi

Bu başlık altında yer alan "misyon ve stratejik amaçlar", "iç kalite güvencesi", "paydaş katılımı" ile "uluslararasılaşma" ölçütlerinin kurumlardaki olgunluk düzeylerine ilişkin yapılan değerlendirme sonuçları Şekil 11'te sunulmuştur. Buna göre, her bir ölçüt için YÖKAK tarafından yapılan genel değerlendirmeler Şekil 11 çerçevesinde detaylı olarak açıklanmış ve alt ölçütler düzeyinde irdelenmiştir.

Şekil 11. KGBR'lerin "Kalite Güvencesi Sistemi" başlığı altında yer alan ölçütlerin olgunluk düzeyi (%)-2020.



2.3.1.1 Misyon ve stratejik amaçlar

YÖKAK ölçütlerine göre kurumlar, stratejik yönetimlerinin bir parçası olarak kalite güvencesi politikaları ve bu politikaları hayata geçirmek üzere stratejilerini belirlemeli ve kamuoyuyla paylaşmalıdır. 2020 yılına ait 13 KGBR bu ölçüt bakımından incelendiğinde, olgunluk düzeylerinin ağırlıklı planlama ve uygulama düzeyinde yoğunlaştığı görülmüştür. Bu durum kurumların misyon ve stratejik amaçlarını belirledikleri ve bu doğrultuda uygulamalara geçtiklerini ancak henüz uygulamaları izleme ve iyileştirme mekanizmalarının olgunlaşmadığını ifade etmektedir. Bu bağlamda kurumlar, tüm süreçlerinde belirledikleri politikaları doğrultusunda hazırladıkları stratejik planlarının yıllık gerçekleşme düzeylerini takip ederek, paydaş görüşleri ile birlikte analizlerini yapmalı ve stratejik hedeflere ulaşmak için gerekli önlemleri almalıdırlar. Özellikle kurum kalite komisyonlarının bu doğrultuda çalışmalarını geliştirmeleri gerekmektedir. Öte yandan, kurumların ~%8,1'inde henüz hiçbir çalışmanın bulunmadığı ve bu durumun "kurumsal performans yönetimi" alt ölçütünden kaynaklandığı görülmektedir. Yalnızca bir kurumda "kurumsal performans yönetimi" alt ölçütünün PUKÖ çevrimi kapatılmıştır (~%3). Bu kurumların öncelikle stratejik amaç ve hedefleri ile uyumlu performans göstergelerini belirleyerek kurumun geneline yayılan bütünsel bir performans yönetimi mekanizması tanımlamaları gerekmektedir.

2.3.1.2 İç kalite güvencesi

Bu ölçüt kapsamında, kurumların kendi iç kalite güvencesi sistemlerini oluşturmaları ve bu sistem ile süreçlerini gözden geçirerek sürekli iyileştirmeyi sağlamaları beklenmektedir. 2020 yılında dış değerlendirmesi yapılan kurumların ölçüte ilişkin olgunluk düzeyleri incelendiğinde, kurumların yaklaşık %42'sinin iç kalite güvencesi süreçlerini tanımladıkları, ancak bu kurumların henüz uygulamalarını yaygınlaştırmadıkları ve izleme/iyileştirme aşamalarına geçemedikleri görülmektedir. Bu durumun ağırlıklı olarak "iç kalite güvencesi mekanizmaları" alt ölçütünden kaynaklandığı anlaşılmaktadır. İlgili kurumların artık tanımladıkları iç kalite güvencesi mekanizmalarını üst yönetim, fakülteler, öğretim elemanları, idari personel, öğrenciler gibi kurumun tüm katmanlarını kapsayacak şekilde genele yaymaları, şeffaf ve bütüncül olarak yürütmeleri beklenmektedir. Ayrıca kurum yürüttüğü uygulamaları paydaş katılımı ile gerçekleştirmelidir.

Öte yandan, kurumların yaklaşık %44'lük bir kısmının ise iç kalite güvencesi mekanizmalarını kurum genelinde uygulamaya koydukları, kalite komisyonu çalışmalarını kurum genelinde yaygınlaştırdıkları ve kalite güvencesi kültürünün gelişimini destekleyen liderlik uygulamalarının bulunduğu görülmektedir. Bu ölçüt kapsamında, diğer bir önemli husus kurum kalite komisyonlarının yetki, görev ve sorumlulukları açık şekilde tanımlanması; komisyonların iç kalite güvencesi sisteminin oluşturulması ve geliştirilmesinde etkin rol

almaları; gerçekleştirilen etkinliklerin sonuçları hakkında değerlendirme yapmaları beklenmektedir. Bu noktada, ilgili kurumların tamamında kalite komisyonlarının kurulmuş olması ve faaliyetlerini yürütmeleri oldukça memnuniyet vericidir. Ölçütün kapsamında olan liderlik boyutunda ise, özellikle iki kurumun çevrimi kapattığı ve değerlendirme takımlarının bu kurumlarda üst yöneticilerin sahiplenme düzeylerine olumlu vurgu yaptıkları dikkat çekmektedir.

Ölçütün temel niteliklerinden biri de kurumda kalite kültürünün kurum geneline yaygınlaştırılmasıdır. Ölçüt kapsamında izleme ve iyileştirme çalışmalarını tamamlayarak çevrimlerini kapatan sadece bir kurum bulunmaktadır. Değerlendirme takımı tarafından, ilgili kurumda PUKÖ çevriminin işletilmesi için bir iç denetleme mekanizmasının kurulduğu ve stratejik faaliyetlerin bu şekilde izlendiği ifade edilmiştir. Bu bağlamda, ilgili kurum tarafından yürütülen kalite kültürünü yaygınlaştırma çalışmalarından sonuç alındığı ve kurumun tüm katmanlarında sahiplenilen bir mekanizma olduğu anlaşılmaktadır. Yükseköğretim kurumlarında benzer uygulamaların yaygınlaştırılması, öncelikle iç kalite güvencesi sistemini geliştirecek ve böylelikle diğer tüm süreçlerin iyileştirilmesinde doğal bir mekanizma olacaktır.

2.3.1.3 Paydaş katılımı

Paydaş katılımı boyutunun, hangi alanda olursa olsun kalite güvencesi sisteminin, sürekli iyileştirme mekanizmasını çalıştıracak bir itici gücü olduğu açıktır. Önemli bir YÖKAK ölçütü olmasının yanı sıra, kurumların paydaş katılımını diğer tüm ölçüt ve alt ölçütler kapsamında da yapılandırmaları beklenmektedir. Kurumların iç ve dış paydaşlarının kalite güvencesi sistemlerine katılmalarını ve katkı vermelerini sağlamasını irdeleyen bu ölçüt gerçekleştirildiğinde, iyi yapılandırılmış bir iç kalite güvencesi sistemi çerçevesinde paydaş katılımı doğal olarak tüm süreçlere nüfuz edecektir.

2020 yılı KGBR'leri incelendiğinde kurumların yaklaşık %42'sinin ölçüt kapsamında kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma süreçlerinde PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak için çeşitli planlamaların bulunduğu belirlenmiştir. Bu kurumların paydaş katılımını sağlamak üzere genele yayılmış mekanizmalarını uygulamaya koymaları beklenmektedir. Ayrıca bu uygulamalarında, özellikle öğrencilerin ve dış paydaşın katılımını da kapsama alarak etkin hale getirmeleri gerekmektedir.

Diğer yandan, kurumların yaklaşık %58'inin ise paydaş katılımını uygulama aşamasına taşıdığı ve ilgili kurumların tüm süreçlerinde paydaş katılımını sağlamak üzere kurum geneline yayılmış mekanizmaları kullandığı anlaşılmaktadır. Bu kurumlardan ise, ilerleyen

süreçlerde gerçekleşen katılımın etkinliğini, kurumsallığını, sürekliliğini irdelemeleri ve sonuçları değerlendirerek iyileştirmeler gerçekleştirmeleri beklenmektedir.

2.3.1.4 Uluslararasılaşma

“Uluslararasılaşma” ölçütü, daha önceleri diğer ölçütler kapsamında değerlendirilirken, 2020 yılından itibaren YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri arasında ayrı bir ölçüt olarak yer almıştır. Bu ölçüt kapsamında kurum, uluslararasılaşma stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemeli ve sürekli olarak iyileştirmelidir.

2020 yılı KGBR’leri incelendiğinde, kurumların ~%6’sında uluslararasılaşma ölçütü kapsamında henüz hiçbir çalışmanın bulunmadığı alt ölçütler tespit edilmiştir. Bu alt ölçütlerin “uluslararasılaşma kaynakları” ve “uluslararasılaşma performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi” performansına yönelik olduğu göz önünde bulundurulduğunda ilgili kurumların uluslararasılaşmaya ayırdıkları kaynakları (mali, fiziksel, insan gücü) belirlemeleri ve kurumsallaştırmaları gerekmektedir. Ayrıca uluslararasılaşma politikasıyla uyumlu faaliyetlere yönelik planlamalarını yaparak, bu faaliyetlerin performanslarını izleme ve iyileştirmeleri beklenmektedir.

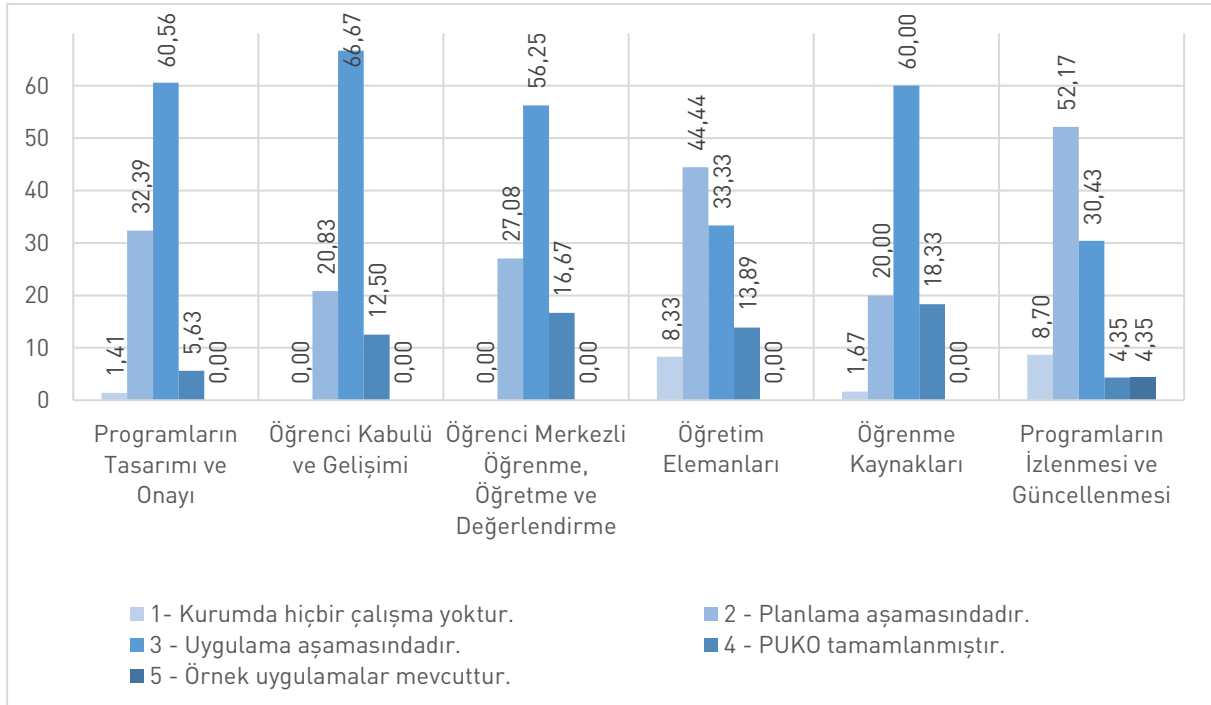
Kurumların yaklaşık %40’ının misyon ve hedefleriyle uyumlu, ilan edilmiş bir “uluslararasılaşma politikaları”nın bulunduğu, yaklaşık %46’sının ise uluslararasılaşma uygulamalarının ilgili birimlere yayılmış, benimsenmiş ve kalite politikasıyla uyumlu olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre, kurumların özellikle “uluslararasılaşma politikası” ve “uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı” alt ölçütleri bakımından çalışmalarının daha ağırlıklı olduğu dikkati çekmektedir. Bu sebeple, ilgili kurumların ölçüt bakımından iyileşme sağlamaları için, diğer alt ölçütlerdeki faaliyetlerini de güçlendirmeleri gerekmektedir. Bu kurumlar özellikle, uluslararasılaşma kaynaklarını daha iyi yöneterek, uluslararasılaşma faaliyetlerini kurum geneline yayarak, izleme ve iyileştirme çalışmalarını yürüterek ölçüt bazında gelişimlerini sağlayabilirler.

Öte yandan, farklı alt ölçütler bağlamında çevrimleri kapanan iki kurum da bulunmaktadır. Bu kurumların ilgili alt ölçütler bazında izleme ve iyileştirme çalışmalarını tamamlamaları memnuniyet vericidir.

2.3.2 Eğitim ve öğretim

Bu başlık altında yer alan “programların tasarımı ve onayı”, “öğrenci kabulü ve gelişimi”, “öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme”, “öğretim elemanları”, “öğrenme kaynakları” ve “programların izlenmesi ve güncellenmesi” ölçütlerinin kurumlardaki olgunluk düzeylerine ilişkin yapılan değerlendirme sonuçları Şekil 12’te verilmiştir. Buna göre her bir ölçüt için YÖKAK tarafından yapılan genel değerlendirmeler Şekil 12 çerçevesinde detaylı olarak açıklanmış ve alt ölçütler düzeyinde irdelenmiştir.

Şekil 12. KGBR’lerin “Eğitim ve Öğretim” başlığı altında yer alan ölçütlerin olgunluk düzeyi (%)-2020.



2.3.2.1 Programların tasarımı ve onayı

Bu ölçüt kapsamında, kurumlardan yürüttüğü programların tasarımını, öğretim programlarının amaçlarına ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yapmaları; programların yeterliliklerini Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi’ne (TYYÇ) göre tanımlamaları beklenmektedir.

2020 yılı KGBR’leri incelendiğinde, kurumların ölçüt genelinde (yalnız bir kurum-bir alt ölçüt hariç) planlama (~%32), uygulama aşamalarının (~%61) tamamlandığı ve hatta bazı ölçütler bakımından çevrimlerin kapatıldığı görülmüştür. Bu sonuçlar doğrultusunda, ilgili

kurumların tamamında eğitim ve öğretim programlarının tasarımı ve onayına ilişkin süreçlerini TYYÇ ile uyumlandırarak, ders dağılımını dikkate alarak, kazanımları program çıktıları ile uyumlu hale getirerek, öğrenci iş yükünü hesaplayarak ve bütüncül bir ölçme ve değerlendirme sistemi yaklaşımı ile tanımlı süreçlerinin olduğu görülmüştür. Bu kurumların, uygulamalarını kurum geneline yayarak izleme ve iyileştirme çalışmalarını yürütmeleri gerekmektedir. Kurumların önemli bir kısmında (~%61) kurumun geneline yayılan uygulamaların bulunmasında, ağırlıklı olarak “programın ders dağılımı” ve “öğrenci iş yüküne dayalı tasarım” etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda kurumların, diğer alt ölçütler bakımından belirlediği tanımlı süreçleri yaygınlaştırmaları beklenmektedir. Öte yandan, üç kurumda ise bazı alt ölçütler bakımından da PUKÖ çevrimlerinin kapatıldığı görülmüştür. İlgili KGBR’ler incelendiğinde değerlendirme takımları, çevrimi kapatan alt ölçütler kapsamında paydaş katılımına ve öğrenme çıktıları temelinde şekillenen program tasarımı süreçlerine olumlu vurgu yapmışlardır.

2.3.2.2 Öğrenci kabulü ve gelişimi

Bu ölçüt, kurumların öğrencilerin kabulü ve gelişimine yönelik açık kriterler belirlemelerini, yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılması ile ilgili kurallarını tanımlayarak tutarlı ve kalıcı bir şekilde uygulamalarını gerektirmektedir. 2020 yılında dış değerlendirmeden geçen 13 kurumun yaklaşık %21’inde ilgili kriterler belirlenmiştir. Bu kurumların ilerleyen süreçte öğrenci kabulü, gelişimi ve önceki öğrenmenin tanınması için belirledikleri kriterleri şeffaf ve tutarlı bir şekilde uygulamaya geçirmeleri beklenmektedir. Öte yandan, kurumların yaklaşık %67’si ise tutarlı ve kalıcı uygulamalarını kurum geneline yayarak yürütmektedir. İlgili kurumların ölçüte ilişkin süreçlerini izleme, iyileştirme ve güncellemelerini yaparak ilan etmeleri önerilmektedir. Ayrıca kurumların kendi uluslararasılaşma politikaları kapsamında hareketlilik destekleri sağlamaları, öğrenciyi teşvik etmeleri ve kolaylaştırıcı diğer önlemleri almaları gerekmektedir. Bunlara ek olarak, iki kurum ise bazı ölçütler bakımından izleme ve iyileştirme süreçlerini de tamamlayarak çevrimi kapatmıştır. “Öğrenci kabulü ve önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi” alt ölçütü bakımından bir kurum ve “diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılması” alt ölçütü bakımından ise iki kurum izleme yaparak gerekli önlemleri almaktadır.

2.3.2.3 Öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme

Bu ölçüt bakımından KGBR’si incelenen 13 kurumun tamamında süreçlerin tanımlı olduğu görülmüştür. Bu sonuç, ilgili kurumların yükseköğretimde global çapta kabul gören öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme yaklaşımını benimsediklerinin ve hazırlıklarını tamamladıklarının göstergesidir. İlgili kurumların yaklaşık %27’si planlamalarını

tamamlamıştır ancak uygulamalarını henüz kurum genelinde yaygın hale getirememişlerdir. Bu kurumların, ölçütte tanımlandığı üzere tüm programlarında programın amaç ve öğrenme çıktılarına öğrencilerin ulaşmasını sağlamalı, bu süreçte aktif öğrenme strateji ve yöntemleri içeren uygulamalarını kurum geneline yaymaları gerekmektedir. Uygulamalarını kurum geneline yaymış olan kurumlarda ise (%56) artık bu uygulamaların kontrol edilmesi ve gereken önlemlerin alınması sistematik olarak yapılmalı; yapılan iyileştirmeler duyurulmalı ve alınan önlemler irdelenmelidir. Kurumların yaklaşık %17'sinde ise "öğrenci geri bildirimleri" ve "akademik danışmanlık" alt ölçütleri bakımından çevrimlerin kapatıldığı görülmüştür. Bu kurumların KGBR'lerinde değerlendirme takımları, öğrencilerin memnuniyet anketleri ve şikâyet/öneri kutuları gibi araçlarla görüşlerini iletebildikleri, kurumların bu görüşleri iyileştirme mekanizmalarında kullandıklarını belirtmiştir. Ayrıca kurumlar tarafından akademik danışmanlık sürecinin çeşitli mekanizmalarla takip edildiği de bildirilmiştir.

2.3.2.4 Öğretim elemanları

Bu ölçüt kapsamında yükseköğretim kurumlarından öğretim elemanlarını işe alırken, atama, yükseltme ve ders görevlendirmelerini yaparken adil ve açık süreçler yürütmeleri; yetkinliklerini sürekli iyileştirmek için öğretim elemanlarına olanaklar sağlamaları beklenmektedir. 2020 yılı KGBR'leri bu doğrultuda analiz edildiğinde; kurumların yaklaşık %8'inde henüz hiçbir çalışmanın yürütülmediği tespit edilmiştir. Bu kurumların öğretim elemanlarına yönelik atama, yükseltme ve görevlendirme süreç ve kriterleri belirleyerek kamuoyu ile paylaşmaları; teşvik ve ödüllendirilme mekanizmalarını kurmaları beklenmektedir. Tanımlı süreçleri bulunan ancak henüz kısmi uygulamalar yürüten kurumların oranı ise yaklaşık olarak %44'tür. Bu bağlamda, ilgili kurumlarda diğer alt ölçütlere göre "öğretim yetkinliği" ile "eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme" alt ölçütlerinin uygulamaları daha azdır. Bu kurumlarda, tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen öğretim elemanı atama, yükseltme ve görevlendirme kriterlerini kurum geneline yayarak uygulamaları, öğretim yetkinliğini geliştirici faaliyetlerini genişletmeleri, teşvik ve ödüllendirme uygulamalarını yaygınlaştırmaları beklenmektedir. Öte yandan kurumların yaklaşık %33'ünün kurum genelinde yürüttüğü uygulamalarını kamuoyu ile paylaştığı, eğitimcilerin eğitimi gibi ya da eğitim-öğretim performansını takdir-tanıma ve ödüllendirmek üzere uygulamalarının olduğu görülmüştür. Bu kurumların ilgili uygulamalarının kontrolünü gerçekleştirerek iyileştirici düzenlemeler yapması beklenmektedir. İlgili kurumların yaklaşık %14'ünün ise çevrimi kapattığı tespit edilmiştir. Bu sonuca göre ise, kurumların özellikle "atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri" alt ölçütü bakımından PUKÖ çevrimini kapattıkları belirlenmiştir.

2.3.2.5 Öğrenme kaynakları

2020 yılında dış değerlendirmesi yapılan kurumların ölçüt bazında yalnızca %2 oranında henüz hiçbir planlama, tanımlı süreç ya da mekanizma bulunmamaktadır. Bu sonuç, yalnızca bir kurumda engelsiz üniversite düzenlemelerinin yapılmaya başlaması ile giderilebilir. Öte yandan, kurumların yaklaşık %20'si öğrenme kaynakları ve alt yapıları ile öğrencilerin bu kaynaklara erişimi hususlarında yalnızca süreç tanımlarını yapmışlardır. Alt ölçütler bazında bu durum, büyük oranda “sosyal, kültürel, sportif faaliyetler” ile “tesis ve altyapılar” alt ölçütlerinden kaynaklanmaktadır. Bir başka deyişle, ilgili kurumların sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerini erişilebilir kılacak uygulamaları kurum genelinde hayata geçirmeleri, planladıkları psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetlerini kurum genelinde uygulamaları gerekmektedir. Bununla birlikte, kurumların büyük çoğunluğunun ölçüt kapsamında tanımlı süreçlerini ortaya koyarak kurum geneline yayılan uygulamalar yürüttükleri görülmüştür (~%60).. Bu ölçüte göre, kurumların eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun kaynaklara ve alt yapıya sahip oldukları ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olduğunu güvence altına aldıkları söylenebilir. Kurumların %18'i ise çevrimi kapatarak mevcut öğrenme kaynaklarını iyileştirmeye başlamıştır. PUKÖ çevrimlerinin daha yüksek oranda kapandığı alt ölçütler ise “engelsiz üniversite” ile “rehberlik, psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetleri”dir. İlgili KGBR'lerde, engelliler üzerine faal bir Uygulama ve Araştırma Merkezi olması, engelli öğrencilere yönelik süreklilik niteliği kazanmış çeşitli etkinliklerin düzenlenmesi, psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetlerinin öğrencilerin ihtiyaçları doğrultusunda gerçekleştirilmesi gibi uygulamalar değerlendirme takımları tarafından güçlü yanlar olarak değerlendirilmiştir.

2.3.2.6 Programların izlenmesi ve güncellenmesi

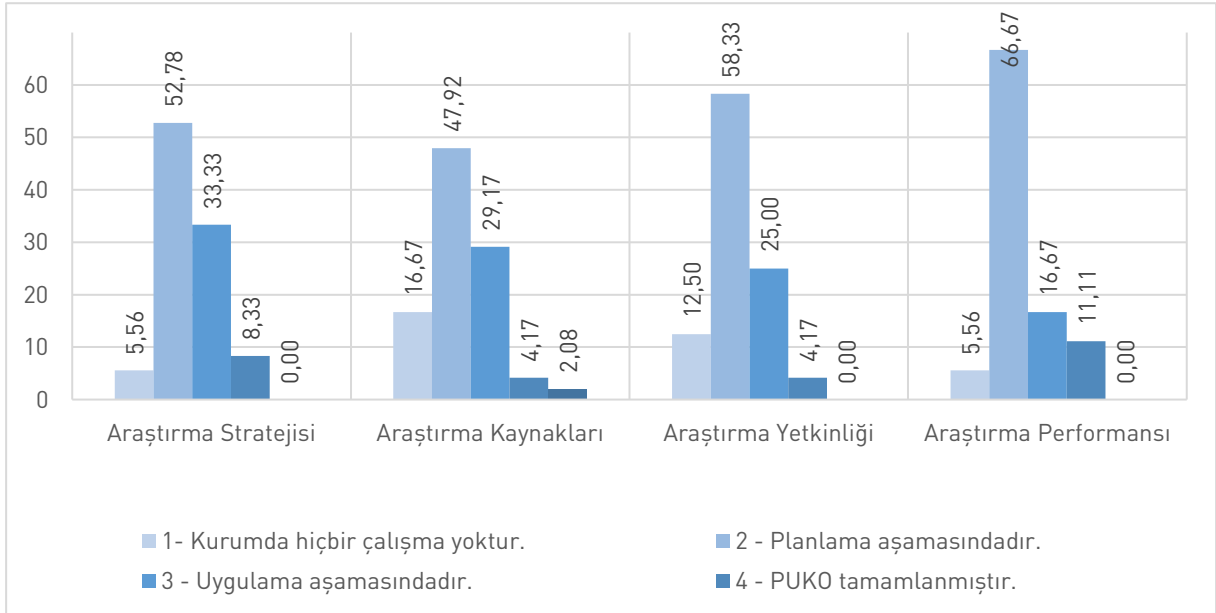
“Eğitim ve Öğretim” başlığında olgunluk düzeyi diğerlerine göre en düşük olan ölçütün “programların izlenmesi ve güncellenmesi” olduğu anlaşılmaktadır. Bu ölçüt bakımından kurumların büyük çoğunluğunun yalnızca planlama yaptıkları (~%52) ve iki kurumun ise henüz çalışmalarını başlatmadığı görülmüştür. Kurumların özellikle programlarının genelinde program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizmalarını kurarak işletmeleri önemlidir. Kurumların %30'unda programlarının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi çalışmaları tanımlı süreçler dâhilinde uygulanmaktadır. Çevrimi kapanan kurumların (~%4) özellikle mezun izleme sistemlerinin güçlü olduğu görülmüştür. Öte yandan bir kurumda ise (~%4) mezun izleme sisteminin içselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir bir uygulama olduğu değerlendirme takımı tarafından belirtilmiştir. Bu kurumda, mezunların işe yerleşme, eğitime devam, gelir düzeyi,

işveren/mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplandığı, değerlendirildiği ve kurumun gelişme stratejilerinde kullanıldığı söylenebilir.

2.3.3 Araştırma ve geliştirme

Bu başlık altında yer alan “araştırma stratejisi”, “araştırma kaynakları”, “araştırma yetkinliği” ve “araştırma performansı” ölçütlerinin kurumlardaki olgunluk düzeylerine ilişkin yapılan değerlendirme sonuçları Şekil 13’da verilmiştir. Buna göre her bir ölçüt için YÖKAK tarafından yapılan genel değerlendirmeler Şekil 13 çerçevesinde detaylı olarak açıklanmış ve alt ölçütler düzeyinde irdelenmiştir.

Şekil 13. KGBR’lerin “Araştırma ve Geliştirme” başlığı altında yer alan ölçütlerin olgunluk düzeyi (%)-2020.



2.3.3.1 Araştırma stratejisi

Kurumların bu ölçüt çerçevesinde dış değerlendirmelerinde araştırmaya bakış açısını, araştırma ilkelerini, önceliklerini ve kaynaklarını yönetmedeki tercihlerini ifade eden araştırma politikasının, stratejisinin ve hedeflerinin bulunduğu görülmüştür. Yalnızca ~%6 oranında henüz planlaması yapılmayan süreçler bulunmaktadır. Öte yandan, sadece süreçlerini tanımlamış kurumların oranı ~%53 iken bu sonucun ağırlıklı olarak “araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı” alt ölçütünden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu kurumların tanımladıkları araştırma politikası, stratejisi ve hedefleri çerçevesinde yürüttükleri uygulamaları kurum geneline gerçekleştirmelerine ihtiyaç duyulmaktadır. Kurumların ~%33’ü stratejik planı çerçevesinde yürüttükleri araştırma ve geliştirme faaliyetlerini kurum geneline yaydıkları ancak henüz izleme sonuçlarını elde

etmedikleri anlaşılmıştır. Ayrıca, iki kurumun farklı alt ölçütler bakımında araştırma stratejisi ölçütünde PUKÖ çevrimini kapattığı tespit edilmiştir. İlgili KGBR'lerde değerlendirme takımları tarafından kurumların araştırmada kendilerine temel alan belirleyerek bu doğrultuda uygulamalar yürüttüğü, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ve Teknopark gibi birimlerinin güçlü olduğu, hatta bir kurumun eğitim ve öğretim faaliyetlerine başlamadan önce araştırma ve geliştirme uygulamalarına başladığı ifade edilmiştir.

2.3.3.2 Araştırma kaynakları

Yükseköğretim kurumları, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için uygun fiziki alt yapı ve mali kaynaklar oluşturarak etkin şekilde kullanılmalı; iç ve dış paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışı fonlardan yararlanmayı teşvik edecek araştırma politikaları bulundurmalarıdır. Bu bakımdan, 2020 yılına ait 13 KGBR incelendiğinde henüz hiçbir mekanizma kurmamış (~%17) ve yalnızca süreçlerini tanımlamış (~%48) olan kurumların daha fazla olduğu görülmüştür. Kurumların özellikle doktora programı veya doktora sonrası imkânlarının henüz olgunlaşmadığı da söylenebilir. Bu sonuç ilgili kurumların henüz yeni olmaları bakımından anlaşılabilir bir sonuçtur. Genele yayılmış uygulamaların bulunduğu kurumlarda (~%29) daha çok fiziki, teknik ve mali araştırma kaynakları misyon, hedef ve stratejileriyle uyumlu ve yeterlidir. Ancak kaynakların çeşitliliği ve yeterliliği için izleme ve iyileştirmelere ihtiyaç duyulmaktadır. Çevrimi kapatan iki kurumda özellikle kurum içi kaynak dağılımı ve kullanımına ilişkin izleme ve iyileştirme örnekleri mevcuttur. "Araştırma kaynakları" alt ölçütünün olgunluk düzeyinin örnek gösterilebilir olduğu bir kurumun bulunması da memnuniyet vericidir. Bu kurumun KGBR'sinde standartlara uygunluğu ve/veya akreditasyonu sağlanmış, analiz yapabilecek donanımlı 45 laboratuvarın bulunduğu değerlendirme takımı tarafından güçlü yan olarak belirtilmiştir.

2.3.3.3 Araştırma yetkinliği

Yükseköğretim kurumlarının, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar sunmaları gerekmektedir. "Araştırma yetkinliği" ölçütü bakımından 2020 yılı KGBR'leri incelendiğinde henüz tanımlı süreçlerin bulunmadığı (~%12) kurumların yalnızca "ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri" alt ölçütünde mekanizmalarını oluşturmadığı tespit edilmiştir. Kurumların öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerini iyileştirme bağlamında daha çok planlama aşamasını tamamladıkları görülmüştür (~%58). Bu kurumların, öğretim elemanlarının araştırma ve geliştirme yetkinliğini geliştirmek üzere destekleyici eğitimler, çalıştaylar, proje pazarları, uluslararası fırsatlar, proje iş birliği çalışmaları vb. gibi sistematik faaliyetleri gerçekleştirmeleri veya yaygınlaştırmaları gerekmektedir. Öte yandan, bu uygulamaları kurum geneline yayma oranı yaklaşık olarak %25'tir. İlgili kurumların öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerini,

ulusal/uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerini sistematik olarak izlemeleri ve önlem alıcı uygulamaları gerçekleştirmeleri beklenmektedir. PUKÖ çevrimini kapatan yalnızca bir kurum bulunmakta olup (~%4), ilgili kurumun “öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi” alt ölçütü bakımından izleme ve izlem sonuçlarını öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek önlemler alma faaliyetlerini yürüttüğü görülmüştür.

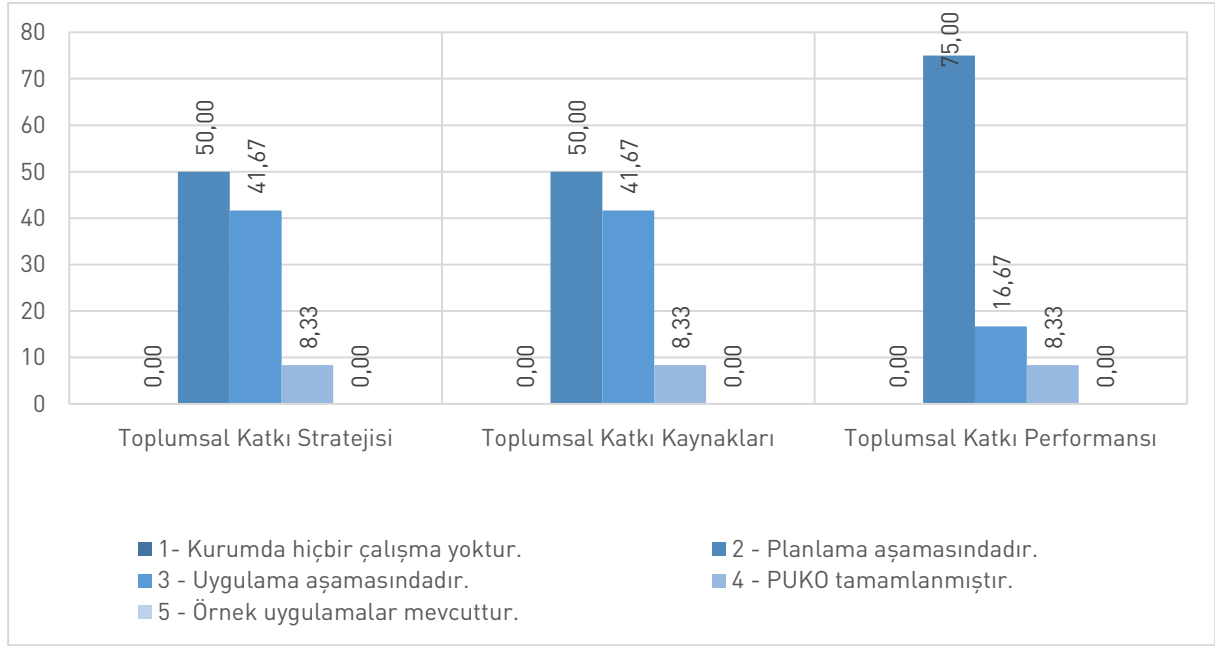
2.3.3.4 Araştırma performansı

“Araştırma ve Geliştirme” başlığında olgunluk düzeyi diğerlerine göre en düşük olan ölçütün “araştırma performansı” olduğu anlaşılmaktadır. Bu ölçüt kapsamında kurumlardan, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçmeleri, değerlendirmeleri ve sonuçlarını yayımlamaları beklenmektedir. Kurumlar elde ettiği sonuçları, kurumun araştırma ve geliştirme performansının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi için kullanılmalıdır. Dış değerlendirmesi 2020 yılında yapılan 13 kurumdan ikisinde henüz tanımlı olmayan süreçler bulunmaktadır. Bu kurumlarının araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik mekanizmalar kurmaları ve bu mekanizmalarını araştırma bütçe performansı ile ilişkilendirmelerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bunun yanı sıra, 13 kurumun ağırlıklı olarak araştırma performansı süreçlerini tanımladıkları (~%67) ve bazılarının ise kurum geneline yayılmış uygulamalarının bulunduğu (~%17) görülmüştür. Uygulamaların yürütüldüğü kurumlarda öğretim elemanlarının araştırma ve geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmaların kurum genelinde uygulandığı tespit edilmiştir. Süreç tanımlarını yapan kurumların, bu mekanizmalarını kurum genelinde uygulamaları beklenmekte ve uygulamaya geçen kurumların ise ilgili paydaşları ile birlikte değerlendireceği izlem sonuçları için iyileştirme çalışmaları yapmaları beklenmektedir. Öte yandan, bir kurumda araştırma performansı ölçütünün tüm alt ölçütlerine ilişkin PUKÖ çevrimlerinin kapatılması memnuniyet vericidir.

2.3.4 Toplumsal katkı

Bu başlık altında yer alan “toplumsal katkı stratejisi”, “toplumsal katkı kaynakları” ve “toplumsal katkı performansı” ölçütlerinin kurumlardaki olgunluk düzeylerine ilişkin yapılan değerlendirme sonuçları Şekil 14’de verilmiştir. Buna göre her bir ölçüt için YÖKAK tarafından yapılan genel değerlendirmeler detaylı olarak açıklanmış ve alt ölçütler düzeyinde irdelenmiştir.

Şekil 14. KGBR'lerin "Toplumsal Katkı" başlığı altında yer alan ölçütlerin olgunluk düzeyi (%)-2020.



2.3.4.1 Toplumsal katkı stratejisi

Bu ölçüt bağlamında 2020 yılı KGBR'leri incelendiğinde kurumların, toplumsal katkı faaliyetlerini hedefleri ve stratejileri doğrultusunda yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu bir şekilde yürütecek mekanizmalarını kurdukları görülmüştür. Yalnızca süreçlerini tanımlamış kurumların (~%50) toplumsal katkı strateji ve hedefleri kapsamında organizasyonel yapılanmalarının işlerliğini sağlamaları; sosyal sorumluluk, yaşam boyu öğrenme çerçevesinde eğitim/kurs/sertifika/diploma, bilgi ve teknoloji transferi, girişimcilik, yenilikçi şirketler vb. gibi uygulamalara geçmelerine ihtiyaç bulunmaktadır. Kurumlarda faaliyete geçen uygulamaların toplumsal katkı strateji ve hedefleri ile uyumluluğu ve sonuçları kontrol edilerek gerekli önlemler alınmalıdır (~%42). PUKÖ çevriminin, yalnızca bir kurumda "toplumsal katkı politikası, hedefleri ve stratejisi" alt ölçütü bakımından kapandığı tespit edilmiştir (~%8). Bu kurumun KGBR'si incelendiğinde eğitim ve araştırma faaliyetlerini toplumsal katkı temelli yürütme ve bütün dış paydaşlarla yakın iş birliği oluşturma hedefleri, değerlendirme takımı tarafından güçlü yan olarak vurgulanmıştır.

2.3.4.2 Toplumsal katkı kaynakları

Yükseköğretim kurumlarının, toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynaklara sahip olmaları ve bu kaynakları etkin şekilde kullanmaları beklenmektedir. Toplumsal katkı kaynakları ölçütü bakımından dış değerlendirmeden geçen 13 kurumun yaklaşık %50'si planlama aşamasını tamamlarken, yaklaşık %42'si uygulama aşamasına geçerek çalışmalarını yürütmektedir. Bu kurumların,

toplumsal katkı faaliyetlerine ayırdıkları kaynakları birimler arası dengeyi gözeterek belirlediği ve kurumsallaştırdıkları söylenebilir. Ancak bu kurumların kaynaklarının yeterliliğini ve çeşitliliğini izleyerek iyileştirme faaliyetlerini de yürütmeleri beklenmektedir. PUKÖ çevrimini kapatan bir kurum olduğu görülmüş, ancak değerlendirme takımı tarafından kurumun ne gibi izleme ve iyileştirme faaliyetlerinde bulunduğu belirtilmemiştir.

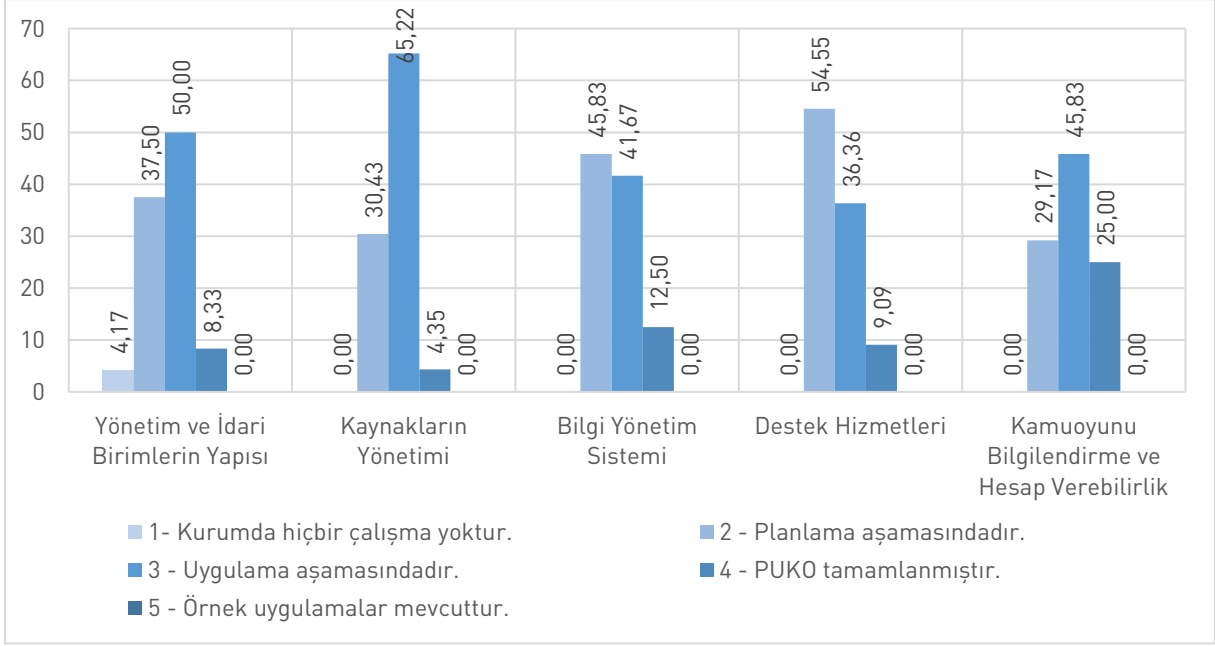
2.3.4.3 Toplumsal katkı performansı

“Toplumsal Katkı” başlığında olgunluk düzeyi diğerlerine göre en düşük olan ölçütün “toplumsal katkı performansı” olduğu anlaşılmaktadır. Bu kapsamda kurumların yaklaşık %75’inin toplumsal katkı stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemek ve sürekli iyileştirmek üzere süreçlerini tanımladığı görülmüştür. Ancak bu süreçleri kurum genelinde uygulayan kurum sayısının iki ve çevrimi kapatan kurum sayısının ise yalnızca bir olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, ilgili kurumların toplumsal katkı hedeflerinin gerçekleşme düzeylerini izlemelerine; bu mekanizma ve süreçlerini yerleşik ve sürdürülebilir hale getirmelerine ihtiyaç bulunmaktadır.

2.3.5 Yönetim sistemi

Bu başlık altında yer alan “yönetim ve idari birimlerin yapısı”, “kaynakların yönetimi”, “bilgi yönetim sistemi”, “destek hizmetleri” ve “kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik” ölçütlerinin kurumlardaki olgunluk düzeylerine ilişkin yapılan değerlendirme sonuçları Şekil 15’de verilmiştir. Buna göre her bir ölçüt için YÖKAK tarafından yapılan genel değerlendirmeler detaylı olarak açıklanmış ve alt ölçütler düzeyinde irdelenmiştir.

Şekil 15. KGBR'lerin "Yönetim Sistemi" başlığı altında yer alan ölçütlerin olgunluk düzeyi (%)-2020.



2.3.5.1 Yönetim ve idari birimlerin yapısı

Bu ölçüt kapsamında kurumlardan stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmaya sahip olmaları beklenmektedir. Ayrıca yönetim kadrosunun gerekli yapıcı liderliği üstlenebilmesi, idari kadroların gerekli yetkinlikte olması gerekmektedir. 2020 yılı KGBR'leri incelendiğinde bir kurum hariç diğer tüm kurumlarda bu bağlamda süreç tanımlarının yapıldığını, kurumların yaklaşık %50'sinin tanımlı süreçleri kapsamında kurum genelinde uygulamalarını yürüttüğü gözlenmiştir. "Süreç yönetimi" alt ölçütü bakımından yalnızca bir kurumda hiçbir çalışma bulunmadığı, diğer kurumlarda da bu alt ölçütün ağırlıklı olarak yalnızca tanımlarının yapıldığı ya da kısmi uygulamaların olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle kurumların tanımladıkları süreç yönetim modeli, ilgili sistemler, ya da yönetim mekanizmalarını kurum geneline yayarak uygulamaları ve kurumca içselleştirmeleri beklenmektedir. Öte yandan, bu ölçüt bakımından PUKÖ çevrimini kapatan bir kurumda ise değerlendirme takımı ilgili kurumun çeşitli analiz yaklaşımları ile süreçlerini izleyerek analiz ettiğini belirtmiştir.

2.3.5.2 Kaynakların yönetimi

Bu ölçüt, "Yönetim Sistemi" başlığındaki diğer ölçütlere göre olgunluk düzeyi en yüksek ölçütlerden biri olarak değerlendirilmiştir. 2020 yılında dış değerlendirmesi gerçekleşen kurumların tamamında kaynakların yönetimi tanımlı mekanizmalara

dayanmaktadır. Ancak kurumların yaklaşık %30'unda kurum geneline yayılan uygulamaların kısmi olduğu, bir başka deyişle daha çok finansal kaynakların yönetimine dayalı olduğu görülmüştür. Bu kurumlarda insan kaynakları yönetiminin de kurum geneline yayılan uygulamalarla iyileştirilmesi gerekmektedir. Kurumların yaklaşık %65'i bu ölçüt altında genele yayılmış uygulamalarını yürütmektedir. Öte yandan, bir kurumda ise PUKÖ çevrimleri kapatılmıştır. Bu kurumun "insan kaynakları yönetimi" alt ölçütünde izleme ve iyileştirmeler yaptığı görülmüştür. Değerlendirme takımı ilgili kurumun idari personeli işe alım sürecinde ve mesleki gelişiminde yürüttüğü çalışmaları güçlü yan olarak ifade etmiştir.

2.3.5.3 Bilgi yönetim sistemi

2020 yılında dış değerlendirmesi yapılan 13 kurumun tamamında "bilgi yönetim sistemi" ölçütüne ilişkin bilginin elde edilmesi, kayıt edilmesi, güncellenmesi, işlenmesi, değerlendirilmesi ve paylaşılmasına ilişkin tanımlı süreçlerin olduğu görülmüştür. Kurumların yaklaşık %46'ısında bu tanımlı süreçler kısmi uygulamalarla yürütülmektedir. Uygulamalarının kısmi olmasının sebebi, ilgili kurumların sahip olduğu bilgi yönetim sistemlerinin henüz birbiriyle entegre bir şekilde yönetilememesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Öte yandan, kurumların yaklaşık %42'sinde ise kurum genelinde temel süreçleri destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir. Kurumlarda %12 oranında ise kapanan çevrimlerin olduğu ve "bilgi güvenliği ve güvenilirliği" alt ölçütü bakımından çevrimlerin kapatıldığı gözlenmiştir. Bu kurumların KGBR'lerinde incelendiğinde izleme sonuçlarının karar alma mekanizmalarında kullanıldığı, güvenlik duvarı ve bütünleşik güvenlik cihazı gibi ekipmanların kullanımının olduğu ve bir kurumda ise Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi akreditasyonu bulunduğu değerlendirme takımları tarafından belirtilmiştir.

2.3.5.4 Destek hizmetleri

Bu ölçüt bakımından yükseköğretim kurumlarının, dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına almaları beklenmektedir. Bu kapsamda 13 kurumun tamamında süreçler tanımlanmıştır. Kurumların yaklaşık %55'inde yalnızca kurum dışından tedarik edilen hizmetlerin tedarik süreci, uygunluk ve kalite kriterleri tanımlanmıştır ancak bu çerçevedeki uygulamalar sınırlıdır. Kurumların yaklaşık %36'sında ise tanımlı mekanizmalar ile kurum genelinde çeşitli uygulamalar yürütülmektedir. Bu kurumların tedarikçi performanslarını izlemeleri, bu hizmetlere ilişkin memnuniyet kontrollerini yapmaları ve iyileştirmeler gerçekleştirmeleri beklenmektedir. Yalnızca bir kurumda ise PUKÖ çevrimi kapatılmış durumdadır. Çevrimin kapatıldığı kurum için, değerlendirme takımı tarafından tedarik hizmetlerinden iç paydaşların memnuniyetine yönelik yapılan memnuniyet anketi analizleri kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir.

2.3.5.5 Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Ölçüt kapsamında kurumların, eğitim-öğretim programlarını ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri hakkındaki bilgileri açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde yayımlayarak kamuoyu ile paylaşımları beklenmektedir. Ayrıca yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini sağlayan bir yaklaşımı olmalıdır. Bu ölçüt, "Yönetim Sistemi" başlığındaki diğer ölçütlere göre olgunluk düzeyi en yüksek ölçütlerden bir diğeri olarak değerlendirilmiştir. Kurumların tamamında şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirmek üzere tanımlı süreçler bulunmaktadır, ancak kurumların yaklaşık %29'unda bunların henüz kurum geneline yaygınlaştırılmadığı görülmüştür. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirliğe ilişkin uygulama örnekleri bakımından kurumların yaklaşık %46'sında tanımlı mekanizmaların kurum genelinde işletilmekte olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan, kurumların yaklaşık %25'inin bu ölçüt bakımından izleme ve iyileştirme çalışmalarını yürüttüğü görülmektedir. Bu açıdan KGBR'ler incelendiğinde değerlendirme takımlarının ağırlıklı olarak kurumların web sayfalarının erişimlerine, internet sayfası dışında kullandıkları sosyal medya hesaplarına ve bunların kullanımı hususlarına değindikleri görülmüştür.

2.3.6 Yükseköğretim kurumlarının güçlü ve iyileşmeye açık yanları

2020 yılında 13 kurum için hazırlanan KGBR'ler analiz edilmiş, beş başlık altında tespit edilen güçlü ve gelişmeye açık yanlar belirlenerek tablolar halinde sunulmuştur. "Kalite Güvencesi Sistemi" başlığına ilişkin başlıca güçlü yanlar Tablo 5'te gelişmeye açık yanlar ise'da sunulmuştur.

Tablo 5. KGBR'lerde "Kalite Güvencesi Sistemi" başlığına ilişkin güçlü yanlar

Güçlü Yanlar		N
1	Kalite güvencesi sistemine yönelik kurum üst yönetiminin farkındalığı ve çabası	7
2	Kalite güvencesi sistemine ilişkin çalışmaların varlığı	7
3	Paydaşlarıyla iletişiminin yüksek olması	6

Tablo 1. KGBR'lerde "Kalite Güvencesi Sistemi" başlığına ilişkin gelişmeye açık yanlar

Gelişmeye Açık Yanlar		N
1	PUKÖ çevriminin kapatılmaması	12
2	Stratejik plandaki hedeflerin kalite güvence sistemi ile entegrasyonunun zayıf olması	6
3	Kalite güvencesi sisteminde görevli personelin yetkin olmaması	6

Tablo 9 ve Tablo 6 incelendiğinde kurum üst yönetiminin kalite güvencesi sistemine yönelik farkındalığının ve çabasının olması ile kalite güvencesi sistemine ilişkin çalışmaların varlığı kurumların kalite güvencesi sistemindeki en güçlü yanlarından olduğu görülmektedir. Bununla birlikte kalite güvencesi sistemine ilişkin PUKÖ çevriminin kapatılmaması gelişmeye açık yan olarak dikkat çekmektedir.

KGBR'lerde "Eğitim ve Öğretim" başlığı altında belirlenen başlıca güçlü yanlar Tablo 7'de, gelişmeye açık yanlar ise Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 7. KGBR'lerde "Eğitim ve Öğretim" başlığına ilişkin güçlü yanlar

Güçlü Yanlar		N
1	Sosyal, kültürel, sportif ve eğitim faaliyetlerinin düzenlendiği tesis ve altyapının yeterli düzeyde olması	7
2	Öğretim elemanları ve öğrenciler arasında güçlü bir iletişimin olması	7
3	Akademik danışmanlık sisteminin etkin olarak işletilmesi	7

Tablo 8. KGBR'lerde "Eğitim ve Öğretim" başlığına ilişkin gelişmeye açık yanlar

Gelişmeye Açık Yanlar		N
1	Program tasarımı ve güncelleme çalışmalarında iç ve dış paydaşların görüşlerine başvurulmaması	11
2	Program ve ders bilgi paketlerinin sistematik bir şekilde izlenmemesi	10
3	Öğrenci merkezli aktif öğrenme ve ölçme-değerlendirme yaklaşımlarının tüm alanları kapsamaması	7

Tablo 7 incelendiğinde çeşitli faaliyetlere yönelik tesis ve altyapının yeterli düzeyde olması, akademik danışmanlık sisteminin aktif yürütülmesi ve öğretim elemanı-öğrenci etkileşimin güçlü yanlar olarak ön plana çıktığı görülmektedir. Ancak Tablo 8'deki sonuçlar paydaş katılımı, süreçlerin sistematik izlenmesi, uygulamaların tüm birimlere yayılması konularına daha çok odaklanılması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

KGBR'lerin "Araştırma ve Geliştirme" başlığındaki başlıca güçlü yanlar Tablo 9'de, gelişmeye açık yanlar ise Tablo 10'te sunulmuştur.

Tablo 9. KGBR'lerde "Araştırma ve Geliştirme" başlığına ilişkin güçlü yanlar

Güçlü Yanlar		N
1	Araştırma faaliyetlerine yönelik teşvik, destek ve ödül mekanizmalarının varlığı	9
2	BAP biriminin aktif çalışmaları	4
3	Kurum dışı kaynaklara yöneliminin yüksek olması	3

Tablo 10. KGBR'lerde "Araştırma ve Geliştirme" başlığına ilişkin gelişmeye açık yanlar

Gelişmeye Açık Yanlar		N
1	Araştırma merkezlerinin stratejik plan hedeflerine uygun faaliyet göstermemesi	8
2	PUKÖ çevriminin etkin şekilde uygulanmaması	7
3	Araştırma merkezlerin az sayıda olması ve fiziki alt yapılarının yetersiz olması	7

Tablo 9'e göre kurumların en dikkat çekici güçlü yanının araştırma faaliyetlerine yönelik teşvik, destek ve ödül mekanizmalarının varlığı olduğu görülmektedir. Bununla birlikte Tablo 10'te araştırma ve geliştirme açısından araştırma merkezlerinin stratejik plan hedeflerine uygun faaliyet göstermemesi ve yine eğitim ve öğretim başlığında olduğu gibi PUKÖ çevriminin işletilmesine yönelik aksamaların iyileştirilmesi gereği sonucuna ulaşılmaktadır.

KGBR'lerin "Toplumsal Katkı" başlığındaki güçlü yanlar Tablo 11'te, gelişmeye açık yanlar ise Tablo 12'da sunulmuştur.

Tablo 11. KGBR’lerde “Toplumsal Katkı” başlığına ilişkin güçlü yanlar

Güçlü Yanlar		N
1	Faaliyetlerde toplumsal katkının gözetilmesi	7
2	Dış paydaş iş birliğinde sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesi	5
3	Tanımlı toplumsal katkı politikasının bulunması	5

Tablo 12. KGBR’lerde “Toplumsal Katkı” başlığına ilişkin gelişmeye açık yanlar

Gelişmeye Açık Yanlar		N
1	PUKÖ çevriminin etkin şekilde uygulanmaması	10
2	Uygulamaların sonuçlarının sistematik olarak izlenmemesi	9
3	Tanımlı toplumsal katkı politikasının bulunmaması	7
4	Uygulamaların tüm birimlere yayılmaması	7

“Toplumsal Katkı” başlığına ilişkin olarak kurumların faaliyetlerinde toplumsal katkıyı gözetmesi güçlü bir yan olmakla birlikte dış paydaşlarla bu konudaki iş birliği önemli görülmektedir. Ancak hem eğitim ve öğretim hem de araştırma ve geliştirme başlıklarında olduğu gibi toplumsal katkı başlığında da PUKÖ çevriminin işletilmemesi temel gelişmeye açık yan olarak öne çıkmaktadır. PUKÖ döngüsü kalite güvencesi çalışmalarının temeli olup, tüm aşamaları ile işletilmesi gereği kurumlar tarafından dikkate alınmalı ve bir kültür olarak özümsemelidir.

KGBR’lerin “Yönetim Sistemi” başlığındaki başlıca güçlü yanlar Tablo 13’de, gelişmeye açık yanlar ise’de sunulmuştur.

Tablo13. KGBR’lerde “Yönetim Sistemi” başlığına ilişkin güçlü yanlar

Güçlü Yanlar		N
1	İnsan kaynakları, mali kaynaklar ile taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetim şekli ve verimliliğini düzenleyen stratejilerin varlığı	7
2	Üst yönetimin dış paydaşlarla ilişkisinin güçlü olması	6
3	Yönetimin kurum kültürünü benimsenmesi ve bireylerin kurum aidiyetini güçlendirmeye yönelik çalışmaları	6

Tablo14. KGBR’lerde “Yönetim Sistemi” başlığına ilişkin gelişmeye açık yanlar

Gelişmeye Açık Yanlar		N
1	Süreçlere paydaş katılımının yeterli olmaması	8
2	Entegre ve etkin bir bilgi yönetim sisteminin bulunmaması	7
3	Süreçlerin kamuoyu ile yeterince paylaşılmaması	6

“Yönetim Sistemi”ne ilişkin olarak güçlü yanların başında yönetim sistemi stratejilerinin varlığı gelmektedir. Ayrıca kurumların üst yönetimleri ile dış paydaşların ilişkilerinin her açıdan önemli olduğu ifade edilebilir. Bununla birlikte paydaşlarla iletişiminin güçlü olmasının yanı sıra hem iç hem de dış paydaşların süreçlere aktif katılımı da önemsemelidir. Bir başka deyişle güçlü ilişkiler süreçlere “katılım” olarak da kazandırılmalıdır. Bu konudaki eksiklikler gelişmeye açık yan olarak dikkat çekmektedir. Kurumların gelişmeye açık yanı olarak ön plana çıkan bir diğer bulgu da kurumlarda entegre ve etkin bir bilgi yönetim sisteminin bulunmamasıdır. Bu sistemlerin kurulması, süreçlerin kamuoyu ile paylaşılması, akademik ve idari personel memnuniyet anketlerinin izlenmesi, karar alma mekanizmalarına öğrenci katılımının sağlanması gibi konularda da kurumların gelişim ihtiyacının olduğu belirlenmiştir.

2.4 2020 Yılı İzleme Programı’nın Değerlendirilmesi

İzleme Programı 2020 yılında YÖKAK tarafından ilk defa uygulanmaya başlanmıştır. Bu kapsamda 2016 ve 2017 yıllarında dış değerlendirmesi gerçekleştirilen 58 yükseköğretim kurumu İzleme Programı kapsamına alınmıştır.

İzleme Programı YÖKAK tarafından oluşturulan üç kişilik değerlendirme takımları aracılığıyla yürütülmüştür. Söz konusu değerlendirme takımları oluşturulurken önceki değerlendirmede yer alan değerlendiricilerin takımlarda yer almasına dikkat edilmiştir. Ayrıca değerlendirme takımlarında gözlemci olarak YÖKAK üyeleri, danışmanları ve uzmanları da yer almıştır.

Pandemi nedeniyle 2020 yılındaki izleme ziyaretlerinin çevrimiçi gerçekleştirildiği program sonrası hazırlanan izleme raporları KGYBS üzerinden YÖKAK'a iletilmiş ve YÖKAK tarafından onaylanarak internet sayfasında yayımlanmıştır. 2020 yılı İzleme Raporları yükseköğretim kurumlarında aşağıdaki hususları değerlendirecek şekilde hazırlanmıştır:

- KGBR'de yer alan gelişmeye açık alanlara ilişkin kurumda gerçekleştirilen iyileştirme çalışmaları,
- Gelişmeye açık alanlara ilişkin gerçekleştirilemeyen iyileştirmelerin nedenleri.

Değerlendirmenin ilk basamağında, Programa dâhil olan kurumların 2016-2017 yılları arasında değerlendirilmiş olmaları nedeniyle öncelikle bu yıllara ait Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Güvencesi Durum Raporları analiz edilmiş ve ulusal kalite güvence sistemindeki ilgili yıllarda tespit edilen iyileşmeye açık alanlar listelenmiştir (Şekil 16). Ardından Programda gözlemci olarak görev alan YÖKAK uzmanları tarafından söz konusu iyileşmeye açık alanlardaki gelişim düzeyleri analiz edilmiştir.

Şekil 16. 2017 yılı Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Güvencesi Durum Raporu'nda yer alan iyileşmeye açık alanlar

2016 ve 2017 yıllarına ait KGBR'lerde genel olarak bulunan ve 2017 yılı Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Güvencesi Durumu Raporu'nda yer alan **iyileşmeye açık alanlar şunlardır:**

İç kalite güvencesi sisteminde PUKÖ çevrimlerinin kapatılması (özellikle K ve Ö),

1

2

Entegre Bilgi Yönetim Sistemi

Kalite güvencesi kültürünün içselleştirilmesi

3

4

Kalite güvencesi sistemine paydaş katılımı

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

5

6

Program akreditasyonunun desteklenmesi

Mezun izleme sistemi

7

8

Araştırma çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesi

Toplumsal katkı çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesi

9

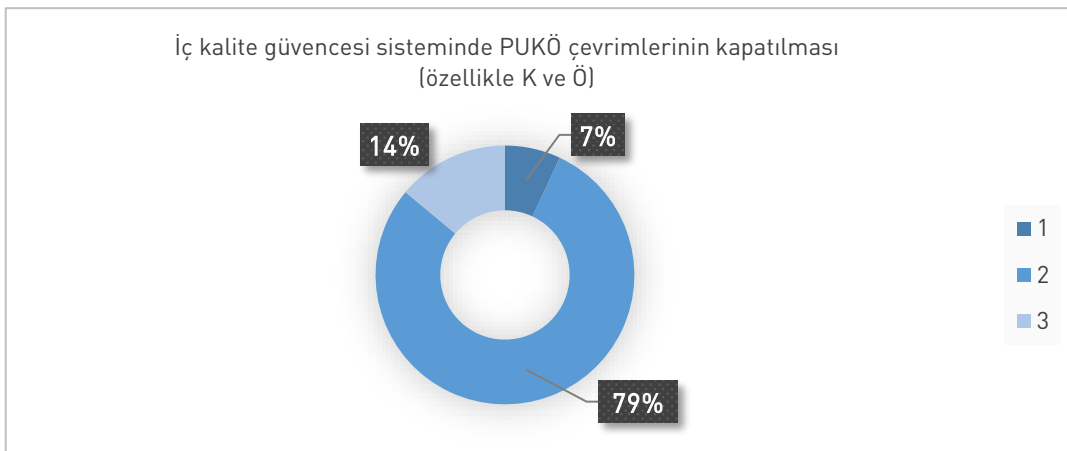
Şekil 16'da yer alan iyileşmeye açık alanlar İzleme Raporları üzerinden gözlemciler tarafından Şekil 17'de yer alan üç olgunluk düzeyi dikkate alınarak değerlendirilmiştir Söz konusu değerlendirmelere ilişkin sonuçlar aşağıda detaylı olarak açıklanmıştır.

Şekil 17. İzleme Raporlarını değerlendirmede kullanılan olgunluk düzeyleri



İç kalite güvencesi sisteminde PUKÖ çevrimlerinin kapatılmasına ilişkin kurumların %14'ünde KGBR'de önerildiği şekilde iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte kurumların %79'unda iyileştirmeler kısmen gerçekleştirilmiştir. Kurumların %7'sinde ise iyileştirmelere ilişkin çalışmaların bulunmadığı tespit edilmiştir (Şekil 18).

Şekil 18. İç kalite güvencesi sisteminde PUKÖ çevrimlerinin kapatılması

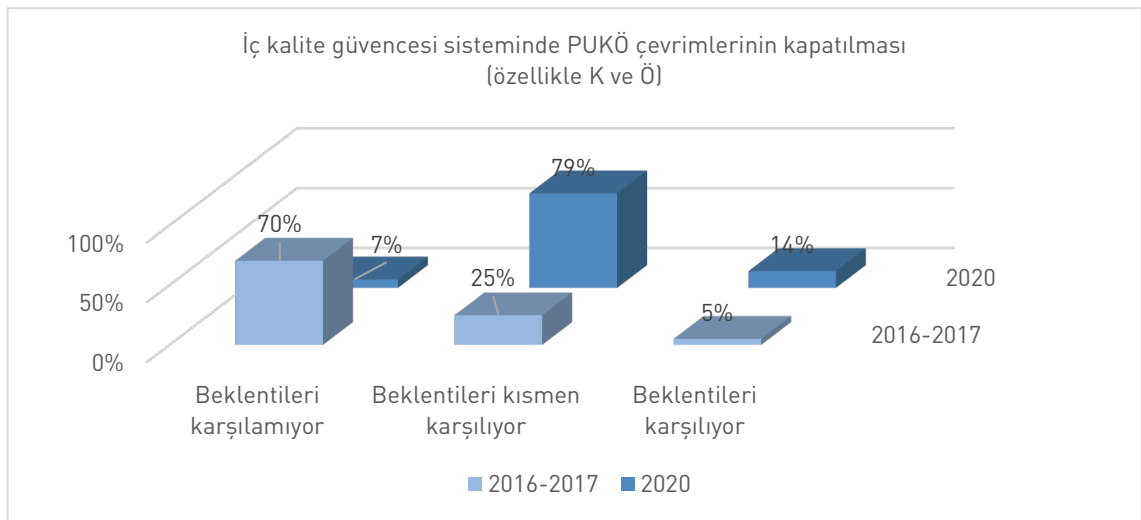


İzleme Raporları incelendiğinde yükseköğretim kurumlarında izleme mekanizmalarının geliştirildiği görülmekle birlikte söz konusu izleme uygulamalarına ilişkin değerlendirmelerin yeterli düzeyde yapılmadığı ve iyileştirmelerin sınırlı kaldığı gözlemlenmektedir. Bu durumun genel olarak nedenleri şunlardır:

- Kalite süreçlerine ilişkin yapılanmanın tamamlanmamış olması,
- Yükseköğretim kurumunun temel faaliyetleri ile kalite güvencesi sistemi arasında ilişkinin kurulamaması,
- Personel azlığı ve personel iş yükü,
- Paydaş katılımının sınırlı düzeyde olması.

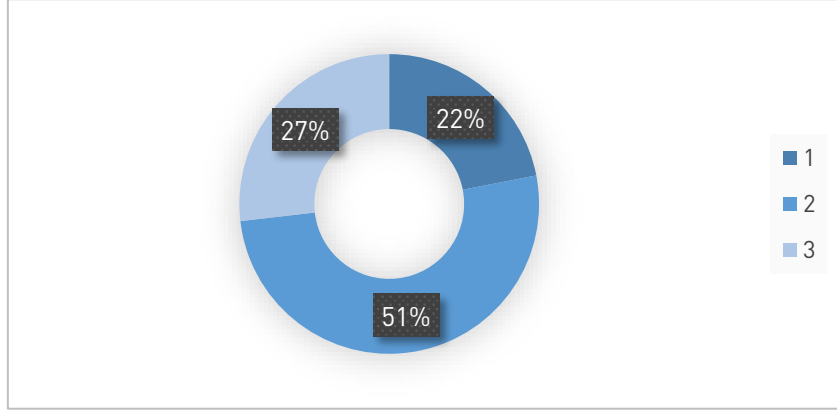
2016-2017 yıllarından dış değerlendirmesi gerçekleştirilen yükseköğretim kurumlarının PUKÖ çevrimlerinin kapatılmasına yönelik ciddi bir gelişim gösterdikleri 2020 yılı izleme programında tespit edilmiştir. 2016-2017 yıllarından beklentileri karşılamayan kurumların oranı %70 iken bu oran 2020 yılında %7'ye düşmüştür. Bununla birlikte beklentileri karşılayan kurum sayısı ise %5'ten %14'e yükselmiştir (Şekil 19).

Şekil 19. İç kalite güvencesi sisteminde PUKÖ çevrimlerinin kapatılması (2016-2017 yılları ile 2020 yılı karşılaştırması)



Entegre bilgi yönetim sistemlerinin oluşturulmasına yönelik kurumları %27'sinde KGBR'de önerildiği şekilde iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte kurumların %51'inde iyileştirmeler kısmen gerçekleştirilmiştir. Kurumların %22'sinde ise iyileştirmelere ilişkin çalışmalar bulunmadığı tespit edilmiştir (Şekil 20).

Şekil 20. Entegre bilgi yönetim sistemi

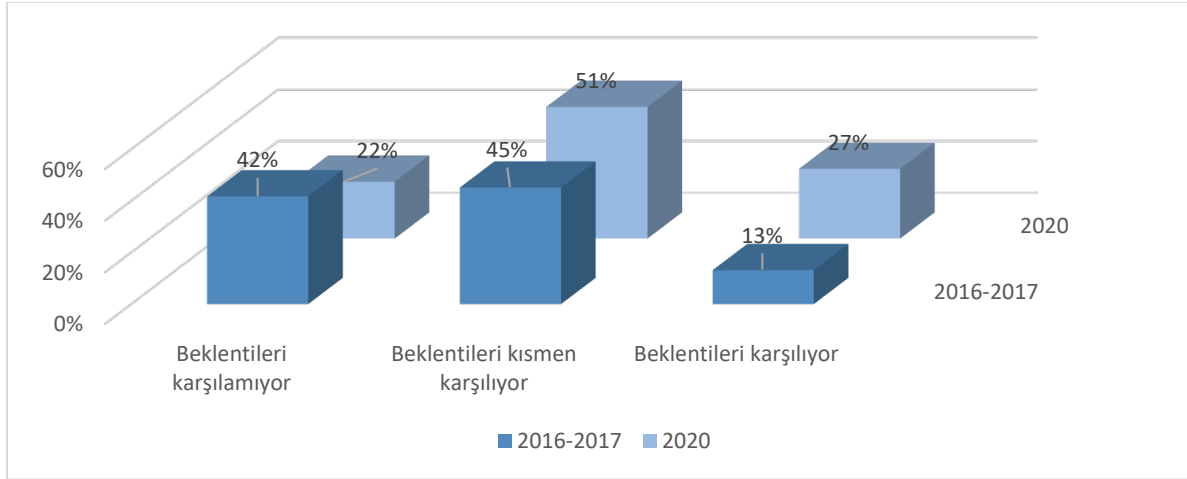


Kurumların temel faaliyet ve süreçlerine ilişkin verileri topladığı, analiz ettiği ve raporladığı bir entegre yönetim sistemine sahip olması ve bu sistemin stratejik yönetim için kullanması önem arz etmektedir. Kurumlarda entegre bilgi yönetim sistemlerinin kurulmasına yönelik uygulamalar sınırlı düzeyde kalmaktadır. Bu durumun genel olarak nedenleri şunlardır:

- Var olan sistemler arasında entegrasyonun sağlanamaması,
- Bilgi yönetim sistemlerinin esnek olmaması,
- Yüksek maliyetler,
- Entegre bilgi yönetim sistemlerinin kurum öz kaynakları ile oluşturulmamış olması.

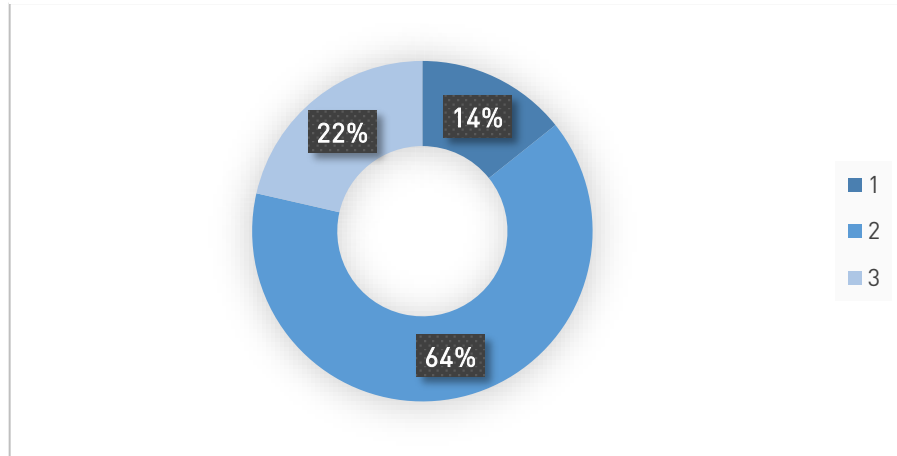
2020 yılı İzleme Programı değerlendirmesi sonucunda entegre bilgi yönetim sistemine ilişkin beklentileri kısmen karşılama durumu %45'ten %51'e, beklentileri karşılama durumu ise %13'ten %27'ye yükselmiştir. Bununla birlikte beklentileri karşılamama durumunda da azalma görülmektedir. Yükseköğretim kurumlarının temel faaliyetlerine yönelik bütüncül ve entegre bilgi yönetim sistemi çalışmaları memnuniyet vericidir (Şekil 21).

Şekil 21. Entegre bilgi yönetim sistemi (2016-2017 yılları ile 2020 yılı karşılaştırması)



Yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi kültürünün içselleştirilmesine ilişkin kurumların %22'sinde KGBR'de önerildiği şekilde iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte kurumların %64'ünde iyileştirmeler kısmen gerçekleştirilmiştir. Kurumların %14'ünde ise iyileştirme çalışmalarının bulunmadığı tespit edilmiştir (Şekil 22).

Şekil 22. Kalite güvencesi kültürünün içselleştirilmesi

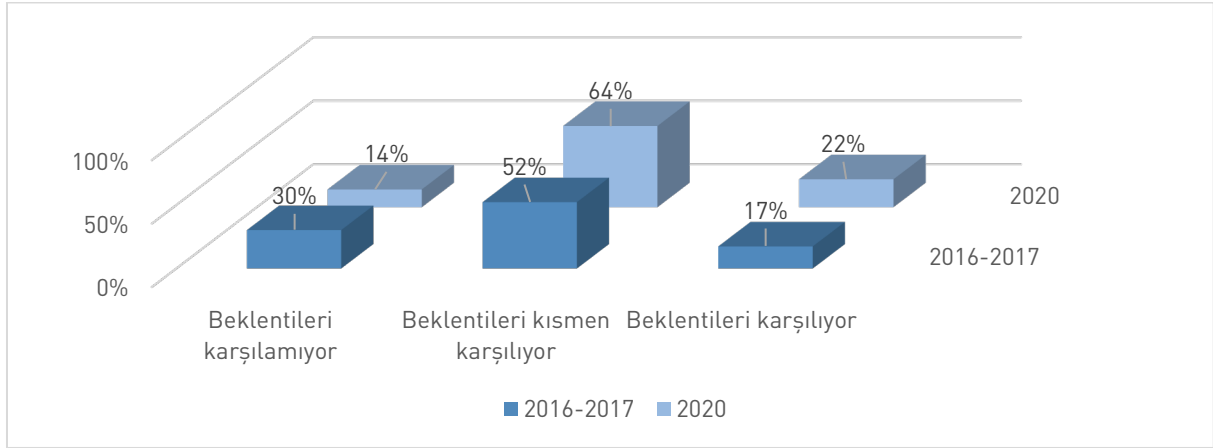


Yükseköğretim kurumlarında kalite kültürü ve liderlik yaklaşımları sürdürülebilir bir iç kalite güvencesi sistemi oluşturmanın temel bileşenlerindedir. Yükseköğretim kurumları kalite kültürünün oluşması için bazı uygulamaları hayata geçirmektedir. Bununla birlikte kalite kültürünün oluşmasının önündeki bazı engeller şunlardır:

- Kurumdaki akademi ve idari birimlere yayılımın sağlanamaması,
- Tanımlı süreçlerin yeterince oluşturulamamış olması,
- Kalite kültürünün sağlanmasına yönelik liderlik yaklaşımlarının kısıtlı olması.

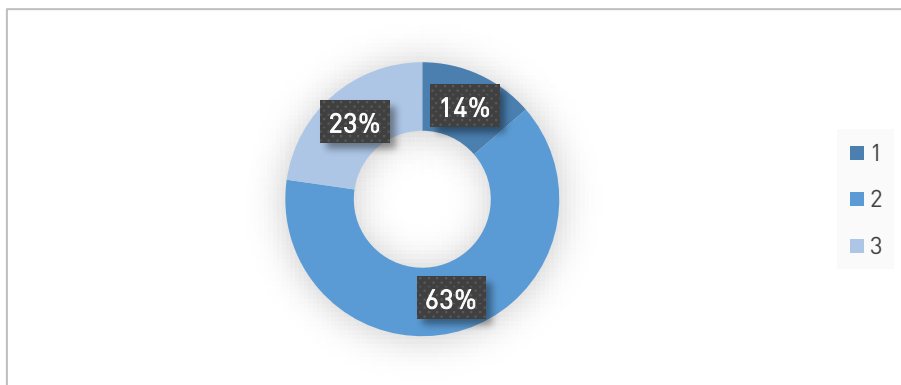
Yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi kültürünün içselleştirilmesi önemli gelişmeye açık yönlerden biri olarak 2016-2017 yıllarında tespit edilmiştir. Söz konusu alanda beklentileri kısmen karşılama durumu %52'den %64'e, beklentileri karşılama durumu ise %17'den %22'ye yükselmiştir (Şekil 23). Yükseköğretim kurumlarındaki kalite farkındalığının artması ve kalite çalışmalarının içselleştirilmesi önemli gelişim göstermektedir.

Şekil 23. Kalite güvencesi kültürünün içselleştirilmesi (2016-2017 yılları ile 2020 yılı karşılaştırması)



Kalite güvencesi sistemine paydaş katılımına ilişkin kurumların %23'ünde KGBR'de önerildiği şekilde iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte kurumların %63'ünde iyileştirmeler kısmen gerçekleştirilmiştir. Kurumların %14'ünde ise iyileştirme çalışmalarının bulunmadığı tespit edilmiştir (Şekil 24).

Şekil 24. Kalite güvencesi sistemine paydaş katılımı



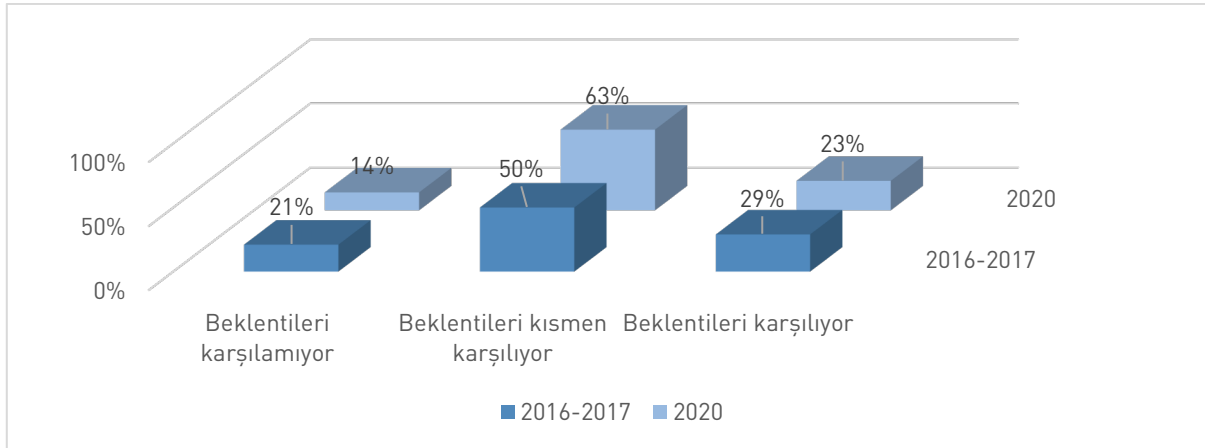
Yükseköğretim kurumunun temel faaliyetlerinden etkilenen ve temel faaliyetlerini etkileyen paydaşların karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerine katılımı gerekmektedir. Yükseköğretim kurumlarında paydaşlarla ilişkilere yönelik farkındalık düzeyi ve uygulamaları

gelişmektedir. Bununla birlikte paydaş katılımının sağlanmasını engelleyen bazı nedenler şunlardır:

- Paydaş katılımını sağlayacak mekanizmaların oluşturulmaması,
- Paydaş katılımının iç paydaşlarla sınırlı kalıyor olması,
- Paydaş katılımı uygulamalarının kurum içerisinde yaygınlaştırılmaması,
- Paydaş katılımı konusunda paydaşların yeterince bilgi sahibi olmaması.

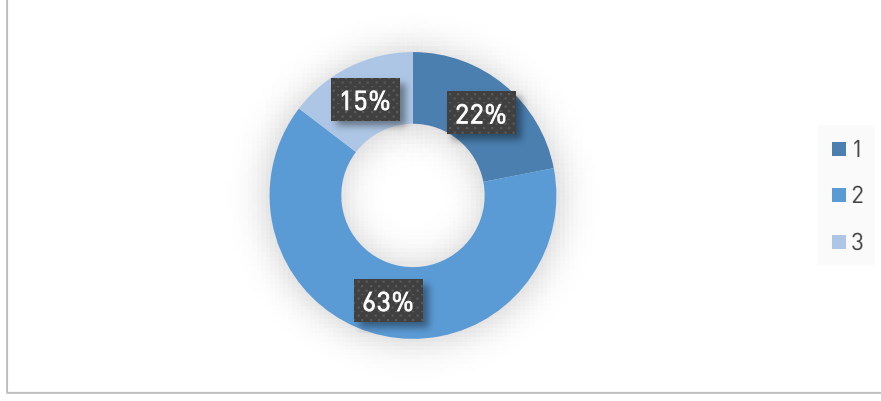
Yükseköğretim kurumlarında iç ve dış paydaşların kalite süreçlerine katılım göstermesi ve bununla birlikte karar alma mekanizmalarını etkilemesi önem arz etmektedir. Şekil 25'e göre paydaş katılımı kapsamında beklentileri karşılama durumu %21'den %14'e düşmüştür. Bununla birlikte beklentileri kısmen karşılayan kurumların oranı artarken, beklentileri karşılayan kurumların oranında bir düşüş görülmektedir. 2016-2017 yıllarında değerlendirilen kurumlardan 11'i 2020 yılı İzleme Programı kapsamına alınmamıştır. Bu kurumlar 2020 yılında ilk defa uygulamaya başlanan Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamına dâhil edilmiştir. Bu nedenle 2020 yılı İzleme Programı çıktılarında bu kurumlara ilişkin değerlendirmeler yer almamaktadır.

Şekil 25. Kalite güvencesi sistemine paydaş katılımı (2016-2017 yılları ile 2020 yılı karşılaştırması)



Programların izlenmesi ve güncellenmesine ilişkin kurumların %15'inde KGBR'de önerildiği şekilde iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte kurumların %63'ünde iyileştirmeler kısmen gerçekleştirilmiştir. Kurumların %22'sinde ise iyileştirme çalışmalarının bulunmadığı tespit edilmiştir (Şekil 26).

Şekil 26. Programların izlenmesi ve güncellenmesi

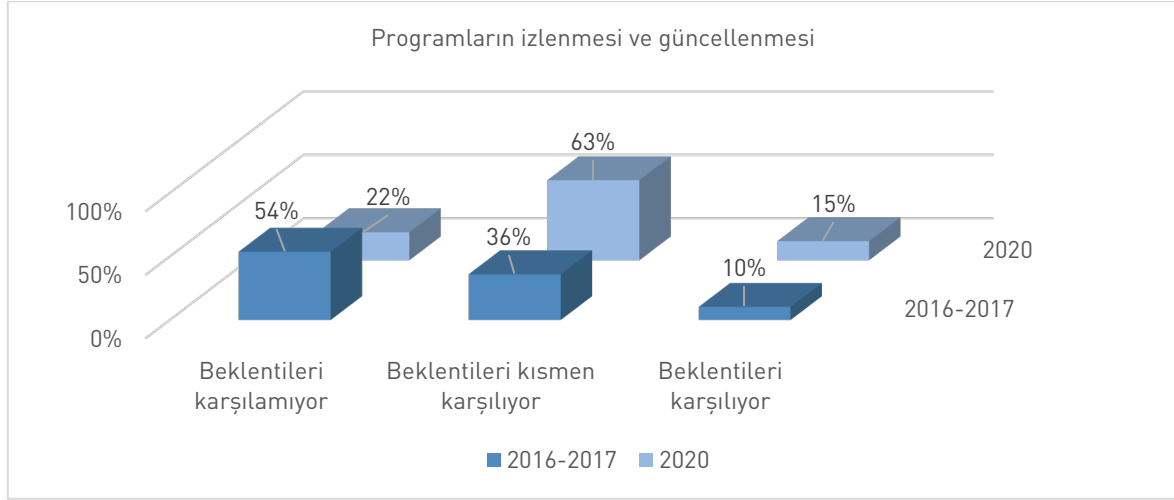


“Eğitim ve Öğretim” başlığı altında iyileştirmeye en fazla ihtiyaç duyulan alan programların izlenmesi ve güncellenmesidir. Bu kapsamda kurumlarda kayda değer bir iyileşme görülmektedir. Bununla birlikte iyileşmenin sınırlı düzeyde kaldığı veya gerçekleşmediği kurumlardaki nedenler şunlardır:

- Programların izlenmesi ve iyileştirmesi süreçlerine paydaş katılımının tam olarak sağlanamaması,
- Akredite olmayan programların çokluğu,
- Programların izlenmesi gerçekleştirmek üzere mekanizmaların kurulmamış olması,
- Program öz değerlendirme çalışmalarının yapılmıyor olması,
- İzlemeler yapılmasına rağmen söz konusu izlemelerin iyileştirme çalışmalarında kullanılmaması.

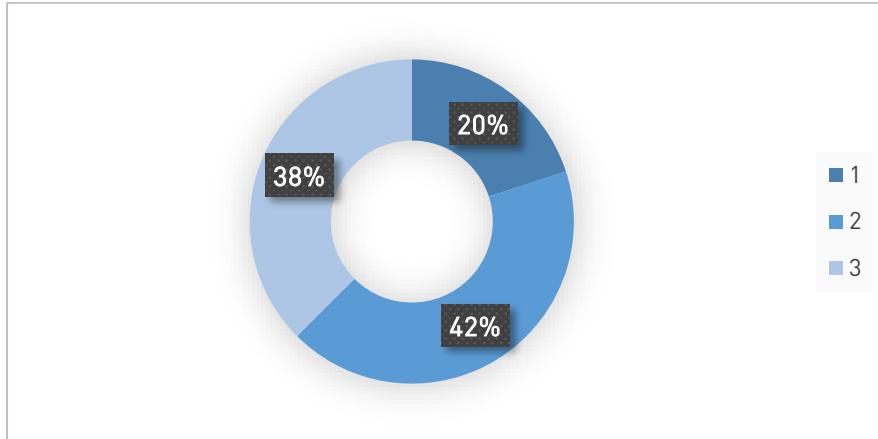
YÖKAK tarafından gerçekleştirilen önceki değerlendirmelerde de gelişime en çok ihtiyaç olan alanlardan birisi programların izlenmesi ve güncellenmesidir. Bu kapsamda 2020 yılı izleme sonuçlarından ciddi bir gelişim sürecinin başladığı görülmektedir. Şekil 27’ a göre programların izlenmesi ve güncellenmesi hususunda beklentileri kısmen karşılama durumu %36’ dan %63’ e, beklentileri karşılama durumu ise %10’ dan %15’ e yükselmiştir. 2016-2017 yıllarında beklentileri karşılamama oranı %50’ den fazla iken bu oran 2020 yılında %22’ ye düşmüştür.

Şekil 27. Programların izlenmesi ve güncellenmesi (2016-2017 yılları ile 2020 yılı karşılaştırması)



Program akreditasyonunun desteklenmesine ilişkin kurumların %38'inde KGBR'de önerildiği şekilde iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte kurumların %42'sinde iyileştirmeler kısmen gerçekleştirilmiştir. Kurumları %20'sinde ise iyileştirme çalışmalarının bulunmadığı tespit edilmiştir (Şekil 28).

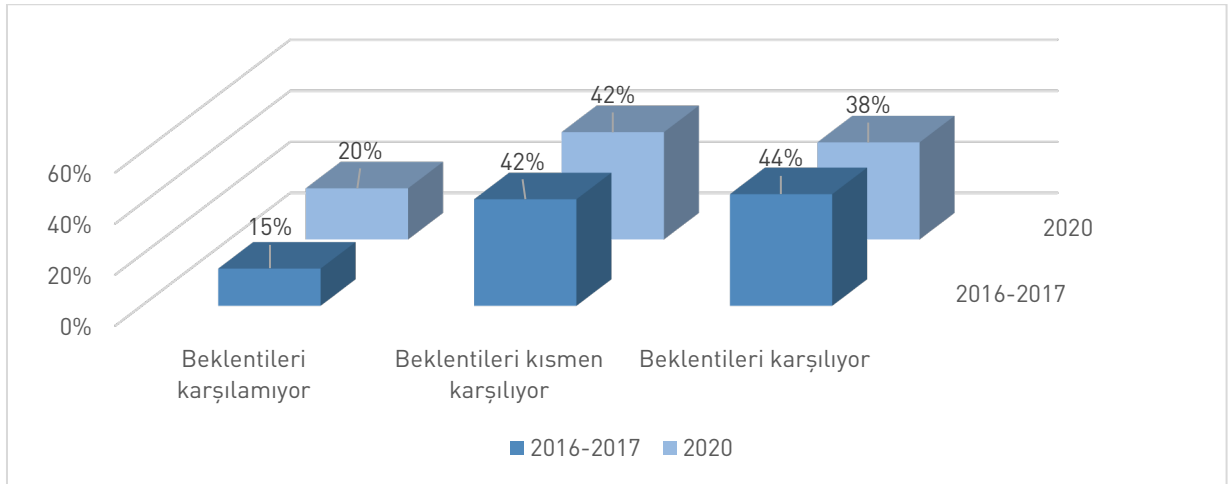
Şekil 28. Program akreditasyonunun desteklenmesi



Program düzeyinde kalite güvencesinin sağlandığının en önemli kanıtı "program akreditasyonu"dur. Bu kapsamda 2016 yılında yaklaşık 400 olan akredite program sayısı 2020 yılı itibarıyla %100'den fazla artarak yaklaşık 1000 olmuştur. Program akreditasyonun desteklenmesinin sınırlı kaldığı ya da hiç olmadığı yükseköğretim kurumlarındaki nedenleri şunlardır:

- Programların akredite olma olgunluk düzeylerinin düşük olması,
- Program akreditasyonu maliyetleri,
- Program akreditasyonuna yönelik teşvik uygulamalarının bulunmuyor olması.

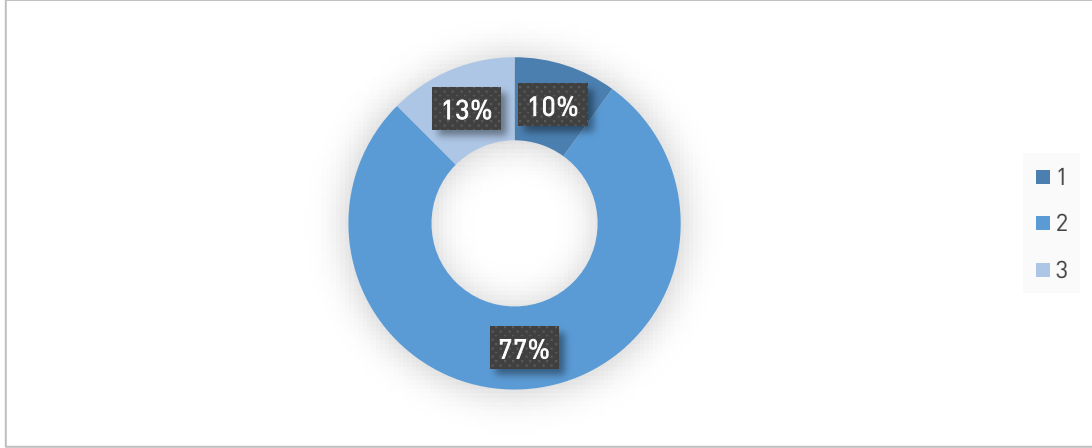
Şekil 29. Program akreditasyonunun desteklenmesi (2016-2017 yılları ile 2020 yılı karşılaştırması)



Program düzeyinde eğitim kalitesinin sağlanması için program akreditasyonu önemli bir rol oynamaktadır. Türkiye’de program akreditasyonu sayıları yıllar itibarıyla düzenli bir şekilde artış göstermekle birlikte bu sayıların hala yeterli düzeyde olmadığı değerlendirilmektedir. 2020 yılı İzleme Programı sonuçlarında program akreditasyonunun desteklenmesi konusunda ciddi bir gelişimin olmadığı tespit edilmiştir (Şekil 29). Bu verileri etkileyen temel hususlardan biri program akreditasyonunda güçlü konumda yer alan 11 yükseköğretim kurumunun 2020 yılında İzleme Programına değil kurumsal akreditasyon programına dâhil olmasıdır.

Mezun izleme sistemlerinin oluşturulmasına ilişkin kurumların %13’ünde KGBR’de önerildiği şekilde iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte kurumların %77’inde iyileştirmeler kısmen gerçekleştirilmiştir. Kurumların %10’un da ise iyileştirme çalışmalarının bulunmadığı tespit edilmiştir (Şekil 30).

Şekil 30. Mezun izleme sistemi

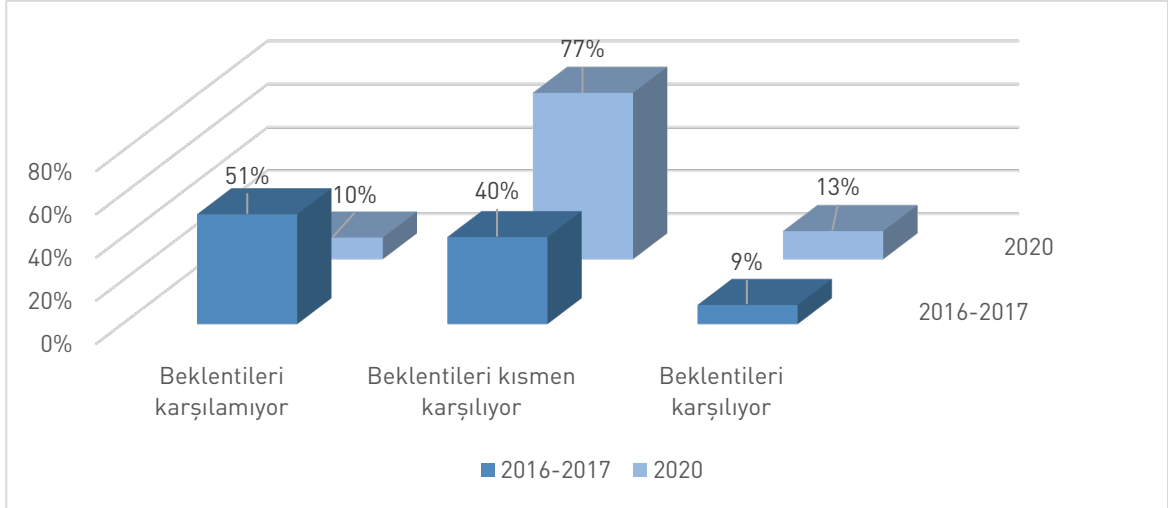


Mezunların işe yerleşme/iş kurma, lisansüstü eğitime devam, gelir düzeyi, memnuniyetleri gibi bilgilerin sistematik ve kapsamlı olarak toplanması ile bu bilgilerin kurumun gelişim sürecinde kullanılması gerekmektedir. Yükseköğretim kurumlarında mezunları izlemek üzere çeşitli uygulamalar hayata geçirilmiş durumdadır. Mezun izleme sistemlerinin kısıtlı düzeyde oluşturulması ya da oluşturulmamasının nedenleri şunlardır:

- Tüm mezunlara ulaşılmasını sağlayacak mekanizmaların bulunmaması,
- Kurumsal aidiyet duygusunun sınırlı kalması,
- Kurulan sistemlerin ihtiyaçları yeterince karşılamıyor olması,
- Sistemlerde işveren boyutunun bulunmaması.

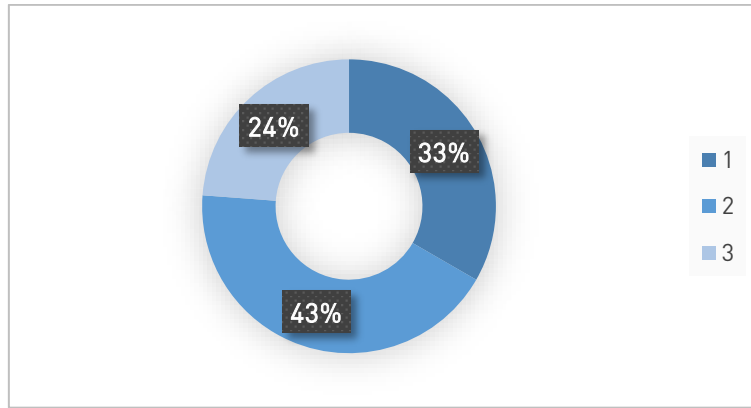
Yükseköğretim kurumlarının en önemli çıktıları mezunlarıdır. Bu kapsamda mezunların izlenmesi ve bu kapsamda ortaya çıkan ihtiyaçların giderilmesi gerekmektedir. Şekil 31'e göre 2016-2017 yıllarında mezun izleme sistemine ilişkin olgunluk düzeyi oldukça düşüktür. 2020 yılı İzleme Programı'nda bu olgunluk düzeyinin ciddi oranda arttığı görülmektedir. Mezun izleme sistemi hususunda beklentileri kısmen karşılayan kurum oranı %40'tan %77'ye yükselirken, beklentileri karşılayan kurum oranı %9'dan %13'e yükselmiştir.

Şekil 31. Mezun izleme sistemi (2016-2017 yılları ile 2020 yılı karşılaştırması)



Araştırma çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesine ilişkin kurumların %24'ünde KGBR'de önerildiği şekilde iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte kurumların %43'ünde iyileştirmeler kısmen gerçekleştirilmiştir. Kurumların %33'ün de ise iyileştirme çalışmalarının bulunmadığı tespit edilmiştir (Şekil 35).

Şekil 32. Araştırma çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesi



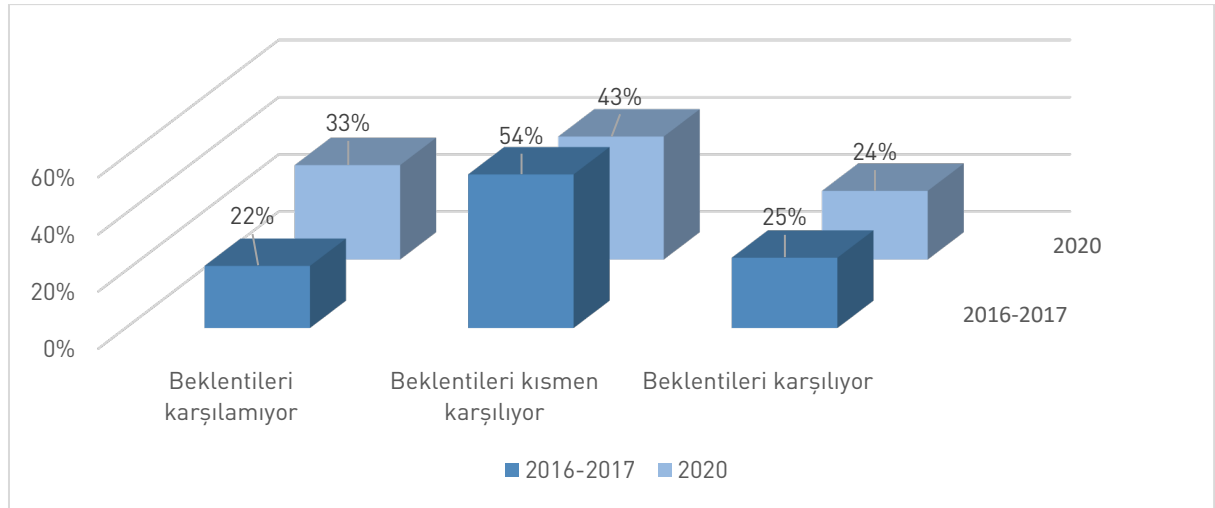
Değerlendirmeler neticesinde kurumlarda ortaya çıkan en önemli eksik; kurumlar tarafından faaliyetlerinin izlenmemesi ve bu nedenle ihtiyaçlara uygun iyileştirmelerin gerçekleştirilememesidir. İzleme Programı kapsamında araştırma boyutunun izleme ve iyileştirme süreçlerinde yeterli düzeyde gelişimin sağlanmadığı tespit edilmiştir. Bu durumun nedenleri şunlardır:

- Kurumun misyon ve hedefleri ile uyumlu araştırma uygulamalarının bulunmaması,
- Araştırma çıktılarını izlemek üzere mekanizmalarının oluşturulmamış olması,

- Araştırma fonlarının yetersiz olması,
- Araştırmacıların eğitim ve öğretim iş yüklerinin fazla olması,
- Anahtar performans göstergelerinin belirlenmemiş olması.

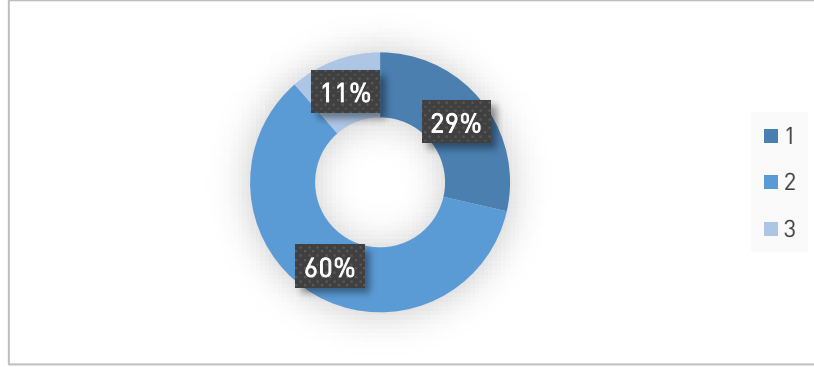
2016-2017 dış değerlendirme sonuçlarında ortaya çıkan önemli gelişme alanlarından biri de araştırma çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesidir. Bu kapsamda 2020 yılında gerçekleştirilen izlemelerde yükseköğretim kurumlarının gelişim gösteremediği görülmüştür. Şekil 33'ya göre araştırma çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetiminde beklentileri karşılayamayan kurumların oranı %33 olurken, beklentileri karşılayan kurumların oranı %24 olmuştur. Bu sonuç araştırma üniversitelerinin kurumsal akreditasyon programına dahil olması nedeniyle bu üniversitelerin sonuçlarının yansıtılmamış olmasıyla ilgilidir.

Şekil 33. Araştırma çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesi (2016-2017 yılları ile 2020 yılı karşılaştırması)



Toplumsal katkı çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesine ilişkin kurumların %11'inde KGBR'de önerildiği şekilde iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte kurumların %60'ında iyileştirmeler kısmen gerçekleştirilmiştir. Kurumların %29'un da ise iyileştirme çalışmalarının bulunmadığı tespit edilmiştir (Şekil 34).

Şekil 34. Toplumsal katkı çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesi

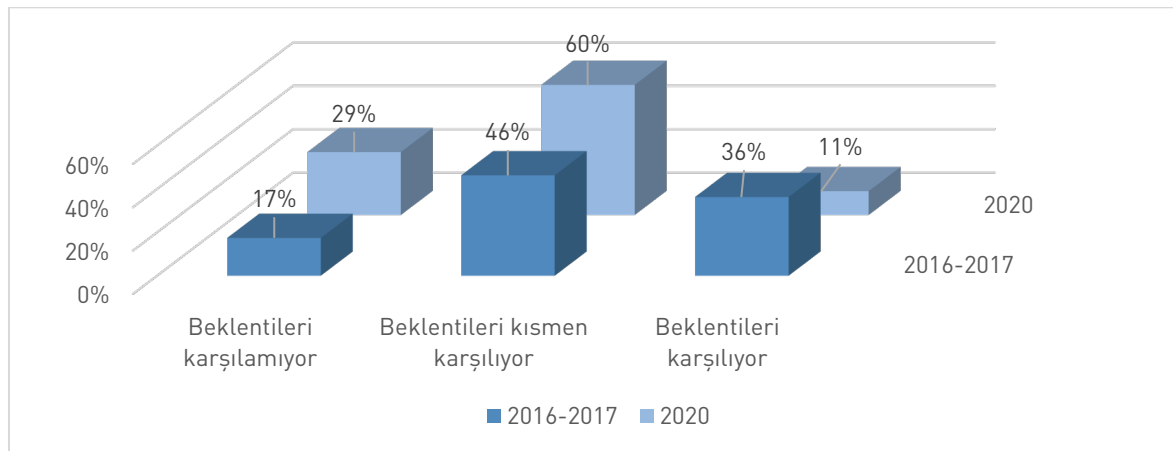


Araştırma çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesindeki benzer durum toplumsal katkı çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesinde de görülmektedir. Bu durumun nedenler şunlardır:

- Toplumsal katkı faaliyetlerini izlemek üzere mekanizmalarının kurulmamış olması,
- Toplumsal katkı amaç ve hedeflerinin belirlenmemiş olması,
- Bütçe yetersizliği.

Toplumsal katkı çıktılarının izlenmesi ve süreçlerin yönetimi hususunda beklentileri kısmen karşılama durumu 2016-2017 yıllarından 2020 yılına kadar geçen sürede %46'dan %60'a yükselirken, beklentileri karşılama durumu %36'dan %11'e düşmüştür. Toplumsal katkı başlığının önceki yıllara göre daha detaylı bir şekilde değerlendirilmesi ve 2020 yılı kurumsal akreditasyon programına alınan kurumların 2020 yılı izleme programında yer almaması bu duruma neden olmaktadır (Şekil 35).

Şekil 35. Toplumsal katkı çıktıların izlenmesi ve süreçlerin yönetilmesi (2016-2017 yılları ile 2020 yılı karşılaştırması)



2020 yılında ilk defa uygulanmaya başlanan İzleme Programı'nın genel değerlendirilmesi yapıldığında kurumlarda kalite güvencesi çalışmalarının olgunluk

düzeylerinin artış gösterdiği açık bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Özellikle kurumlarda entegre bilgi yönetim sistemiyle desteklenen iç kalite güvencesi mekanizmalarının oluşturulması, programların izlenmesi ve güncellenmesi süreçlerinin geliştirilmesi ve bu uygulamaların paydaş katılımı ile desteklenmesi memnuniyet vericidir.

Sonuç ve Değerlendirme

Yükseköğretim kurumlarının misyon ve hedefleri doğrultusunda iç kalite güvencesi sistemlerinin desteklenmesi ve bu sistemin dış değerlendirmesini amaçlayan YÖKAK kurumsal dış değerlendirme programlarına ilişkin 2020 yılı verileri incelendiğinde; yükseköğretim kurumlarında iç kalite güvencesi sistemi ile ilgili bilgi ve farkındalık düzeyinin giderek arttığı, kalite komisyonlarının yapılanmalarını tamamladığı, çalışmaların yıl içine yayılmış faaliyetlerle yürütüldüğü, paydaş katılımı, iyi uygulamalar ve sürdürülebilirlik gibi konularda iyileşmelerin olduğu görülmektedir. Bununla birlikte kurum yöneticilerinin kalite güvencesi çalışmalarını sahiplenme motivasyonunda oldukça yüksektir.

Kurumların önemli bir kısmı “Eğitim ve Öğretim” başlığında PUKÖ çevrimini kapatmada kendilerini başarılı bulsalar da, öğrenci merkezli öğrenme ve öğretme, önceki öğrenmelerin tanınması programların izlenmesi ve güncellenmesi konularında henüz izleme ve iyileştirme mekanizmalarının oluşturulmadığını belirtmektedirler. Özellikle mezun izleme sistemi iyileşmeye açık bir alan olarak dikkati çekmektedir. Bununla birlikte KGBR’lerden elde edilen bulgular da kurumların iç değerlendirme bulguları ile paralellik göstermektedir. “Araştırma ve Geliştirme” başlığında da eğitim ve öğretim süreçlerine benzer şekilde, kurumların büyük bir kısmı kendilerini özellikle planlama ve uygulama konusunda kendilerini başarılı bulmakta, bu durum KGBR’lerden elde edilen bulgularla da desteklenmektedir.

“Toplumsal Katkı” başlığı ve ölçütleri ilk kez 2019 yılı KİDR’lerinde yer almıştır. Kurumlar, bu başlıkta diğer başlıklara kıyasla yeterli olgunluk düzeyine erişemediklerini belirtmektedirler. “Yönetim Sistemi” başlığında ise planlama ve uygulama çalışmalarında gelişim sağlandığı gözlemlenmekle birlikte uygulamaların izlenmesi, izleme yönelik sonuçların değerlendirilmesinde ve iyileştirme çalışmalarında kurumlar kendilerini yeterli olgunlukta görmemektedirler. Her iki başlığa ilişkin bulgu da KGBR’lerden elde edilen bulgularla da paralellik göstermektedir.

2020 yılı itibarıyla uygulanmaya başlanan İzleme Programı'ndan elde edilen bulgular ise, Ülkemizde 2016 yılından itibaren uygulanmaya başlayan Kurumsal Dış Değerlendirme Programının, ulusal kalite güvencesi sistemine ve yükseköğretim alanında kalite güvencesi kültürünün yaygınlaşmasına olan katkılarını somut katkı sağladığını; özellikle mezun izleme konusunda bilgi ve farkındalığın önemli ölçüde arttığını; kurumlararası işbirliği ve deneyim paylaşımları için alanlar açıldığını; izleme ve iyileştirme çalışmalarına yönelik çabaların var olduğunu; araştırma ve geliştirme süreçlerinin izleme ve iyileştirme mekanizmalarındaki olgunluk düzeyinin giderek arttığını; kurumların önemli bir bölümünde KGBR'de önerildiği şekilde kısmi iyileştirmelerin gerçekleştirildiğini ortaya koymaktadır.

Bu bulgular Ülkemiz yükseköğretiminde kalite güvencesi süreçleri ve kalite kültürünün yaygınlaştırılması açısından memnuniyet verici olmakla birlikte; kurumlardan özellikle izleme ve iyileştirme mekanizmalarının güçlendirilmesi ve uygulamalarda sürekliliğinin sağlanması beklenmektedir.



© 2021 Tüm hakları saklıdır. Kaynak gösterilmesi ve bağlantı verilmesi kaydıyla kısmen alıntı yapılabilir.

Yükseköğretim Kalite Kurulu Başkanlığı
A Üniversiteler Mah. 1600 Cad. No:10
06800 Bilkent Ankara-Türkiye
T 0 312 298 78 83
F 0 312 298 78 82
yokak@yokak.gov.tr

www.yokak.gov.tr