

## KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

### TÜRK-ALMAN ÜNİVERSİTESİ

#### Değerlendirme Takımı

PROF. DR. BİLAL GÜNEŞ (TAKIM BAŞKANI)

DOÇ. DR. BEGÜM YURDAKÖK DİKMEN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. YAŞAR BECERİKLİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. MEHMET HASAN EKEN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI İBRAHİM HALİL KAYA (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

EYLÜL BEGÜM SAĞLAM (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

# 1. KURUMSAL BİLGİLER

## 1) Kurum Hakkında Bilgiler

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından Türk-Alman Üniversitesi dış değerlendirme sürecinde görevlendirilen değerlendirme takımımız, Türk-Alman Üniversitesini objektif ölçütlerle değerlendirmiştir. Değerlendirme sürecinde 20 Mayıs 2019 tarihinde tanışma ve bilgilenme amacı ile kuruma bir ön ziyaret gerçekleştirilmiş ve saha ziyaretinin ayrıntıları belirlenmiştir. Bu kapsamda planlanan hazırlıklar tam ve zamanında yapılmış, 17-20 Haziran 2019 tarihleri arasında gerçekleştirdiğimiz saha ziyareti sırasında kurumla sağlıklı iletişim kurulmuştur.

Rektör ve kalite yönetimi ile ilgili rektör yardımcısının iletişim bilgileri aşağıda verilmiştir.

### 1.1.1 İletişim Bilgileri

#### Rektör

Prof. Dr. Halil AKKANAT  
Tel: +90 216 333 30 29-30

#### Rektör Yardımcısı

Prof. Dr. Zekeriya KÜRŞAT  
Tel: +90 216 333 30 29-30

#### Adres

Tel +90 216 333 30 00 (Santral)

Faks +90 216 333 30 38

E-Posta info@tau.edu.tr

Kep Adresi turkalmanuniversitesi@hs01.kep.tr

Adres Türk-Alman Üniversitesi Rektörlüğü, Şahinkaya Cad. No:86, 34820 Beykoz / İSTANBUL

### 1.1.2. Türk-Alman Üniversitesinin (TAÜ) Kısa Tarihçesi

Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti ile Almanya Federal Cumhuriyeti Hükümetinin 30 Mayıs 2008'de Berlin'de imzaladıkları bir anlaşma ile İstanbul'da Türk-Alman Üniversitesi'nin kurulması kararlaştırılmıştır. Bu anlaşma Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından onaylanarak 1 Nisan 2010 tarihinde kabul edilen 5979 sayılı kanunla Türkiye Cumhuriyeti kanunlarına tabi olan Üniversite, kurulum sürecini tamamlamıştır. Kuruluş kanununa göre; Türk-Alman Üniversitesi Rektörlüğe bağlı olarak; Mühendislik Fakültesi, Fen Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kültür ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Fen Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü olmak üzere beş fakülte, bir yüksekokul ve iki enstitüden oluşmaktadır. Türk-Alman Üniversitesi, Türkiye'de eğitim veren Yüksek Öğrenim Kurumlarından farklı, özgün bir yapıya sahiptir. Devletlerarası antlaşma gereği; K-TDU kısaltması ile tanımlanan konsorsiyum, bir devlet üniversitesi olan TAÜ'nün Alman partneri olarak kabul edilmektedir. Konsorsiyuma Almanya'daki 35 Üniversite ve Alman Akademik Değişim Servisi (DAAD) üyedir. Ortak araştırma ve eğitimin kalitesi ve başarısı için her iki taraf birlikte hareket etmektedir. Bilim, politika, kültür ve ekonomi alanlarından önde gelen kişilerden oluşan konsorsiyum yönetim kurulu, gelişmesinde TAÜ'ye destek vermektedir. Federal Almanya Eğitim ve Araştırma Bakanlığı (BMBF) ve Alman Dışişleri Bakanlığı (AA) tarafından Türk-Alman Üniversitesi'nin kuruluşunun koordinasyonu ve bu projenin hayata geçirilmesi amacıyla DAAD görevlendirilmiş ve konsorsiyumun yönetim yeri DAAD olarak

belirlenmiştir. TAÜ 'deki beş fakülte ve Yabancı Diller Yüksekokulunun her biri için birer Alman Üniversitesi koordinatör olarak belirlenmiştir. Bu üniversiteler Konsorsiyumdaki diğer üniversitelerle ve Türk ortaklarla birlikte ilgili fakültenin kurulması ve gelişmesi için beraber çaba göstermektedirler.

Saha ziyareti itibari ile kurum genelinde 92 idari personel hizmet vermektedir. Bununla birlikte;  
Üç bölümden oluşan Fen Fakültesinde yedi öğretim üyesi ve 209 öğrenci,  
İki bölümden oluşan Hukuk Fakültesinde 11 öğretim üyesi ve 304 öğrenci,  
Üç bölümden oluşan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde 13 öğretim üyesi ve 412 öğrenci,  
Üç bölümden oluşan Kültür ve Sosyal Bilimler Fakültesinde dört öğretim üyesi ve 90 öğrenci,  
Altı bölümden oluşan Mühendislik Fakültesinde 13 öğretim üyesi ve 723 öğrenci bulunmaktadır.

Fakültelerin dışında 10'u rektörlük kadrosunda ve 27'si Yabancı Diller Yüksekokulunda olmak üzere toplam 37 öğretim görevlisi görev yapmaktadır.

Sosyal Bilimler Enstitüsünde 168 ve Fen Bilimleri Enstitüsünde 14 olmak üzere toplamda 182 lisansüstü öğrenci öğrenim görmektedir.

### **Türk-Alman Üniversitesi ile işbirliği içerisinde olan Alman koordinatör üniversiteler:**

Hukuk Fakültesi Koordinatörlüğü: Freie Universität Berlin

Fen Fakültesi Koordinatörlüğü: Universität Potsdam

Mühendislik Fakültesi Koordinatörlüğü: Technische Universität Berlin

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Koordinatörlüğü: Universität zu Köln

Kültür ve Sosyal Bilimler Fakültesi Koordinatörlüğü: Universität Heidelberg

Yabancı Diller Yüksekokulu Koordinatörlüğü: Universität Bielefeld

Konsorsiyum üyesi üniversitelerin, bu iş birliğinin yürütülmesine ilişkin masrafları Federal Almanya Eğitim ve Araştırma Bakanlığı (BMBF) bütçesinden finanse edilmektedir.

### **Türk-Alman Üniversitesinin partneri olarak kabul edilen K-TDU kısaltması ile tanımlanan konsorsiyumun üyesi olan kurum ve üniversiteler:**

[ASH Berlin](#)

[BTU Cottbus](#)

[FH Aachen](#)

[FH Bielefeld](#)

[Frankfurt University of Applied Sciences](#)

[Frankfurt School of Finance & Management](#)

[FU Berlin](#)

[HBK Braunschweig](#)

[HDWM Mannheim](#)

[HS-Bonn-Rhein-Sieg](#)

[HS-Bremen](#)

[Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg](#)

[Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg](#)

[Hochschule Bochum](#)

[SRH Berlin](#)

[TU Berlin](#)

[TU Braunschweig](#)

[TU Darmstadt](#)

[TU Dortmund](#)

[TU Ilmenau](#)

[Univ. Augsburg](#)

[Univ. Bamberg](#)

[Univ. Bayreuth](#)

[Univ. Bielefeld](#)

[Univ. Duisburg-Essen](#)

[Univ. Erfurt](#)

[Univ. Göttingen](#)

[Univ. Heidelberg](#)

[Univ. Hohenheim](#)

[Univ. Konstanz](#)

[Univ. Paderborn](#)

[Univ. Passau](#)

[Univ. Potsdam](#)

[Univ. Siegen](#)

[Univ.ZuKöln](#)

[DAAD](#)

### **1.1.3. Vizyon, Misyon, Değerler ve Hedefler**

Henüz stratejik planı hazırlama aşamasında olan kurumun Misyon, Vizyon ve temel Değerleri aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır.

#### **Vizyon**

Bünyesine kazandıracığı nitelikli Türk-Alman öğretim elemanları ile ideal bir yükseköğretim merkezi, Türk-Alman sanayi/iktisat kuruluşları ve işletmeleri için yüksek düzeyde teknolojik, bilimsel araştırma ve geliştirme çalışmalarının yürütüleceği mükemmel bir araştırma üniversitesi olmaktır.

#### **Misyon**

Yükseköğretim ve akademik araştırmalar alanında, Almanya yükseköğretim kurumlarıyla işbirliği yaparak yükseköğretim sisteminin gelişimine katkı sunmak, Türkiye ile Almanya arasındaki bilimsel, kültürel ve teknolojik işbirliğini geliştirmektir.

#### **Değerler**

1. Adalet
2. İnsan Odaklılık
3. Yenilikçilik
4. Güvenilirlik
5. Yaratıcılık
6. Mükemmellik
7. Evrensellik
8. Şeffaflık
9. Hesap Verebilirlik

### **1.1.4. Kurumun Eğitim-Öğretim Hizmeti Sunan Birimleri**

Kurumda eğitim ve öğretim hizmeti sunan beş fakülte iki enstitü ve bir adet yüksekokulu bulunmaktadır. Bu birimler;

- Mühendislik Fakültesi,
- Fen Fakültesi,
- Hukuk Fakültesi,
- İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
- Kültür ve Sosyal Bilimler Fakültesi,
- Fen Bilimleri Enstitüsü,
- Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Yabancı Diller Yüksekokulu

isimleri altında hizmet vermektedir.

### **1.1.5. Araştırma Faaliyetlerinin Yürütüldüğü Birimler**

Kurumda aşağıdaki dört araştırma merkezi bulunmaktadır:

- Araştırma Laboratuvarları Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Göç ve Uyum Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Rekabet Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi

Bu merkezlerden üç tanesi aktif hizmet verirken, Rekabet Hukuku Uygulama ve Araştırma Merkezi aktif değildir.

### **1.1.6. İyileştirmeye Yönelik Çalışmalar**

Kurumun 2018 yılında ait KiDR raporu dış değerlendirme takımımızın ziyaretlerinden çok kısa bir süre önce tamamlandığından iyileşmeye yönelik çalışmaların tamamı bu raporda belirtilmiştir.

## **2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ**

### **1) Kalite Politikası**

Türk-Alman üniversitesi kurumsal duruşunda;

- Yükseköğretim ve akademik araştırmalar alanında Türkiye ve Almanya arasındaki iş birliğini geliştirmek,
- Her iki ülke arasındaki yükseköğrenim sistemlerini karşılıklı olarak zenginleştirmek,
- İki devlet arasındaki mevcut ekonomik ve kültürel ilişkileri daha da güçlendirmek ve
- Uluslararası düzeyde yüksek vasıflı akademisyenler ile mezunlar yetiştirmek

idealinde olan bir eğitim-öğretim ve araştırma kurumu vurgusunu ön plana çıkarmaktadır.

Kurum, Vizyonunu ve Misyonunu yukarıda verildiği gibi belirlemiştir. Kurumun kurumsal duruşu vurgulanmış, misyon ve vizyonu belirlenmiş olması olumlu bulunmuştur. Ancak kurumun misyon, vizyon ve hedefleri kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini nasıl yansıttığının tanımlanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun Stratejik Amaçlar ve Hedefler beş başlık altında belirlenmiştir:

### **Eğitim-öğretimde sürekli gelişme ve uluslararası işbirliği**

1. Bologna sürecine uygun şekilde aktif öğrenme yöntem ve tekniklerine dayalı eğitim-öğretim programlarının yapısal olarak güçlendirilmesi,
2. Almanca dilinde eğitimin kalitesinin artırılması,
3. Nitelikli akademik personel sayısının artırılması,
4. Güncel teknoloji ve ihtiyaçlara göre yeni lisans ve lisansüstü bölümlerin açılması,
5. Uluslararası öğretim üyesi hareketliliğinin artırılması,
6. Öğrencilerin uluslararası değişim programına katılımının artırılması,
7. Kütüphane altyapı ve kaynaklarının sürdürülebilir olarak artırılması,

8. Uzun vadede TAÜ ile Konsorsiyumda yer alan paydaş Alman üniversiteleri ile Çift veya Ortak Diploma programlarının geliştirilmesi,
10. Öğrencilerine yönelik sosyal, kültürel, teknik gezi ve sportif etkinliklerin sayısının artırılması.

### **Araştırma geliştirme ve bilimsel faaliyetler bakımından önde giden bir üniversite olmak**

1. Eğitim ve araştırma merkezlerinin kurulması ve yapılandırılması,
2. BAP, TÜBİTAK, KB, AB ve diğer kuruluşlarca desteklenen bilimsel araştırma projelerinin sayılarının artırılması,
3. Almanya ile ortak bilimsel ve üniversite-sanayi işbirliği kapsamında çalışma yapan araştırmacı sayısının artırılması,
4. TAÜ 'de faaliyet gösteren nitelikli Alman akademik personel sayısının artırılması,
5. Ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel aktivitelerin düzenlenmesi, ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılara katılımın artırılması,
6. Ulusal ve uluslararası atıf indekslerine giren (SCI, SSCI, AHCI) yayın sayısında artış sağlanması,
7. Güncel teknoloji ve ihtiyaçlara göre yeni yüksek lisans ve doktora programlarının açılması,
8. Öncelikli Araştırma Alanlarının, Horizon 2020 ve TÜBİTAK 2023 kapsamında, fiziksel alt yapı ile uyumlu hale getirilmesi.

### **Güçlü bir üniversite-sanayi işbirliğine dayalı bilgi üniversitesi olmak**

1. Teknopark ve Teknoloji Transfer Ofisi kurularak üniversite-sanayi işbirliğinin teşvik edilmesi,
2. Araştırma geliştirme faaliyetlerinde sosyo-ekonomik fayda gözetilerek akademisyenlerin gelişiminin sağlanması,
3. Alman menşeli firmalar ile üniversite-sanayi işbirliği projelerinin teşvik edilmesi.

### **Teknolojik ve fiziksel altyapısı gelişkin, çevreye uyumlu bir yerleşkeye sahip olmak**

1. Çevre ile uyumlu şekilde tamamlanan bir kampüs inşaatının kullanıma açılması,
2. Teknolojik alt yapının (laboratuvar, derslikler, yazılım ve donanımlar) kurulması,
3. Akıllı kart geçiş otomasyonu sistemi, kütüphane formasyon sistemi, kampüs yönetim sistemi gibi modern teknolojik altyapı sistemlerinin oluşturulması.

### **Finansal kaynakları verimli, ekonomik ve etkin kullanarak artırmak**

1. Döner sermaye işletmesi gelirlerinin artırılması,
2. Öğretim üyelerini araştırma faaliyetleri için üniversite dışından kaynak getirmek için teşvik edilmesi,
3. Eğitim öğretim faaliyetleri ve laboratuvarların kullanımında verimli kullanımın teşvik edilmesi.

Kurumun stratejik amaç ve hedefler olumlu bulunmuştur. Bu stratejik amaç ve hedeflerin kurumun vizyon ve misyonu ile nasıl ilişkilendirildiğine dair süreçler gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

YÖK tarafından kurum için belirlenen ihtisaslaşma alanları şunlardır:

- Endüstri 4.0
- Malzeme Bilimi ve Teknolojileri
- Robotlar ve Akıllı Sistemler
- Yenilenebilir Enerji
- Havacılık ve Uzay Teknolojileri
- Fikrî Mülkiyet Hukuku
- Devletler Hukuku
- Hava ve Uzay Hukuku

TAÜ' deki akademisyenlerin uzmanlık alanları, çalışma konuları, endüstri ile beraber çalışılabilecek muhtemel proje konuları ile stratejik teknoloji alanlarının kanıt olarak sunulması olumlu bulunmuştur. Bu kanıt incelendiğinde akademik kadrosunun; belirlenen ihtisaslaşma alanlarında yetkin olduklarını ortaya koymaktadır. Öğretim elemanı kadrosunun yetkinliğinin planlama aşamasında dikkate alınmış olması güçlü yön olarak değerlendirilmektedir. Misyon farklılaşması odaklı yaklaşımın uygulanması, kontrol edilmesi ve önlem alınması aşamalarının da gerçekleştirilerek PUKÖ döngüsünün kapatılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Cari ve yatırım bütçesi ile ilgili genel toplantıların yapılıyor olması olumlu bulunmuştur ancak kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası dengenin nasıl kurulduğunun tanımlanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun KİDR raporunda kalite politikasının özünü oluşturan hususlar şu şekilde açıklanmıştır:

- Çok dillilik
- Güncel bilgi ve teknoloji üretimi
- Öncelikli tercih edilen bireylerin yetiştirilmesi
- Rekabet avantajının korunması
- Eğitim-araştırma

Kurumun kalite politikası KİDR raporu ekinde ve web sayfasında aşağıdaki gibi ilan edilmiştir:

- Uluslararası düzeyde güncel bilgi ve teknoloji üretmek,
- Çok dilli eğitim sayesinde kültürlerarası iletişim yeteneği yüksek, öncelikli tercih edilen, üstün nitelikli bireyler yetiştirmek,
- Küreselleşme sürecinde rekabet avantajını güçlendirmek,
- Eğitim ve araştırma hizmet süreçlerini devamlı olarak iyileştirmektir.

Kurumun ilan edilmiş kalite politikası olumlu bulunmuştur, özü aynı kalmak koşulu ile kalite politikasını güncellendiği görülmüştür. Bu politikanın kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı olması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun kalite politikası web sayfasında ilan edilerek paylaşılmaktadır. Ayrıca 12.12.2018 tarihli rektörlük onayı ile İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planının yürürlüğe girmesi kalite süreçleri açısından önemli bir ilerleme olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte güncellenen kalite politikası ile uyumlu paydaşların belirlenmesi ve politikanın yayılımının sağlanması için web sayfası dışında odak grup görüşmesi, anket, mülakat gibi aktif yaklaşımların devreye alınmasında yarar görülmektedir. Kalite politikasının kurum içi ve dışına yayılımının sağlanması, iç ve dış paydaşlara duyurulması konusunda tanımlı süreçler gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda belirlenen kalite politikasının planlama aşamasından sonra uygulama ve diğer aşamalarda yaygınlaştırılıp kalite süreçlerinin tamamlanması beklenmektedir. Kalite politikasının iç ve dış paydaşlar tarafından benimsenmesini güvence altına alacak mekanizmalar geliştirilmelidir. Bu bağlamda kurumda kalite politikasının benimsendiğine yönelik uygulamalar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kalite politikasında yer alan uluslararasılaşma, üstün nitelikli bireyler yetiştirme, bilimsel ve teknolojik ilerleme gibi kavramlar vizyon ve misyon ile ilişkilendirilmesi olumlu bulunmuştur. Buna karşın kalite politikasının kurumun standartlarına ve amacına uygunluğu olmak üzere tercihini yansıtma durumu gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Stratejik yönetim ile kurumda geçerli olan kalite yönetim uygulamalarının entegrasyonu için stratejik planın tamamlanmasının beklediği ifade edilmektedir. Stratejik yönetim ile kalite yönetiminin entegrasyonunu güvence altına alacak tanımlı süreçlerin geliştirilmesi gelişmeye açık bir yön olarak

değerlendirilmektedir.

Kurumda uygulanan stratejik yönetim ile bütçe izleme ilişkisi için birim harcama yetkililerine bütçe izleme yetkisi verilmiştir. Bununla birlikte iç denetim ile stratejik yönetimin entegrasyonuna ilişkin çalışmaların yapıldığı ifade edilmektedir. İç kontrol uygulamalarının da stratejik yönetim ile entegrasyonu yönünde çalışmaların yapılması önemlidir. Bütünsel bir yaklaşım sergilenerek stratejik yönetim ile bütçe izleme, iç kontrol ve iç denetim uygulamalarının entegrasyonu gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun stratejik planı henüz geliştirilmediğinden, bu planla uyumlu olarak izlenmesi gereken performans göstergelerinin tanımlanması taslak aşamasındadır.

Taslak performans göstergeleri şunlardır:

**Eğitim-öğretimde sürekli gelişme ve uluslararası işbirliği**

1. Uygunluk Sağlanan Ders Sayısı
2. Uygunluk Sağlanan Bölüm Sayısı
3. Yabancı Dil Öğretim Elemanı Sayısı
4. Öğretim Elemanı Sayısı
5. Açılan Bölüm Sayısı
6. Memnuniyet Oranı
7. Yurt Dışından Gelen ve Yurt Dışına Gönderilen Öğretim Elemanı Sayısı
8. Uluslararası Değişim Programına Katılan Öğrenci Sayısı
9. Kütüphanedeki Kaynakların Sayısı
10. Çift ve Ortak Diploma Programını Kabul Eden Alman Üniversitesi Sayısı
11. Yapılan Etkinliklerin Sayısı

**Araştırma geliştirme ve bilimsel faaliyetler bakımından önde giden bir üniversite olmak**

1. Bap Birimi Personel Sayısı
2. Eğitim ve Araştırma Merkezi Sayısı
3. Proje Sayısı
4. Araştırmacı Sayısı
5. Akademik Personel Sayısı
6. Bap Teşvik Alt Yapısı
7. SCI, SSCI, AHCI Yayın Sayısı
8. Toplantılara Katılım Sayısı
9. Program Sayısı

**Güçlü bir üniversite-sanayi işbirliğine dayalı bilgi üniversitesi olmak**

1. Altyapı Hazırlık Çalışmaları Oranı
2. Faaliyet Sayısı
3. Proje Sayısı

**Teknolojik ve fiziksel altyapısı gelişkin, çevreye uyumlu bir yerleşkeye sahip olmak**

1. Kampüs Projesinin Tamamlanma Oranı
2. Teknolojik Altyapının Tamamlanma Oranı
3. Eksikliklerin Giderilme Oranı
4. Kampüs İnşaatlarının Tamamlanma Oranı
5. Sistemin Kurulum ve Faaliyete Geçme Oranı

**Finansal kaynakları verimli, ekonomik ve etkin kullanarak artırmak**

1. Gelir Gerçekleşme Oranı
2. Öz Gelir Artış Oranı
3. Ödenek Kullanım Oranı

Taslak performans göstergeleri yanında akademik birimlere ait Bilimsel Faaliyet Performans



Göstergeleri ve sonuçları KİDR ekinde kanıt olarak sunulmuştur. Bu ekteki bilgilerden öğretim üyesi, yayın sayısı ve proje başvuru sayısı gibi nicel bilgilere erişmek mümkündür.

Stratejik planın hazırlanmasına müteakip kurumun izlemesi gereken performans göstergelerini hızla güncelleyeceği yönünde olumlu izlenim alınmıştır. Göstergelerin kapsadığı birimler ve bireysel seviyeye kadar inmesi yönünde çalışmalar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum ve birim düzeyinde anahtar performans göstergeleri henüz tanımlanmamış olup Stratejik Plan çalışmaları kapsamında hazırlanacağı ifade edildiğinden, anahtar performans göstergelerinin belirlenmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun tarihsel geçmişi ve alışkanlıklarının kalite güvence sistemine entegrasyonu gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Türk-Alman üniversitesinin Almanya’da işbirliği partneri olarak Alman Konsorsiyumu (K-TDU) olması ve bu konsorsiyumda Almanya içerisinde ve evrensel ölçekte faaliyet gösteren kurumların bulunması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmektedir. Bu güçlü yönünü zaman içerisinde daha fazla hissettireceği değerlendirilmektedir.

Kurum uluslararasılaşma stratejisini tanımlamış ve bu stratejinin gerekliliği olarak da belirli öncelikler belirlemiştir. Belirlediği öncelikli hedefleri şunlardır:

### **Öncelikli Hedef 1:**

1. Avrupa Yükseköğretim alanında yer alan üniversite ve araştırma merkezlerinin ihtiyaç duyduğu akademisyen ve bilim insanlarını yetiştirmek amacıyla disiplinler arası farklı doktora programları açmak ve bu programları geliştirmek,
2. Çok dillilik sayesinde en az iki dil konuşabilen mezunlara uluslararası iş dünyasının kapılarını açmak,
3. Bir devlet üniversitesi olarak, her kesimden öğrenciye fırsat eşitliğine dayanan bir yükseköğrenim ortamı sağlamak,
4. Erasmus+ Programı çerçevesinde, akademik işbirliklerini artırarak Avrupa genelinde yükseköğretimdeki kalite standartlarıyla anılan bir kurum haline gelebilmektir.

### **Öncelikli Hedef 2:**

1. Yükseköğretimin kalitesini artırmak ve önemini güçlendirmek,
2. Üniversite bünyesinde yürütülen akademik araştırmalar ve proje alanlarının Türkiye ve Almanya için ortak bir noktada buluşmasını sağlamak ve bu amaca yönelik olarak iki ülkenin ilişkileriyle ilgili konulara uygun, Türkiye’nin ekonomik ve sosyal dinamiklerine katkıda bulunacak bir işbirliği ortamı oluşturabilmek,
3. Erasmus+ Programı ile belirlenmiş olan hedeflere ve üniversitenin imzalamış olduğu Yükseköğretim için Erasmus Beyannamesinde (ECHE) belirtilen prensiplere uygun hareket ederek, uluslararası arenada verimli ve etkin bir rol oynamaktır.

### **Öncelikli Hedef 3:**

1. Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı hareketlilikleri sayesinde akademik ve organizasyonel kalitenin artırılmasını sağlamak ve sınır ötesi işbirliğini güçlendirmek,
2. Her öğrenim kademesi için uygulanan değişim programları sayesinde öğrenci ve öğretim elemanlarının yurt dışındaki farklı yükseköğretim ortamlarında deneyim kazanmalarını ve böylelikle mesleki, sosyal ve kültürel becerilerini geliştirmelerini sağlamak,
3. Erasmus+ ve diğer uluslararası değişim programları yoluyla akademik müfredatın uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi ve çift diploma programları (Ortak Yüksek Lisans, Doktora ve Lisans dereceleri) uygulaması ile eğitim kalitesinin artırılmasına katkı sağlamak,
4. Bu uygulamalar çerçevesinde, akademik anlamda tam tanınmayı garanti ederek kısıtlamalardan arınmış bir öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği gerçekleştirmektir.

#### **Öncelikli Hedef 4:**

1. Üniversitenin stratejik amaçları arasında yer alan Bilgi Üçgenini etkin kılabilmek: Bölgesel gelişim için yükseköğretimi araştırma ve ekonomi alanlarıyla bağlantılı hale getirmek,
2. Partner ülke ve üniversitelerle ekonomi ve ticaret alanlarında yapılan yakın işbirlikleri sayesinde araştırma ve eğitimde teorik ve pratik bilgi transferini sağlamak,
3. Metodik temellere dayalı bilgi paylaşımının mesleki yeterliliğe katkıda bulunmasına yardımcı olmaktır.

#### **Öncelikli Hedef 5:**

1. Yönetim ve mali işleyle ilgili görev ve sorumlulukların gelişmesini sağlamak,
2. Araştırma projelerinin değerlendirilebilmesi ve projelerin mali olarak desteklenebilmesi amacıyla ulusal ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği gerçekleştirmek,
3. Türkiye’de uygulanan merkezi yönetim ve mali işleyle ilgili bu alandaki uluslararası sistemler arasındaki farklılıkların azaltılması için çalışmak ve bunları şeffaflık ve kolay anlaşılabilirlik kriterlerine göre düzenleyerek birbirleriyle uyumlu hale getirmektir.

KİDR raporunda Almanca kanıt olarak sunulmuş olan TAÜ Uluslararasılaşma Strateji Belgesi bu hedefleri teyit etmektedir.

Kurumun uluslararasılaşma konusunda bir strateji belirlemiş olması güçlü yönü olarak değerlendirilmektedir.

Kurum uluslararasılaşma stratejisinin verimli olarak uygulanabilmesi amacıyla 5 temel hedef belirlenmiştir. Bu hedeflerini başarmak ve izlemek için tanımlı süreçleri geliştirmemiş olmasına karşın, bu performans göstergelerinin takibi için uluslararası ve Avrupa Birliği kaynaklı projelerin tamamlanmasının ardından hazırlanan ayrıntılı raporlardaki istatistikî verilere ve genel çıktılara dikkat edilmekte olduğu ifade edilmektedir. Bu veri ve genel çıktılardan elde edilen sonuçların genel olarak değerlendirilmekte olduğu ve hedeflenen değerlerin altında kalınması halinde, bu değerleri en uygun seviyeye getirecek eylem planları hazırlanmakta olduğu belirtilmektedir. Bu göstergelerin izlenmesi ve güvence altına alınması için tanımlı süreçlerin geliştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum uluslararası protokollerin ve işbirliklerinin sonuçlarını izlemek ve değerlendirmek için akademik birimlerle ortak çalışmalar yürütülmekte olduğunu beyan etmektedir. İşbirliklerinin tek bir noktada toplanması yerine, farklı yükseköğretim kurumları ile öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği ve bilgi akışı sağlanması üzerinde durulmaktadır. Her akademik yılın sonunda, hareketliliklerle ilgili veriler raporlandığı ve bu raporlardaki sonuçlara göre hedeflerin güncellenmesinin amaçlandığı belirtilmektedir. Ayrıca akademik birimlerin ve uluslararası akademik planlama ile görevli olan personelin, uluslararasılaşma yönündeki adımları güçlendirmesi için yol haritaları belirlendiği ifade edilmektedir. Bu çalışmalar olumlu bulunmakla birlikte; kurumun uluslararası protokollerin ve işbirliklerinin sonuçlarını izlemek ve değerlendirmek için tanımlı süreçleri ile bunu güvence alacak mekanizmalar geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

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

Türk-Alman Üniversitesinde; kalite güvence sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında 10 kişiden oluşan kalite komisyonu Rektör başkanlığında görev yapmaktadır. Komisyon üyelerinin çoğunluğu aynı zamanda kurumda dekanlık, yüksekokul müdürlüğü, daire başkanlığı gibi idari görevleri de sürdürmektedir. Kurumun yönetsel/idari süreçleri ile eğitim-öğretim, araştırma-

geliştirme ve toplumsal katkı gibi kalite süreçlerinde PUKÖ döngüsünün etkili olarak sağlanması kritik öneme sahiptir. PUKÖ döngüsünün kalite süreçlerinde sağlanması ve tanımlı mekanizmaların geliştirilerek işlerlik kazanması adına, kalite komisyon üyelerinin hem sayıca hem de kurumun tüm paydaşlarını temsil edecek şekilde arttırılması önerilmektedir.

Sistem, yaklaşım ve mekanizmalar bakımından kalite yönetim süreçlerinin; tanımlı olması, periyodik olarak yürütülmesi ve sürekli iyileştirmeyi güvence altına alması beklenmektedir. Kalite yönetim süreçlerinin periyodik olarak gerçekleştirilmesi ve sürekli iyileştirmeye açık olacak şekilde tanımlanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda kalite komisyonun görevini fedakâr çalışmalarla yürüttüğü gözlenmiştir. PUKÖ döngüsünün tüm süreçleri ile sağlanması adına kurum içerisinde kalite odaklı komisyon ve/veya danışma grupları benzeri oluşumların kurulmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

KİDR raporunda da belirtildiği gibi kurumdaki kalite yönetiminden sorumlu birim kalite komisyonudur. Birimlerdeki kalite uygulamaları ise birim amirlerinin sorumluluğunda olduğu ifade edilmektedir. Kurumda kalite komisyonu dışında kalite yönetiminden sorumlu birimlerin kurulması ve bu birimlerin kalite komisyonu ile ilişkilendirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kalite komisyonu üyeleri belirlenirken farklı akademik ve idari birimlerden temsilciler bulunmasına özen gösterilmesi, kalite yönetimine geniş kapsamlı katılımın ve temsiliyetin sağlanması bakımından olumlu bulunmuştur. Katılım ve temsiliyetin tüm birim ve paydaşları temsil edecek şekilde sağlanması için kalite komisyonu üyelerinin arttırılması, ayrıca birimlerde kalite odaklı komisyon veya danışma gruplarının oluşturulması özellikle Kalite Komisyonunun ihtiyacı olan bilgi ve verinin toplanması ve kurumda Kalite kültürünün yaygınlaştırılması bakımından önem taşıdığından önerilmektedir.

Kurumun geçmişten bugüne kadar dış değerlendirme ve akreditasyon deneyimi bulunmamaktadır. Kurum için 2019 yılında geçirmekte olduğu bu dış değerlendirme ilk deneyimi özelliğini taşımaktadır. Kurum merkezi laboratuvarın faaliyete geçirilmesinden sonra bazı birimlerinde akreditasyon sürecini gündeme almayı planlamaktadır. Mühendislik Fakültesi'nde akreditasyon başvurusu hazırlıklarının başlatılabilmesi amacıyla 2018 yılında yapılan ön çalışma önemli bir başlangıç olarak değerlendirilmektedir. Kurumun dış değerlendirme ile program ve laboratuvar akreditasyonun gerekliliğinin farkında olması olumlu olarak değerlendirilmektedir. Ancak ulusal ve/veya uluslararası akreditasyon çalışmaları için somut adımların atılması gelişmeye açık bir yöndür.

Kurum, kalite kültürünün yaygınlaştırılması ve benimsenmesi konusunda tüm paydaşların sürece dahil edilmesi gerektiğinin farkındadır. Bu bağlamda yönetim tarafından toplantıların düzenlendiği ve personelin ilgili çalıştaylara katılmalarının teşvik edilmekte olduğu ifade edilmektedir. İç kontrol ve Kalite Güvence Sistemi anketlerinin periyodik olarak tüm personele uygulanıyor olmasının kalite kültürüne katkı sağlama potansiyeli büyüktür. Kalite kültürünün yaygınlaştırılması ve geliştirilmesi için tanımlı süreçlerin geliştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumdaki liderlerin çalışanların görev tanımını belirlemesi ve görev tanım formlarının geliştirilmiş olması olumlu değerlendirilmiştir. Birim amirlerinden mahiyetlerindeki personelin görev tanımlarına uygun hareket etmesi beklenmektedir. Kurumun; geliştirilme aşamasında olan stratejik planı, vizyon ve misyonu ile uyumlu görev tanımlarının geliştirilmesi ve bu görev tanımlarının kurumun amaç ve hedefleri ile uyumunu güvence altına alacak mekanizmaların geliştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Görev tanım örneği ve birim amirlerinin rolü önemli bulunmakla birlikte; çalışanların kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda hedef birliğini sağlamada tanımlı süreçlerin belirlenmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Eğitim ve öğretim sürecini planlama ve uygulama konusunda yönetim ile akademik ve idari personelin fedakâr çalışmalar içerisinde bulunduğu gözlenmiştir. Kurumda akademik ve idari personel sayılarında neredeyse her birimde kritik sayılabilecek seviyede arttırılmaya ihtiyaç duyulduğu gözlenmiştir. Eğitim ve öğretim süreçlerinde PUKÖ döngüsünün sağlanmasına yönelik tanımlı süreçlerin belirlenmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum; Bilimsel Araştırma Projeleri kapsamında desteklenecek projelerin önerilmesi, değerlendirilmesi, kabulü, yürütülmesi, izlenmesi, sonuçlandırılması ve sonuçların duyurulması ile ilgili usul ve esasları; bunları yürütecek komisyonun görev, yetki ve sorumluluklarını düzenlemek amacıyla Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi hazırlamıştır. Araştırma süreçleri için bu yönerge kapsamında kurulması planlanan komisyon önemli bir başlangıç olarak değerlendirilmektedir.

Projelerin kurumun araştırma ve geliştirme süreçlerinde PUKÖ döngüsünün sağlanmasına yönelik bütünsel çalışması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun topluma katkı sağlama konusunda istekli olduğu ve yöneticilerin bu konuda farkındalıklarının yüksek olduğu gözlenmiştir. Yakın zamanda toplumsal katkı süreçlerinin geliştirileceği izlenimi alınmıştır. Toplumsal katkı süreçlerinin geliştirilmesi ve PUKÖ döngüsünün sağlanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

KiDR raporunda kurumun yönetsel ve idari süreçlerinde kalite döngüsünün;

Planlama aşamasının yönetim kurulu ve senato kanalıyla,

Uygulama aşamasının akademik ve idari birimler bünyesinde,

Kontrol etme aşamasının ilgili birim amirleriyle,

Önlem alma aşamasının ise akademik ve idari birimler bünyesinde

gerçekleştirilmekte olduğu belirtilmektedir. Ayrıca iç denetim birimi tarafından yapılan dönemsel gözden geçirme faaliyetlerinin kontrol aşamasına katkı sağladığı ifade edilmektedir. Yapılan gözlemlerde bu yönde uygulamaların olduğu ancak birimler bazında farklı anlaşılabilirdiği izlenmiştir. Bu nedenle kalite döngüsünün sağlanmasında tanımlı süreçlerin geliştirilmesi ve bu süreçlerle ilgili tüm akademik ve idari personel ile öğrencilerin farkındalığının arttırılmasına yönelik çalışmaların yapılması önerilmektedir. Yönetim ve idari süreçlerde PUKÖ döngüsünün sağlanması için tanımlı mekanizmalar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

### 3) Paydaş Katılımı

Türk-Alman Üniversitesi, Türkiye Cumhuriyeti ile birlikte Alman Federal Cumhuriyetinden de paydaşların bulunduğu özgün bir profile sahiptir. Devletlerarası antlaşma gereği bir devlet üniversitesi olan kurumun Almanya tarafındaki partnerini K\_TDU olarak kısaltılan konsorsiyum oluşturmaktadır. Bu konsorsiyumdaki yer alan Almanya'daki 35 üniversitesi ile Alman Akademik Değişim Servisi olan DAAD kurumun aynı zamanda potansiyel paydaşları arasında yer almaktadır. Bir devlet üniversitesi olarak kurumun aynı zamanda özgün bir profile sahip olmasından dolayı Türkiye ve Almanya'dan kapsamlı bir paydaş potansiyeline sahip olması güçlü yön olarak değerlendirilmektedir.

İç ve dış paydaşların kalite güvencesi sistemine katılımı ve katkı vermelerinin sağlanmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi ve güvence altına alınması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum paydaş analizini; tüm birimlerden aldığı dönütler, kurumun hâlihazırda iletişim kurduğu birimler ve kurumun önceliklerine göre geniş katılımı hazırlamadığı gözlenmiştir. Stratejik planlamanın temel unsurlarından olan paydaş analizinin; Üniversitenin etkileşimde olduğu tüm ulusal ve uluslararası kurum-kuruluşları kapsayacak şekilde; paydaş önceliklendirilmesi, paydaş etki/önem matrisi ve eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkıda görüşlerinin alınıp,

değerlendireceği göz önünde bulundurularak, tüm birimlerin katkılarıyla yeniden hazırlaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum kalite komisyonundaki temsilcileri aracılığı ile iç paydaşlarından akademik ve idari personelin karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını sağladığını ifade etmektedir. Komisyon üyesi temsilcilerin yanında tüm öğrenci, akademik ve idari personelin bu süreçlere farklı yollarla katılımına yönelik periyodik ve aktif mekanizmaların geliştirilmesi önerilmektedir. Komisyon üyeleri her ne kadar farklı birimlerden temsilcilerden oluşturulmaya çalışılmış olsa da, kurumda öğrenciler dâhil tüm iç paydaşlarını karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımının sağlanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum aldığı kararları ve gerçekleştirdiği uygulamaları iç paydaşlarına ulaştırmak için web sayfasını ve elektronik belge sistemini kullanmaktadır. Senato, üniversite yönetim kurulu ve diğer birim ve kurullarda alınan kararların ve kurumda gerçekleşen uygulamaların tüm iç paydaşlara ulaştırılmasını güvence altına alacak tanımlı mekanizmaların geliştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum tarafından iç paydaşlarının görüş ve önerilerinin dönemsel olarak uygulanan İç Kontrol ve Kalite Güvence Sistemi anketleri vasıtasıyla alınması olumlu olarak değerlendirilmektedir. Öğrenci, idari personel ve öğretim elemanı değerlendirme anketleri başta olmak üzere periyodik olarak iç paydaşlardan geri bildirim güvence altına alacak tanımlı mekanizmalar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun dış paydaş olarak değerlendirdiği, Türk ve Alman üyelerden oluşan, periyodik olarak toplanan Bilimsel Komisyon ve İdari Komite ile karar alma süreçlerine paydaş katılımını sağlıyor olması güçlü yön olarak değerlendirilmektedir. Önemli paydaşları arasında yer alan K-TDU konsorsiyumu ve DAAD Alman Akademik Değişim Servisinin; periyodik ve sürekli kuruma katkı sağlamasını güvence altına alacak mekanizmalarının geliştirilmesi önerilmektedir. Kurumun işverenler, mezunlar, meslek örgütleri, öğrenci yakınları ve araştırma sponsorları gibi diğer dış paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını sağlayıcı mekanizmaları belirlemesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda alınan kararlar ve gerçekleştirilen uygulamaların dış paydaşlara bilgilendirilmesi çoğunlukla web sayfası aracılığı ile yapılmaktadır. Mezunlar veri tabanı, toplantılar, broşürler gibi aktif bilgilendirme sistemlerinin geliştirilmesi önerilmektedir.

Kurumun dış paydaşların görüşlerini almak için; tanıtım ve kariyer günleri, yurt dışı etkinlikleri, öğrenci stajları, değişim programları ve bilimsel projeler gibi süreç ve faaliyetleri değerlendirmesi olumlu olarak değerlendirilmektedir. Tüm dış paydaşların görüş ve önerilerini periyodik olarak almayı güvence altına alacak tanımlı geri bildirim mekanizması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Başta kalite komisyonu olmak üzere tüm birimlere dış paydaşların katılımını güvence alacak mekanizmaların geliştirilmesi önerilmektedir. Kalite komisyonuna da üye olarak olabileceği gibi kalite odaklı komisyon ve/veya danışma grupları halinde de dış paydaş katılımının sağlanabileceği değerlendirilmektedir. Kalite komisyon çalışmalarına dış paydaşların katılımının sağlanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacıyla kurumda hâkim olan olumlu yaklaşımın; tanımlı süreç ve sistemler geliştirilerek güvence altına alınması beklenmektedir. Kurum, mezunlar izleme ve geri bildirim sisteminin kurulma gerekliliğinin farkındadır. Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacıyla kurumda geçerli olan süreç, sistem ve geri bildirim mekanizmalarının tanımlanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kalite komisyonunda bir öğrenci ve bir de araştırma görevlisi temsilcisi bulunmakta ve kalite komisyonunun çalışmalarına öğrenciler adına fikir beyan edebilmektedirler. Kalite komisyonu dışında öğrencilerin kurumun diğer karar alan süreçlerine katılımı için mekanizmaların geliştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun K\_TDU konsorsiyumu ile DAAD Alman Akademik Değişim Servisi kanalı ile Almanya'daki üniversiteler ile ilişkileri geliştirme potansiyeli güçlü yön olarak değerlendirilmektedir. Kurum yöneticileri resmi ve özel kurum ve sivil toplum örgütleriyle iletişime önem vermektedir. Kurumun; Beykoz belediyesi, TOKİ ve Allianz gibi kurum ve kuruluşlarla işbirliği olumlu bulunmuştur. Kurumun kurumsal gelişimine yerel yönetimlerin, sivil toplum örgütlerinin, ilgili bakanlık gibi diğer kurum ve kuruluşlarının katkıda bulunmasına yönelik tanımlı süreçler gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

### 3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

#### 1) Programların Tasarımı ve Onayı

Kurumda programların tasarım ve onayı sürecinin sürekliliği, kurumun kuruluşunun temeli olan milletlerarası sözleşme ile teminat altına alınmıştır. Kurumda eğitim-öğretim programları Almanya'daki 35 partner üniversitenin oluşturduğu özel bir konsorsiyum işbirliğiyle tasarlanmakta ve yürütülmektedir. Kurum bünyesinde açılan her bölüm/program için konsorsiyum içerisinde bir koordinatör üniversite belirlenmekte ve bilimsel işbirliği, seçilen bu üniversite üzerinden yürütülmektedir. Bu işbirliğinin bir gereği olarak Türk-Alman Üniversitesi öğretim üyelerinin en az 1/3'ü Alman öğretim üyelerinden oluşmaktadır. Bu durum kurumun güçlü yönlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte programların tanımlı ve yazılı tasarım süreci gelişmeye açık bir yön olarak görülmektedir.

Kurumda paydaş katkısının nasıl alındığını açıklayan tanımlı bir süreç mevcut değildir. Kurum ziyaretleri sırasında yapılan toplantı ve görüşmelerde kısmi de olsa iç ve dış paydaşların katkılarının alınmaya çalışıldığı ifade edilmiştir. İç ve dış paydaş katkısının alınmasını güvence altına alacak tanımlı süreçler gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda tasarlanan programlar hakkında paydaşların bilgilendirilmesinin değişik yöntemlerle yapılmakta olduğu gözlemlendi. Bu bilgilendirmeler;

- web sayfalarından ilan edilmesi,
- tanıtım günlerinde öğrencilere anlatılması,
- lise ziyaretleri çerçevesinde öğrencilere programlar hakkında detaylı bilgiler verilmesi

şeklinde olmaktadır. Bu önemli bir yön olarak değerlendirilmektedir, ancak dış paydaşların (işverenler, mezunlar, meslek örgütleri, vb.) bilgilendirilmesi hususunda tanımlı süreçler gelişmeye açık bir yön olarak görülmektedir.

Öğrencilere araştırma yetkinliği kazandırmak üzere desteklenen münferit faaliyetler olduğu yapılan toplantılarda tespit edilmiştir, bunlar umut verici çalışmalardır. Eğitim-öğretimin her seviyesinde öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetler gelişmeye açık bir yön olarak görülmektedir.

Kurumda her seviyede öğretim programı için hazırlanmış bilgi paketlerine web sayfası üzerinden Bologna Bilgi Paketi linkinden ulaşılabilir.

Kurumun program çıktıları ile TYYÇ yeterlilikleri arasında bir matris düzenlenerek bu uyumun sağlanmış olduğu Bologna Bilgi Paketinde görülmüştür.

Programlarda öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleştirdikleri mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlarının iş yükleri farklı bölümlerde bölüm gereklilikleri ve özellikleri dikkate alınarak farklı AKTS değerleriyle yansıtılmaktadır. Bu esnek yapı olumlu olarak değerlendirilmiştir.

## 2) Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Kurumda programların gözden geçirilmesinin ve güncellenmesinin periyodik olarak yapıldığı ifade edilmektedir. Bununla birlikte, periyodik olarak yapılan “bilimsel komisyon” toplantılarında, müfredatın Alman paydaşlarla koordineli olarak gözden geçirme ve güncelleme faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Bu özellik kurumun olumlu bir yönü olarak görülmekle beraber tüm paydaşların programların sürekli izlenmesi ve güncellenmesine katkı sağlama durumu gelişmeye açık bir yöndür.

Kurumda paydaş katkısının nasıl alındığını açıklayan tanımlı bir süreç mevcut değildir. Kurum, geliştirdiği paydaş analiz tablosunda öğrencileri paydaş olarak görmemektedir, yararlanıcı olarak tanımlamaktadır. Program güncelleme çalışmalarına iç ve dış paydaşların katkılarını güvence altına alacak mekanizmaların geliştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda, programların eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşılması öğrencinin ilgili dersi başarıyla tamamlaması şeklinde güvence altına alınması yapılan görüşmelerde ifade edilmiş, eğitim amaçlarını ve öğrenme çıktılarıyla gösteren AKTS formlarının ilgili öğretim üyeleri tarafından doldurulmasının bu süreci güvence altına aldığı belirtilmiştir. Tüm programlarında eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasının güvence altına alınması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Program çıktılarına ulaşıp ulaşılamadığının, bilgi formunda yer alan eğitim-öğretim etkinliklerinin tamamlanması ya da tamamlanmaması ile izlendiği ifade edilmektedir. Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesine yönelik mekanizmaların oluşturulması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda yapılan toplantılarda program çıktılarına ulaşamaması durumunda olası sebeplerin belirlenmesi ve bunların giderilmesine yönelik çalışmaların ilgili akademik birimlerce yürütüldüğü ifade edilmektedir. Kurumda olası sebeplerin (kalifiye olmayan öğretim kadrosu gibi) neler olduğunun ve çözüm yollarının tanımlanması gelişmeye açık bir yöndür. Bu alanda PUKÖ sürecinin işleyişinin tanımlanması ve sürecin güvence altına alınması gelişmeye açık yön olarak görülmektedir.

Kurumda yapılan görüşmeler ve KİDR üzerinde yapılan incelemelerde kurumda paydaş tanımının kalite mevzuatı çerçevesinde yapılan tanımlardan farklı olduğu gözlenmiştir. Şöyle ki; kurum, paydaş olarak Almanya'daki partner üniversiteleri görmektedir. Dolayısıyla, bu çerçevede bilgilendirmelerin bu üniversitelere yapıldığı belirtilmektedir. Bu bağlamda, kurumun paydaş tanımını gözden geçirmesi ve bilgilendirme faaliyetlerini buna göre revize etmesi gelişmeye açık yön olarak görülmektedir. Ayrıca, “Paydaş Analizi Tablosunda” belirtilen iç ve dış paydaşların bilgilendirilmesine ilişkin bir sürecin dâhil edilmesi gelişmeye açık diğer bir yöndür.

## 3) Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Kurumun öğrenme sürecine ilişkin politikaları sorulduğunda kurum yönetici ve öğretim elemanlarından alınan cevaplar aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır:

- Programların yürütülmesinde öğrencilerin aktif rol almalarını sağlamak için öğrenciler ile öğretim görevlilerinin sürekli iletişim halinde olmaları,
- Öğrencilerin öğretim görevlilerine hafta içi fakülte içerisinde ya da elektronik posta yoluyla rahatlıkla ulaşabilmeleri,
- Öğrencilerin istek, öneri ve şikâyetlerini dekanlıklara ve diğer birimlere iletebilmeleri,
- Dönem sonu sınavlarından önce, dersi veren öğretim üyesiyle ilgi öğrencilere anket dağıtılarak yazılı görüşlerinin alınması yoluyla öğretim elemanlarının eğitsel performanslarının izlenmesi,
- AKTS değerlerinin belirlenmesinde öğrenci görüşlerinin ders bazında ve her dönem sonunda yapılan öğrenci anketleri yoluyla alınması,
- Yılda bir defa öğrenci ve rektör buluşmasının gerçekleştirilmesi ve bu buluşmalarda öğrenciler sıkıntılarını, problemlerini ve beklentilerini rektörle doğrudan paylaşabilmeleri.

Bu hususlar özellikle öğrenci ve öğretim elemanı ilişkileri açısından ve sağlıklı iletişim açısından olumlu bulunmuştur.

Bununla birlikte, aktif öğrenme veya öğrenci merkezli öğrenme konusunda idareci, öğretim elemanı ve öğrencilerin farkındalığının sağlanması gerekmektedir. Özellikle öğretim elemanlarının; öğrencilerin zihinsel, fiziksel ve duyuşsal olarak aktif olacağı öğrenci merkezli öğrenme konusunda farkındalığının sağlanması ve ilgililerin politika oluşturması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum öğrenci ile akademik ve idari personelin iletişimini geliştirme kültürüne sahiptir. Benzer bir durumun öğrenci merkezli eğitim politikalarının belirlenmesi ve yayılımının sağlanarak bilinirlik düzeyini artırma yönünde de çalışmalar yapacağı izlenimi alınmıştır. Bu alan gelişmeye açık bir yön olarak görülmektedir.

Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli eğitim modeli veya aktif öğrenme konusundaki yetkinliklerinin geliştirilmesi ile farkındalığın sağlanması için başta eğitimcilerin eğitimi olmak üzere farklı uygulamaları geliştirmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Bologna ders bilgi paketlerinde ders bazında dersin gereklilikleri göz önüne alınarak, öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlendiği gözlemlenmiştir. Bu durum olumlu bulunmuştur.

AKTS değerleri belirlenirken öğrenci görüşlerinin, ders bazında ve her dönem sonunda yapılan öğrenci anketleri yoluyla alındığı belirtilmektedir. Ayrıca yapılan görüşmelerde dönem sonunda öğrencilerin dersler için ayırmaları gereken süreyi belirtmeleri ile birlikte derse uygun görülen kredi değerlerinde değişikliklerin yapılabildiği ifade edilmiştir. Bu tür münferit uygulamalar memnuniyet vericidir. Buna karşın iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde öğrenci görüşlerinin alınmasını güvence altına alacak yazılı ve tanımlı mekanizmalar gelişmeye açık bir yöndür.

Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi uluslararası hareketlilik programlarında kullanılması ile ilgili kurumun lisans eğitim-öğretim ve sınav yönetmeliğinin 19. maddesinde ve lisansüstü yönetmeliğin 25. maddesinde ibareler bulunmaktadır. Yönetmeliklerde bu duruma yer verilmiş olması memnuniyet vericidir.

Yapılan görüşme ve toplantılarda, kültürel derinlik kazanımına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli derslerin öğrenciler tarafından alınmasına imkân verildiği ifade edilmektedir. Ancak, fakülte ve bölüm bazında ders öğretim planları üzerinde yapılan incelemelerde seçmeli derslerin sadece ilgili alana (fakülte/bölüm) ilişkin derslerden oluştuğu ve program dışı seçmeli derslere yer verilmediği görülmüştür. Mamafih, kurumun Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği; öğrencilerin program dışı ders almasına fazladan almaları şartıyla (program kredi yüküne ek olarak) izin vermektedir. Bu durum ise öğrencilerin ders saati ve AKTS yükünü arttırmaktadır. Lisansüstü yönetmelikte ise bu konuda herhangi bir bilgiye rastlanmamıştır. Kültürel derinlik kazanımına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli dersleri özendirilmeye



yönelik düzenlemeler ve öğrencilerin bu derslere yönlendirilmesinin güvence altına alınması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda seçmeli derslerin yönetimini sağlamaya dönük herhangi bir düzenleme Lisans ve Lisansüstü yönetmeliklerde bulunmamaktadır. Kurumun Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ile sadece program dışı seçmeli derslere ilişkin düzenlemeler yer almaktadır. Ancak, bütün fakülte ve bölümlerde seçmeli derslerin bulunması bu konunun münferiden ele alındığını göstermektedir. Seçmeli derslerin yönetimi ile ilgili düzenlemeler ve bu hususta uygulanan mekanizmalar gelişmeye açık bir yöndür.

Üniversiteye kayıt olan her öğrenciye bir danışmanın atandığı, bu danışman öğretim üyesinin öğrencinin ders seçimleri, fakülte yaşamına uyum, kariyer planları, vb. hususlarda öğrenciye danışmanlık yaptığı belirtilmektedir. Bu durum kurumun Lisans ve Lisansüstü Eğitim-Öğretim Ve Sınav Yönetmeliğinde de yer almaktadır. Danışmanlık sisteminin etkililiği ve etkililiğini değerlendirme süreci ile değerlendirme sonuçlarına göre yapılacaklar için tanımlı mekanizmalar (Danışmanlık Yönergesi, Danışman-Öğrenci görüşme tutanakları gibi) gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede (BDY) tanımlı süreçlerle ilgili Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği Madde 22'de ve Lisansüstü yönetmeliğin 29. maddesindeki düzenlemeler sunulmuştur. Bu süreçlerin web sayfasında ilan yöntemiyle duyurulmakta olduğu ifade edilmektedir. Öğrencilere sınav kâğıdının gösterilmesi akademik birimler tarafından münferiden uygulanmakta olup adil ve tutarlı şekilde değerlendirmeyi güvence altına almak adına öğrencilerin sınav notlarına itiraz hakkının olduğu belirtilmiştir. Bunun yanında Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede (BDY) tanımlı süreçler, bu süreçlerin ilan edilmesi ve uygulanmalarını güvence altına alacak mekanizmalar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Lisans ve lisansüstü öğrencilerin mezuniyet koşulları, sırasıyla, kurumun Lisans ve Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliklerinde düzenlenmiştir. Mezuniyet koşullarında Ağırlıklı Genel Not Ortalaması (AGNO) dikkate alınmaktadır. AGNO; her bir dersten elde edilen başarı notu katsayısının AKTS kredisi ile çarpılmasından bulunan sonuçların toplamının, toplam AKTS kredisine bölünmesi yolu ile bulunan değerdir.

Buna göre;

- Lisans programının öğretim planındaki bütün çalışmalardan en az DF veya G notu alarak 240 AKTS kredisini tamamlamış ve AGNO' sunu en az 2,00 düzeyine çıkarmış öğrenci öğrenimini bitirmiş sayılmakta ve kendisine diploma verilmektedir.
- Tezli veya tezsiz lisansüstü programı çerçevesinde aldığı lisansüstü dersleri, tezli yüksek lisans programlarında ve doktora programında tezini başarıyla tamamlayan ve en az 3,00 AGNO ile anabilimdalı/anasanatdalı programlarında belirtilen şartları yerine getiren yüksek lisans ve doktora öğrencileri mezuniyete hak kazanmaktadır.

Her ders için belirlenmiş program ve ders öğrenme çıktılarının derslerin içeriğinin ve sınavların hazırlanmasında dikkate alındığı ve öğrencilerin başarı seviyelerinin değerlendirme sistemindeki karşılığı ile program çıktılarının uyumlu hale getirildiği ifade edilmektedir. Öğrenci başarısının ölçülmesi ve değerlendirmesinde Bologna sürecine belirtilen kriterlere göre gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Ders başarı puanı konusunda bilgilendirmeler kurumun internet sitesi üzerinden yapılmakta, değişiklik söz konusu olursa ayrıca ilan edildiği ifade edilmektedir. Birimlerdeki program ve derslerin öğrenme çıktılarının ölçülmesini güvence altına alan tanımlı mekanizmalar ise gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Ders başarısının ölçülmesi konusundaki bilgilendirmeler kurumun internet sitesi üzerinden (Bologna ders bilgi paketlerinde) yapılmakta olduğu, değişiklik söz konusu olursa ayrıca ilan edildiği ifade edilmektedir. Öğrencinin başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi amacıyla kurumda bilgilendirme

ve eğitimler gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda, öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumu; Lisans ve Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliklerinde yer almaktadır. Bunun dışında farklı bir düzenleme bulunmamaktadır.

Öğrencilerin talep ve şikâyetlerinin sözlü ve yazılı olarak alınabildiği gözlenmiştir. Gelen dilekçeler ilgili birime sevk edilerek görüşülmekte ve çözüme dair yazılı cevaplar verilmektedir. Öğrencilerin, öğretim elemanlarına hafta içi fakülte içerisinde ya da elektronik posta yoluyla rahatlıkla ulaşabildiği belirtilmiştir. Yanı sıra, yapılan görüşmelerde öğrencilerin muhtelif anket formları doldurmasının sağlandığı, böylece ders hakkındaki görüşlerinin alındığı ifade edilmiştir. Bu memnuniyet vericidir.

Bununla birlikte şikâyet formunun web sayfasına eklenmesi ve sosyal medya hesaplarında bu yönde çalışmaların yapılma durumu da değerlendirilebilir.

Ancak bu şikâyetleri gidermeye dönük mekanizmaların geliştirilmesi, şikâyetleri gidermek için uygulanan politikaların belirlenmesi ile tanımlı hale getirilmesi gelişmeye açık bir yöndür.

Öğrencilerin alana özgü olmayan program öğrenme çıktılarını kazanmaları için kurumun mevzuatında değişiklikler yapması ve bu alanda yönetmelik ve yönergelerini değiştirerek, öğrencilerin program dışı seçmeli ders almalarını özendirilmesi önemlidir. Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktılarını kazanmalarını güvence altına alacak mekanizmalar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

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

Kurumun lisans ve lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmelikleri öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriter uygulamalarına kanıt teşkil etmektedir. Merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, YÖS, ÇAP, yandal öğrenci kabullerinde uygulanan kriterler ve senato başta olmak üzere alınan kararların detayları ise gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği Madde 19; kurumda önceki formal öğrenmelerin tanınmasına imkân vermektedir. Ancak, Lisansüstü öğrenciler için bir düzenlemeye dair kanıta ulaşamamıştır. Yönetmelikte bu konuya dair bir bilgi bulunamamıştır. Dolayısıyla, önceki “formal” öğrenmelerinin tanınması için tanımlı süreçler gelişmeye açık bir yön olarak görülmektedir.

KİDR’ de “Kurumda önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması için tanımlı yönerge veya Senato kararı bulunmama ile birlikte, ilgili hususta çalışmalar yürütülmesi planlanmaktadır.” denilmektedir. Bu yönde kurum yöneticilerinin farkındalığı önemli bulunmuş olmasına rağmen henüz çalışma başlatılmamıştır. Dolayısı ile non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler gelişmeye açık yönlerden birisidir.

#### **5) Eğitim-Öğretim Kadrosu**

Yapılan toplantı ve görüşmelerde her seviyedeki akademik personelin mesleki gelişimine katkı sağlamak adına öncelikle Almanya’daki Konsorsiyuma bağlı partner üniversitelere kısa veya orta dönemli olarak araştırmaya yönelik ziyaretleri gerçekleştirilebildiği belirtilmiştir. Bu çalışma ziyaretleri için DAAD desteğinin söz konusu olduğundan bahsedilmiştir. Bu hususta, DAAD ayrıca araştırma görevlilerine toplam 18 ay akademik ve maddi destek vererek lisansüstü tezlerini yazmaları için Almanya’nın tanınmış üniversitelerinde araştırma yapma olanağı vermektedir. Yanı sıra, bu teşviklerden belirli aralıklarla birden fazla defa faydalanılabildiği belirtilmiştir. Almanya için çalışma ziyaretleri potansiyeli ve araştırma yapma olanağı kurumun güçlü yönlerinden biridir.

Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için sağlanan imkânlara ve benzer uygulamalara tüm öğretim üyelerinin katılımı güvence altına alacak

tanımlı mekanizmalar ise gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda; dönem sonu sınavlarından önce, dersi veren öğretim elemanı ile ilgili öğrencilere anket dağıtıldığı ve yazılı görüşlerinin alındığı belirtilmiştir. Bu sayede öğretim elemanlarının eğitsel performanslarının izlenmekte olduğu ifade edilmiştir. Bu durum olumlu olmakla beraber öğrenci memnuniyeti dışında kalan ölçüm yöntemlerinin (ilgili alanda yayın sayısı, eğitim-öğretim kadrosunun ilgili alanda eğitim almış olmalarının sağlanması gibi) kullanılmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir. Bazı öğrenciler tarafından bazı derslerin içerikleri ile öğretim elemanının yetkinliklerinin örtüşmediği ifade edilmiştir. Birim yöneticileri de bu örtüşmemenin nedenini öğretim elemanı sayısının sınırlı olmasına bağlamışlardır. Kurumdaki ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesinin sağlanması ve bu durumun güvence altına alınması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum yöneticileri öğretim elemanlarının eğitimi için Milli Eğitim Bakanlığı, YÖK bursları, ÖYP kaynaklarının önemli olduğu belirtilmiştir. Yine Almanya tarafından sağlanan bursların bu kapsamda faydalı olduğu ifade edilmiştir. Özellikle araştırma görevlilerine dil öğrenim imkânları ve DAAD destekli yurtdışı araştırma burslarının sunulduğu, bu sayede alanlarında yetkin ve yabancı dile hâkim biçimde eğitim kadrosuna katılımlarının desteklendiği eklenmiştir. Kurumun araştırma görevlisi kadrosunda aktif ve eğitim görmekte olanların sayısı 167 olarak ifade edilmiştir. Bu farkındalık ve burs ve öğrenim imkânları kurumun güçlü yönlerinden biridir. Bunun yanında kurum içerisinde, kurumdaki eğiticinin eğitimi programının kurumun hedefleri doğrultusunda güncellenmesi konusundaki farkındalık ve faaliyetler gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda Almanca ders verebilecek nitelikli akademik personel bulabilmek için büyük çaba sarf edildiği ifade edilmiştir. Almanya'daki partner üniversitelerden gelen, konularında yetkin akademisyenlerin hem tam zamanlı hem de "flying faculty" esasına göre dönemsel olarak ders verdiği belirtilmiş ve gözlenmiştir. Bu esasa göre gelen öğretim elemanları, "Co-teaching" yaklaşımına bağlı olarak fakültedeki Türk öğretim elemanları ile işbirliğinde, ikili dersler vermektedirler. Almanya'daki üniversitelerde kadrolu öğretim elemanları, akademik takvimde yer alan belli dersler için Türk-Alman Üniversitesi'ne gelip dönemsel olarak belirli bir süre ders vermektedirler. Nitelikli öğretim üyesi teminine yönelik olarak Akademik birimlerin ihtiyaçları ve önerileri doğrultusunda, ders vermesi düşünülen Türkiye'de diğer üniversitelerde görevli öğretim elemanlarıyla görüşmeler yapıp, mutabakat sağlandıktan sonra, 2547 sayılı Kanun 40/a, 40/d maddelerine dayanılarak, ilgili fakültenin yönetim kurulu kararına istinaden öğretim elemanı görevlendirmesinin yapıldığı ifade edilmektedir. Yanı sıra, Almanya veya Avusturya gibi diğer ülkelerde yaşayan potansiyel Türk asıllı öğretim elemanlarıyla iletişim halinde bulunduğu ve kendi bünyelerine katılmaları için görüşmelerin yapılmakta olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, kurumun anlaşmalı olduğu partner üniversitelerden de ders vermek üzere Almanya'dan öğretim elemanları gelmektedir. Söz konusu öğretim elemanları, genellikle, Almanya tarafından desteklenmekte olup, ilgili birimin yönetim kurulu kararına istinaden görevlendirilmektedir. Kurumun geniş bir yelpazede öğretim elemanı kaynağına ulaşma imkânına sahip olması memnuniyet vericidir. Bütün bu çabalara rağmen yeterli sayıda, alanında yetkin, Almanca diline hâkim öğretim elemanı istihdamı sağlanamamıştır. İki dilli eğitim bir yandan fırsat iken diğer yandan potansiyel öğretim elemanı sayısını sınırlandırdığı için tehdit olarak ortaya çıkmaktadır. Kadrosunda bulunan öğretim elemanı dışında kalan ve kuruma dışarıdan ders vermek üzere gelen öğretim elemanlarına yönelik tanımlı süreçler bulunmamaktadır. Dolayısı ile kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usullerinde tanımlı kurallar ve bu kuralların ilan edilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

## 6) Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

Öğrencilerin kullanımına yönelik olarak inşaatı devam eden merkezi derslikler, merkezi laboratuvar, misafirhane ile öğrenci kulüpleri ve bilgisayar odalarını da kapsayan yeni kütüphane ve yeni

yemekhane binalarının inşaatlarının 2019 yılının sonuna kadar tamamlanması planlanmaktadır.

Ulaşım sıkıntısının devam ediyor olması, kurumun kampüs içi veya yakınlarındaki bir konumda yurt sorununun halen çözülememiş olması ve kütüphanenin hizmet süresinin sınırlı olması durumları gelişmeye açık yönler arasındadır. Kütüphane çalışma saatlerinde öğrenci lehine yapılan iyileştirmelerden öğrencilerin çoğunluğunun haberdar edilmediği gözlenmiştir. Tüm öğrencilerin kendi kullanımına yönelik tesis ve altyapılar ile ilgili gelişme ve iyileştirilmelerden haberdar olmalarını güvence altına alacak tanımlı mekanizmaların geliştirilmesi önemli görülmektedir.

Üniversitenin yeni kurulması ve halen gelişiyor olması; öğrencilerin kullanımına yönelik görece sınırlı sayıda tesis ve alt yapıya sahip olmasının temel nedeni olarak gözlemlenmiştir. Devam eden inşaatların tamamlanmaya çalışılması ve yurt binasının inşa planları umut verici olarak değerlendirilmektedir. Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Öğrencilerin kültürel gelişimine verilen desteğin, hazırlık eğitimiyle birlikte başladığı belirtilmiştir. Almanca hazırlık eğitimi programı kapsamında DAAD tarafından teşvik edilen DAAD okutmanları ve dil asistanları ile birlikte kadrolu ve yabancı uyruklu öğretim elemanlarının ders verdiği ve eş zamanlı olarak kültürel etkinlikler düzenlendiği belirtilmiştir. Ayrıca, Almanca hazırlık eğitimini başarıyla geçen öğrencilerin bir kısmına Almanya'nın finansal teşviki ile yaz döneminde Almanya'da dil kursu imkânının sağlanmasının Türkiye'de bir üniversitenin öğrencilerine tanıdığı önemli bir fırsat olduğu ifade edilmiştir. Üniversitede faal 26 öğrenci kulübü olduğu belirtilmiştir. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler kapsamında kısıtlı kampüs olanaklarının bulunması, öğrenciler tarafından açılması talep edilen yeni kulüplere ayrılacak bütçe sıkıntısı ve mekân temini gibi sorunlar da yaşanmaktadır. Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetler ve bu tür faaliyetlerin desteklenme durumu gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda dolaylı olarak öğretim elemanları danışmanlık hizmetleri ve öğrencilerle farklı vesilelerle görüşmesiyle öğrencilere rehberlik ve destek sunmaktadır. Bununla birlikte kurumda öğrencilere sunulan rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmeti veren bir birimin olmadığı gözlenmiştir. Öğrencilere sunulan rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri ile öğretim elemanları tarafından sağlanan rehberlik ve destek hizmetleri ve bu hizmetleri güvence altına alacak tanımlı süreçler gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrencilerin kullanımına engel bir mahallin bulunmadığı ve yeni yapılmakta olan birimlerde de bu hususun dikkate alındığı ifade edilmiştir. İnşaatı devam eden kampüs binalarının yapısının, engelli öğrencilerin öğrenim hayatlarını kolaylaştırabilecek şekilde inşa edildiği belirtilmiştir. Kurumda göç üzerine akademik çalışmaların yapıyor olması ve Göç ve Uyum Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin çalışmaları umut vericidir. Kurum yöneticilerinin; özel yaklaşım gerektiren öğrencilere (Mülteciler, engelli veya uluslararası öğrenciler gibi) karşı hassasiyetleri memnuniyet vericidir. Bu konuda düzenlemeler ile sağlanan özel hizmetler ise gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum hakkında, öğrenci odaklı bir eğitim kurumu olma hedefi doğrultusunda öğrencilerin taleplerini dikkate aldığı ve bunları karşılama çabalarında bulunduğu izlenimi edinilmiştir. Ancak, özellikle ulaşım konusunda, öğrencilerin barındıkları mekân ve kampüs arasında transferlerine ilişkin sorunların çözülememiş olduğu öğrenciler tarafından ifade edilmiştir. Kurumda öğrenciye sunulan hizmet ve desteklerin kurumsal planlaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurum bütçesinin öğrenim kaynaklarına ve öğrencilere hizmet olarak sunulduğuna dair olumlu izlenim alınmıştır. Buna karşın bu bağlamda tanımlı bir süreç bulunmamaktadır. Yıllık Bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından yüzde dağılımına karar verilirken başvuru ölçütlerinin tanımlı ve şeffaf olması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Öğrenci veya kurum çalışanlarına yönelik kampüs içerisinde sağlık hizmeti sunan bir birim bulunmamaktadır. Bu bağlamda bireylerin temel sağlık ihtiyaçlarına yönelik birimin hayata

geçirilmesi önemli görülmektedir.

#### 4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

##### 1) Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Kurum kendisini araştırma üniversitesi olarak tanımlamaktadır. Kurumun araştırma stratejisi özellikle YÖK tarafından kuruma verilen öncelikli alanları (Malzeme Bilimi ve Teknolojileri, Robotlar ve Akıllı Sistemler, Yenilenebilir Enerji, Havacılık ve Uzay Teknolojileri) öne çıkaracak şekilde, bölgeye destek oluşturacak Ar-Ge temelli sanayi faaliyetlerinin artırılması üzerine kuruludur. Kurumun ayrı bir araştırma politikası bulunmamaktadır. Araştırma stratejisi ve strateji doğrultusunda izlenecek araştırma politikalarının belirlenmesine yönelik tanımlı süreçler bulunmamaktadır. Araştırma politikalarının, hedeflerinin ve değerlerinin belirlenmesine katkıda bulunmak ve süreçlerin yönetiminin sağlanması amacıyla Araştırma Politikaları Danışma Kurulu veya Araştırma Politikaları Komisyonu benzeri idari kurul ve komisyonların yer almadığı görülmektedir. Kurumun araştırma merkezi yöneticilerinin Kalite Komisyonu ile kurumun araştırma strateji ve hedeflerini belirlemek ve güncellemek amacıyla belirli aralıklarla toplantılar yapması ve ilişkilerde tanımlı süreçleri oluşturması gelişmeye açık bir yöndür.

Kurumun bünyesinde; Araştırma Laboratuvarları, Göç ve Uyum, Sürekli Eğitim ve Rekabet Hukuku araştırma ve uygulama merkezleri bulunmaktadır. Bu merkezler içerisinde Rekabet Hukuku Merkezi dışında diğer merkezlerin faaliyetlerini etkin şekilde devam ettiği ve YÖK'ün belirlediği öncelikli alanlara katkı sağladığı görülmektedir. Araştırma Laboratuvarları Uygulama ve Araştırma Merkezi bünyesinde eğitim ve araştırma laboratuvarları ve fiziki olanakların tamamlanmasını takiben kurum tarafından yüksek kapasite ile kullanılma potansiyeline sahip birimler bulunmaktadır. Araştırma laboratuvarlarının arasında enerji, detektör teknolojileri, informatik, veri yönetimi, malzeme teknolojileri ve moleküler biyoteknoloji laboratuvarları bunlara örnek gösterilebilir.

Öğrencilerin araştırma vizyonlarını geliştirecek şekilde disiplinler arası dersleri almaları, ders içeriklerinin proje ve uygulama odaklı olması eğitim-öğretim süreçleri içerisinde araştırma-geliştirme süreçlerinin bütünleştirilmesine olanak tanımaktadır. Öğrencilerin mezun olduklarında araştırma-geliştirme ekosistemine entegrasyonunu sağlamak amacıyla girişimcilik, şirket kurulumu ve patent hukuku konularında dersler aldığı tespit edilmiştir. Ayrıca, öğrencilerin ilgili alanlardaki çalışmalarını özel sektörden paydaşların (özellikle Türkiye'de faaliyet gösteren Alman firmalarının) katkılarıyla yapabilmesi kurumun güçlü yönlerindedir.

Toplumsal katkı yönüyle kurumun, Sanayide ileri teknoloji kullanan nitelikli iş gücü istihdamı için kurumun yüksek katma değerli çalışmaları tasarlayabilen nitelikli öğrencinin yetiştirilmesi konusunda gayret içerisinde olduğu gözlenmiştir. Kurumun araştırma-geliştirme süreçleri ile toplumsal katkı süreçlerinin bütünleştirildiği alanlara yönelik açık bir politika oluşturmadığı görülmektedir. Merkez Araştırma Laboratuvarının henüz kurulum aşamasında olduğu görülmektedir. Laboratuvarın tamamlanmasını takiben başta Malzeme Bilimleri ve Biyoteknoloji alanlarında olmak üzere kurum dışı hizmet verilebileceği saha ziyaretinde bildirilmiştir. Ayrıca Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde sadece Almanca kursu yapıldığı; öğretim üyeleri tarafından toplumsal sorunların çözümüne katkıda bulunacak konular ile araştırma-geliştirme faaliyetlerinin çıktılarını paylaştığı eğitimlerin lise öğretmenlerine verilen "Android programlamasına giriş" kursu dışında yapılmadığı ve sınırlı kaldığı görülmektedir. İlerleyen dönemlerde "Bilirkişilik ve Arabuluculuk" eğitiminin verileceği saha ziyaretinde belirtilmiştir. Kurumun araştırma katkılarını toplumla daha etkin paylaşması kurumun gelişmeye açık yönlerindedir.

Ülkemiz koşullarında Ar-Ge ve İnovasyon merkezi kurabilen, en gelişmiş şirketler İstanbul'da yer

almaktadır ve bunlar arasında lojistik ve taşımacılık, tüketici malları, sağlık, otomotiv, enerji, eğitim, akıllı teknolojiler gibi birçok sektörde Alman şirketleri Türkiye'nin sunduğu fırsatlardan yararlanabilmektedir. Almanya ve Türkiye arasında ihracat kapasitesindeki ve ticari ilişkilerde artışa bağlı olarak, bölgede ileri teknoloji kullanan nitelikli iş gücü istihdamına olan ihtiyacı da beraberinde getirmektedir. Kurum misyonu ve ülkeler arası işbirliği gereği farklı sektörlerde Ar-Ge kapasitesi yüksek öğrenci mezun etmek amacıyla, sürdürülen ikili ilişkilerde endüstrinin ihtiyacına yönelik araştırma faaliyetlerini müfredatına eklemektedir. Kurumda 26 Haziran 2019 tarihinde etkin hale gelen Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü altında Üniversite Sanayi İşbirliği, Kariyer Merkezi, Patent Merkezi ve Hukuk Komisyonu birimlerinin yer aldığı ifade edilmektedir. Hukuk Komisyonunda araştırma alanında gizlilik, patent, danışmanlık sözleşmelerinin hazırlanması ve genel hukuki desteğin verilmesi; kariyer merkezinde öğrencilerin staj, kulüp/topluluk etkinlikleri, teknik/akademik geziler gibi araştırma alanlarında desteklenmesi, mezun iş bulma, kariyer platformu ve mezunlar derneği etkinlik çalışmalarının yer alması planlanmıştır. Kurumun 400'ün üzerinde firma ile işbirliği içerisinde olduğu ve Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü tarafından bu ilişkilerin koordine edileceği saha ziyareti sırasında belirtilmiştir. Kurumun bölgesel ve ulusal kalkınma için yüksek katma değer üreten bir stratejiyi hedeflemesi ve bu stratejinin gerçekleşmesi yönünde gösterdiği gayretler, kurumun güçlü yönleri arasındadır.

Göç ve Uyum Uygulama ve Araştırma Merkezi (TAGU), ülkemizin önemli sorunlarından göç ve uyum ana başlığı altında göçmen, uyum, medya, siyaset, diplomasi, ayrımcılık gibi önemli alan ve temalarla bir araya gelerek kamu araştırmaları, proje, rapor, panel ve sempozyum gibi etkinlikleri düzenlemektedir. Almanya'daki Humbolt Üniversitesi ile ortak çalışmalar yapmak üzere yakın zamanda işbirliğine gittiği kurum tarafından bildirilmiştir. Dernek ve Almanya'nın önde gelen şirketlerin desteği ile kurumda yürütülmesi planlanan Kıvılcım Projesi kapsamında seçilecek kadın öğrencilerin liderlik eğitimi olarak sosyal sorumluluk projelerinde birebir çalışmalarda bulunacağı kurum yetkilileri tarafından bildirilmiştir. TAGU'de yapılan araştırma ve etkinlikler ile öğrencilerin sosyal sorumluluk projelerine dahil edilmesi kurumun sosyo-ekonomik kültürel dokuya doğrudan katkı sağladığını göstermektedir.

## 2) Kurumun Araştırma Kaynakları

Kurumda kaynakların araştırma faaliyetlerine tahsisine yönelik kriterler “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik” ile “Yükseköğretim Kurumları Bütçelerinde Bilimsel Araştırma Projeleri İçin Tefrik Edilen Ödeneklerin Özel Hesaba Aktarılarak Kullanımı, Muhasebeleştirilmesi ile Özel Hesabın İşleyişine İlişkin Esas ve Usuller” çerçevesinde belirlenmektedir. “Türk-Alman Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi” ve BAP bütçesine her yıl döner sermayeden aktarılacak meblağ, üniversite bütçesine konulan araştırma ödenekleri, yıl sonunda bilimsel araştırma projelerinden artan meblağ, yapılacak bağış ve yardımlar gibi kaynaklara ilişkin bilgiler kurumun faaliyet raporundan erişilebilmektedir. Ancak kaynakların arttırılabilmesi için tanımlı bir politikanın oluşturulması gelişmeye açık bir yöndür.

Alman üniversite partnerleriyle bilimsel komisyon toplantılarının periyodik ve gündemli olarak yapılması ve alınan kararların takibinin sağlanması kurumun güçlü yönleri arasındadır.

Kurumun akademik personelinin mesleki gelişmelerine ve dolayısıyla araştırma-geliştirme faaliyetlerine katkı sağlayacak şekilde paydaşları arasından özellikle Alman Akademik Değişim Servisi (DAAD) ile iletişim kurduğu ve kaynak sağladığı görülmektedir. Kurumun dışpaydaşlarını araştırma-geliştirme faaliyetlerine katılımını sağlayacak sistematik ve kayıt altına alınan bir düzen ve buna ilişkin paydaş memnuniyet anketlerinin oluşturulması gelişmeye açık yönlerdendir.

Kurum Ar-Ge faaliyetlerinin sonuçlarını, anabilim dalları ve bölümler bazında yıllık olarak

hazırlanan akademik ve idari faaliyet raporları yoluyla, bütçe ve projeler bazında ise BAP Birimi aracılığıyla izlediğini belirtmiştir. Ancak akademik ve idari faaliyet raporundaki değerlendirmeyi kayıt altına alabilecek ve ileride kurumun Ar-Ge stratejisinin belirlenmesi için detaylı analiz yapabilecek bir yazılım alt yapısının bulunmaması durumu gelişmeye açık bir yöndür. Bilimsel araştırma projelerinin çıktılarının yayına dönüştürülmesine yönelik teşvik ve yaptırım mekanizmalarının oluşturulması, web sitesinde yayınlanması ve otomasyon sisteminin kurulması kurumun Ar-Ge stratejisini geliştirebilmesi için önemli bir adım olacaktır.

Üniversitenin sorumluluk alanı içinde bulunan; eğitim, öğretim, araştırma ve hizmet birimlerinde oluşan tehlikeli atıkların (tehlikeli kimyasallar, tıbbi atıklar, biyolojik kökenli atıklar ve tehlikeli içeriğe sahip atık) insan ve çevre sağlığına zarar vermeyecek şekilde idaresi ve bertarafına yönelik Çevre Kanunu ve ilgili yönetmelikleri esas alınan ve ilgili talimatları içeren "Tehlikeli Atıklar Yönergesi" veya benzeri bir düzenleme bulunmamaktadır. Tehlikeli atıkların; tehlike derecesi, kaynağı, yanıcı, parlayıcı, korozyif, zehirli olma özelliklerine göre sınıflandırılması ve buna göre uygun atık taşıma formlarına (bidon, varil, kutu, torba) aktarılması önemlidir. Geçici olarak kurulan laboratuvarlarda tehlikeli atık torbası içeren çöp ve bidonlarının bulunmadığı gözlenmiştir. Tehlikeli atıkların yönetiminin oluşturulması gelişmeye açık yönlerdendir.

Laboratuvarların; çalışma ortamı ve materyalleri nedeniyle karşı karşıya olduğu biyolojik, kimyasal ve fiziksel riskler ve tehlikeler farklı olabilmektedir. Birimde öğrenci ve akademisyenlere biyogüvenlik eğitiminin henüz verilmediği ifade edilmiştir. Özellikle Fen ve Mühendislik fakültelerindeki öğrenci ve akademisyenlere biyogüvenlik eğitiminin verilmesi gelişmeye açık yönlerdendir.

Kurumda birim bazında başvurulabilecek ulusal ve uluslararası dış kaynaklı projeler hakkında bilgilendirme toplantıları ve eğitimler, bu projelerin kurumun hedeflerine ne şekilde katkıda bulunacağı ve süreç takibi gibi diyalogların tamamını içerisine alacak yönetim sistemleri henüz oluşturulmamıştır. Kurumun bu gelişmeye açık yönünü yeni kurulan Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü ile tamamlama gayreti içerisinde olduğu saha ziyaretinde belirtilmiştir. Kurum bünyesinde Teknokent, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi ile ortaklaşa olarak 22 Mayıs 2019 tarihinde kurulmuştur. Ancak kurum bünyesinde henüz Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) kurulmamıştır. TTO ile araştırmacıların ulusal ve uluslararası kaynaklara doğru yönlendirilmesi ve proje başarılarının artırılması yönüyle, araştırmacılar, girişimci, yatırımcı ve sanayi arasındaki bağlantıların sağlanmasına yardımcı olacak ve üniversite dışı fon miktarının artırılmasına katkı sağlayacak bu ofisin Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü bünyesinde faaliyet göstereceği yönünde saha ziyaretinde bilgilendirme yapılmıştır.

Kurumda, kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetler gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Akademik teşvik, araştırmacıları dış kaynaklara yönlendirmede yeterli motivasyonu sunmamaktadır. Kurum bazında proje başvurularına karşılık araştırma, akademik toplantı/sunum desteği gibi farklı ödül mekanizmalarının sunulması, başvuru sayısının ve proje kalitesinin artırılmasına katkı sağlayacaktır. Kurumda Ar-Ge amacıyla dış kaynaklardan alınan destekler temelde sanayi ve ikili işbirliklerine dayanmaktadır. Ancak kurumun araştırma üniversitesi olma misyonu için dış kaynakların artırılması, teşvik edilmesi, izlenmesi gibi yönetsel sürecin takibi için yeni kurulan Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü'nün etkinleştirilmesi önemli görülmektedir. Kurum adresli hâlihazırda hiç bir patent başvurusu yapılmamıştır, Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü'nün etkinleştirilmesiyle birlikte patent başvuru ve sayısında artış olması beklenmektedir.

Araştırma performans göstergeleri kapsamında atıf sayısı ve buna bağlı hesaplanan h-indeksinin sağlıklı bir biçimde hesaplanabilmesi için araştırmacıların standart kurum adresini kullanması

önemlidir. Yayınların adres kısımlarındaki farklılıklar (Turk Alman University, TGU Turkish German Univ, Turkish German Univ TAU, Turkish Deutsch Univ, Turk Alman Univ, Turkish German Univ gibi) kurumun bu parametre yönüyle değerlendirilmesini güçleştirmektedir. Üniversitenin farklı isim kombinasyonları ile hesaplanan h-indeksinin 8 olduğu ve zamanla artma eğiliminde olduğu görülmektedir. Kurum araştırmacıları tarafından yayınlanan yayınların adres kısımlarının tek örnekliliğinin sağlanması için kurumda bir ön çalışmanın yapıldığı görülmektedir, ancak uygulamanın tüm kurum içerisinde yaygınlaştırılması gelişmeye açık yönlerdendir.

Kurumun, Allianz tarafından 5 milyon avroluk yatırımla kampüs içerisinde kurulan ancak henüz tamamlanmamış olan Teknik Deprem ve Yangın Test Eğitim Merkezi'nin Türkiye'nin ilk akredite deprem merkezi olarak hizmet potansiyeli kurumun güçlü yönleri arasındadır.

Araştırma kadrosunun ihtiyaç duyduğu bilimsel ve teknolojik alt yapı hâlihazırda tamamlanmamıştır. Akademisyenlerin bir kısmının araştırmalarını yapabilmesi için diğer üniversitelerin alt yapılarını kullandıkları tespit edilmiştir. Tüm araştırmacıların bu alt yapı imkânına sahip olabilmesi için yönetsel süreçlerin geliştirilmesi gelişmeye açık yöndür.

### 3) Kurumun Araştırma Kadrosu

Türk-Alman Üniversitesi Öğretim Üyeleri Kadrolarına Atanma ve Yükseltme Kriterleri Yönergesi gereği öğretim üyesi adaylarının 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun ilgili maddelerinde aranan asgari koşullarına ek olarak Almanca bilgisi (lisans, lisansüstü Almanya deneyimi), bilimsel kaliteyi arttırmak için ek yayın/faaliyet koşullarını eklemiştir. Ancak araştırmacıların araştırma etkinlik performansını değerlendirebilecek, akademik teşvik dışında bir mekanizma bulunması gelişmeye açık bir yöndür.

Araştırma kadrosunun kişisel olarak ve birim bazında Ar-Ge yetkinlikleri başarıma düzeyini değerlendirecek bir değerlendirme sistemi bulunmamaktadır. Ayrıca, araştırma kadrosunun ve kurumun Ar-Ge faaliyetlerini içeren güncel duyurular, periyodik olarak ya da faaliyet raporu şeklinde web sayfası aracılığıyla kamuoyuna sunulmamaktadır. Gerçekçi Ar-Ge hedeflerinin belirlenebilmesi için birimlerden SWAT analizi, kurumsal nitel-nicel başarı kriterlerinin belirlenmesi ve bunların periyodik aralıklarla gerçekleştirilmesi gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirebilmesi için imkanlar kapsamında kurum, tamamlanmaya yakın olan laboratuvar altyapısı, kütüphane ve DAAD olanaklarını KİDR' de belirtmiştir. Ancak bu destek ve imkânların yeterliliğine ilişkin birimlerde düzenli olarak yapılan geri bildirim mekanizmaları (anket çalışmaları) ve imkânların karşılığı artan proje, makale, patent, faydalı model gibi Ar-Ge çıktılarına yönelik çalışmalar ile yeterlilik/etkinlik analizleri gelişmeye açık yönlerdendir.

Akademisyenlerin ulusal ve uluslararası kongre, sempozyum, konferans, seminer gibi bilimsel etkinliklere katılımı desteklenmesi ve DAAD ile yurt dışı görevlendirme olanaklarından yararlanmaları potansiyeli teşvik edilmesi kurumun güçlü yönleri arasındadır.

Araştırma kadrosu; araştırma, teknoloji geliştirme veya sanat faaliyetleri kurum bazında teşvik edilmektedir. Ancak kurumda somut teşviklere yönelik (TÜBİTAK proje başvurusu desteği, ödül desteği, plaket-belge gibi) değerlendirme bulunmamaktadır. Kurumun belirttiği şekilde sağlanan teşviklerin yeterliliği ve etkililiğinin denetlendiği KİDR' de bildirilmesine karşın, kurumun ilgili alanda yönergesi bulunmamaktadır. Proje sayısı ve bütçesi, yayınların nicelik ve niteliği, alınan patent ve sanat eserlerinin ayrıntılı analizini içerecek araştırma kadrosuna sağlanan teşviklerin sonuç değerlendirilmesinde de sistematik bir yol izlenmediği görülmektedir.



#### 4) Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Kurum; araştırma çıktı ve kazanımlarını; sistematik iç değerlendirme, nitelik ve nicelik yönüyle analiz, araştırma yönetimi bilgi sistemi ile performans ve öncelikli alanlardaki ilişkisini değerlendirmek suretiyle kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini gözden geçirmek ve iyileştirmek için gayret içerisinde. Ancak performansın amaçlara yönelik olup olmadığının kontrolü, performans değerlendirmelerinin içselleştirilmesi, başarıların ödüllendirilmesi, sürekli izleme yönlerinin sistematik olarak yönetsel süreçlere çeşitli alt birimler oluşturularak aktarılabilmesi öngörülmektedir. Kurumun Ar-Ge faaliyetlerine yönelik performans için kriterlerini belirlemediği; bu kriterlere göre performans ölçüm, izleme ve değerlendirme sistemini içerecek yazılıma sahip olmadığı görülmüştür ve bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Ar-Ge faaliyetlerinin etkin şekilde yönetimi için kurumun kendi performans değerlendirme modelini oluşturması önerilmektedir. Araştırma faaliyetlerinin yayınlandığı dergilerin kurulması ve bu dergilerin indekslerde yer almasının sağlanması gelişmeye açık yönlerdendir.

Kurumun, web sitesinde araştırma faaliyetlerine yönelik performans parametrelerini ve dönemsel değerlendirmeleri yayınlama durumu gelişmeye açık yönlerdendir. Araştırma üniversitesindeki kriterler göz önünde bulundurularak değerlendirme raporu hazırlanması ve kamuoyuyla belirli aralıklarla paylaşılması önerilmektedir.

YÖK'ün kurum için belirlediği ihtisas alanlarında, kurumun Kalkınma Bakanlığı projelerinin ülke ve dünya ekonomisine katkı sağlayacağı belirtilmiştir; ancak katkının niteliğini gösteren somut bir değerlendirme bulunmamaktadır. Katkıların yeterliliğinin değerlendirilmesi için Ar-Ge performansına yönelik dış paydaş memnuniyet analizinin yapılması gelişmeye açık yönlerdendir.

2018-2019 URAP (University Ranking by Academic Performance) değerlendirmesinde ([http://tr.urapcenter.org/2018/2018\\_t5.php](http://tr.urapcenter.org/2018/2018_t5.php)) Türk-Alman Üniversitesi değerlendirmeye alınan 109 üniversite içerisinde en sonuncudur. QS ve THE ranking sistemleri içerisinde de henüz yer almadığı tespit edilmiştir. Kurumun görünürlüğü, ülke ve dünya ekonomisine katkılarını performans sıralaması olarak gösteren ranking sistemleri için sistematik veri girişlerini yapması ve bu sistemlerde iyileştirmeye ilişkin alınacak önlemlerin yönetsel süreçlerde içselleştirilmesi gelişmeye açık yönlerdendir.

Alman partnerleriyle bilimsel komisyon toplantı kararları göz önüne alınarak yapılan izleme ve iyileştirme faaliyetleri; destek verilen Ar-Ge çalışmaları ile Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin araştırma faaliyetlerinin yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri ile uyumlu olması kurumun güçlü yönleri arasındadır.

#### 5. YÖNETİM SİSTEMİ

##### 1) Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti ile Almanya Federal Cumhuriyeti Hükümeti arasında imzalanan antlaşma gereği kurulan üniversite, kuruluş amacına uygun olarak; Türkiye ve Almanya arasındaki iş birliğini geliştirmek, her iki ülke arasındaki yükseköğrenim sistemlerini karşılıklı olarak zenginleştirmek, iki devlet arasındaki mevcut ekonomik ve kültürel ilişkileri daha da güçlendirmek ve uluslararası düzeyde yüksek vasıflı akademisyenler ile mezunlar yetiştirmek idealinde stratejik hedeflerini belirlemiştir. Kurumun stratejik amaç ve hedeflerinin özellikle ilk üçünün, misyon ve vizyonuyla ilişkili olarak uluslararasılaşma, araştırma geliştirme ve bilimsel faaliyetlerin sanayi

işbirliği ile geliştirilmesi temeline dayandığı; diğer ikisinin ilk üç hedefi tamamlayıcı şekilde teknolojik ve fiziksel altyapının geliştirilmesi üzerine oluşturulduğu görülmektedir. Kuruluş amacı ve stratejik hedeflerini uygulamak üzere, kurumda Türkiye'deki yükseköğrenim kurumlarından farklı bir yönetim yapılanması oluşturulmuştur. Buna göre rektör ve yardımcıları yanında Alman Üniversiteleri ile koordinasyonu sağlayan üniversite koordinatörü ve uluslararası ilişkilerden sorumlu Alman rektör danışmanı ve her akademik birimin Alman koordinatörleri bulunmaktadır. Alınan kararlar, Alman koordinatörlerin de onayı alındıktan sonra yürürlüğe girmektedir. Yönetimsel süreçler için, yılda iki kere düzenlenen Bilim Kurulu Toplantısı yanında, yönetim toplantıları da düzenlenmektedir. Çift diploma için birimlerde verilen derslerin, ilgili akademik birimde eğitimin devamı için akademik personelin koordinasyonu Alman partnerler ile birlikte yapılmaktadır. Kurumun farklı yapısına karşın yönetimsel süreçlerde Alman ortaklarıyla yüksek iletişim ve koordinasyona sahip olması kurumun güçlü yönleri arasındadır.

Kurumda, İç Kontrol Standartlarına Uyum Eylem Planı onaylanmış ve yürürlüğe girmiştir. Söz konusu eylem planında öngörülen faaliyetler sorumlu birimler tarafından yürütülmektedir. Bu faaliyetlerin sürekliliğinin sağlanması amacıyla merkez/birim ve kalite komisyonu ile koordine olacak şekilde iletişim ve koordinasyonun tanımlanması; İç Kontrol uyum eylem planının izlenmesi ve yönetimine ilişkin tanımlı süreçlerin oluşturulması gelişmeye açık bir yöndür. Saha ziyareti sırasındaki görüşmelerde, üst yönetime iç paydaşların erişimi konusunda memnuniyetler dile getirilmiş olması olumlu olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun, kalite güvence politikasını ve güvence sistemini; eğitim-öğretim, araştırma geliştirme ve topluma katkı süreçleri yönüyle Stratejik Plan ile entegre etmek ve mevcut yönetimsel ve idari yapılanma sürecine adapte etmek üzere yapacağı çalışmalar için yol haritasını oluşturması ise gelişmeye açık bir yöndür.

Kurumda araştırma ile ilgili kısımda belirtildiği üzere, akademik personel için akademik performans ve teşvik sisteminin ile idari personele ilişkin bir performans sistemi bulunmamaktadır. Yönetim sisteminin etkin çalışmasını sağlayacak şekilde idari personel performans sisteminin geliştirilmesi gelişmeye açık yöndür.

## **2) Kaynakların Yönetimi**

Kurum, İç kontrol uyum eylem planını 2018 yılında hazırlamıştır. Mali kaynakların yönetimi kamu ihale kanunu ve kamu ihale sözleşmesi ve mali mevzuatlar doğrultusunda yapılmakta olup, kaynakların yönetimine ilişkin yönetmelik ve yönergelerin taslak çalışmaları tamamlanmış ve ilgili komisyonlara gönderilmiştir. Taşınır/taşınmaz kaynakların yönetimine dair tanımlı süreçler için (envanter vb. çalışmalar, yönergeler) Hazine ve Maliye Bakanlığı'nın 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Taşınır Mal Yönetmeliği kullanılmakta olup, kaynakların yönetimine dair tanımlı süreçler bulunmamaktadır. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun insan kaynakları politikası ve hedefleri konusunda belirlenmiş kuruma özgü bir süreç yönetim sistemi bulunmamaktadır. İşe alımlarda idari kadroların gerekli yetkinliğe sahip olduğunu gösteren kanıtlara rastlanmamıştır. Akademik ve idari personelin performans değerlendirmesine ilişkin tanımlı mekanizmaların olmadığı gözlenmiştir. Kurumda işe alınan/atanan personelin mevcut yeterliliklerinin beklenen görevlere uyumunun sağlanması ve gelişimine yönelik hizmet içi eğitim uygulamaları yapılmaktadır. Ancak, bu eğitimlerin sistematik ve bir planlamaya bağlı olarak yapılmadığı tespit edilmiştir. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Kurumun akademik ve idari kadrosu, kadro darlığı nedeniyle, her kademedeki personelin asli görevinin dışında vekâleten veya uhde olarak çok sayıda görevleri üstlenebildiği gözlenmiştir. Personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle ilişkilendirilmesine ilişkin tanımlı süreçler gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Genel olarak başta idari olmak üzere personel yetersizliği gelişmeye

açık yönlerdendir.

Stratejik amaçlar içerisinde finansal kaynakları verimli, ekonomik ve etkin kullanmak kapsamında kaynak artırımını teşvik etmek ve faaliyet ve laboratuvar kullanımında verimliliğin esas alındığı ifade edilmektedir, ancak dengeye ilişkin bir hususlar ve buna yönelik tanımlı süreçler gelişmeye açık yönlerden birisidir.

### **3) Bilgi Yönetimi Sistemi**

Kurumun yönetsel ve operasyonel faaliyetlerine ilişkin veriler kısmen manuel olarak toplanılmakta olup, analiz edilmesi ve süreçlerin iyileştirilmesine ilişkin herhangi bir kanıtta rastlanılmamıştır. Kurum; Öğrenci bilgi sistemi, Elektronik Belge yönetim sistemi, Yöksis, Hazine ve Maliye Bakanlığına ait mali otomasyon sistemlerini kullanmaktadır. Kurumda yürütülen faaliyetler ve süreçlere ilişkin veri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kuruma özgü bir bütünleşik bilgi yönetim sistemi bulunmadığı tespit edilmiştir. Kurumun bilgi yönetimi konusundaki politikası gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, bazı verileri elektronik ortamda toplanmakta ve saklanmaktadır. Gerekli yetkilendirme politikaları uygulanarak, yetkisi olmayan kişilerin verilere erişimi engellenmektedir. Öğrenci Bilgi Sistemi ve Elektronik Belge Yönetim Sisteminde geçmişe ait işlem ve bilgileri arşivleyerek saklanmış olduğu ifade edilmiştir. Ancak, kuruma özgü güvenlik sistemlerinin oluşturulmadığı gözlenmiştir. Toplanan verilerin güvenliği, gizliliği ve güvenilirliğinin sağlanması ile güvence altına alınması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini sağlamak üzere münferit uygulamalar bulunmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin yanında kurumun elektronik ortamda tutulan verilerini de yedekli bir mimari ile güvence altına alacak önlemler alması uygun olacaktır. Kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini güvence altına almaya yönelik mekanizmalar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

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

Kurum dışardan destek hizmetlerini; 5018 sayılı Kamu Mali ve Kontrol kanunu, 4734 Kamu ihale kanunu ve 4735 sayılı kamu ihale sözleşmeleri kanunu kapsamında almaktadır. Üniversite dışından alınan hizmetlerin tedarik sürecinin kamu mevzuatı gereği belirlenmesine karşın, kuruma alınan destek hizmetlerinin uygunluğu, kalitesi ve sürekliliğinin güvence altına alınmasına ilişkin mekanizmalar ve süreç yönetimini oluşturmadığı görülmüştür. Alınan hizmetlere ilişkin anket uygulaması gibi geri bildirim mekanizmalarının bulunmadığı tespit edilmiştir. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

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

Kurum içerisinde, sıfır atık uygulaması diğer üniversitelere örnek gösterilebilecek bir uygulamadır ve kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Yöneticilerin periyodik olarak düzenlediği değerlendirme toplantılarının, basılı olarak ve kısmen web sitesinden yayımlandığı görülmüştür. Ancak toplantıların gündem, katılımcıları ve alınan kararları içerecek şekilde tutanak olarak alınmadığı görülmüştür. Kurum yönetim ve idari kadrolarının verimliliğini ölçüp değerlendirebilen mekanizmaların bir kısmını otomasyon sisteminin ile bir kısmını manuel olarak gerçekleştirmektedir, buna karşın bütünleşik bir otomasyon sistemi bulunmamaktadır.

Paydaş görüşlerinin yönetsel fonksiyonlara yansıdığına dair tanımlı süreçlerin bulunmadığı

görülmüştür. Kurum, dilek, şikâyet ve önerilerin üst yönetime iletilmesine yönelik gerek kalite ve gerek kurum ana web sayfasında herhangi bir link bulunmamaktadır. Ayrıca, kurum içerisinde, öğrenci ve ziyaretçilere yönelik lokasyon bilgilerini içeren yönlendirme levhalarının bulunmadığı görülmüştür.

Kurumun, eğitim-öğretim programlarını ve araştırma faaliyetlerini de içerecek şekilde kısmen faaliyetlerini kurumun web sitesi, idari faaliyet raporu ve bazı bölüm bültenleri aracılığıyla duyurduğu, fakat sistematik bir plan dâhilinde tutanak altına alınmadığı gözlenmiştir. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun, kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini güvence altına alacak mekanizmaları oluşturması durumu gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurum yöneticilerinin liderlik özellikleri hakkında bilgi KİDR raporunda verilmemiş ve ayrıca saha ziyaretlerinde de yetkinliklerinin geliştirilmesine ilişkin uygulamalar gözlenmemiştir. Bu durum gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Buna karşın üst yönetimin erişilebilir olması ve iç paydaşlarına hesap verilebilirliği konusundaki tutumu memnuniyet vericidir.

Kurum, idari faaliyet raporuyla kamuoyuna bilgi verdiğini ifade etmektedir. Bununla birlikte kurumun hesap verebilirlik ve şeffaflık konusunda izlediği politikası ve uygulamaları gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

## 6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

### 1) Sonuç ve Değerlendirme

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından Türk-Alman Üniversitesi dış değerlendirme sürecinde görevlendirilen değerlendirme takımımızın; ziyaretleri ve değerlendirmeleri süresince bizlere yardımcı olan; sayın rektörümüz başta olmak üzere, üniversite koordinatörümüze, rektör yardımcımıza, genel sekreterimize, Türk-Alman Üniversitesi kalite komisyonu üyelerine, akademik ve idari personel ile öğrencilerimize teşekkür ediyoruz.

Değerlendirme takımının ortak görüşleri yukarıdaki raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı olarak açıklanmaya çalışılmıştır, KİDR raporunun değerlendirilmesi ve kurum ziyareti sırasındaki gözlemlerimize dayalı olarak kurumun güçlü yönleri ile gelişmeye açık yönleri; değerlendirme konu başlıkları altında aşağıdaki gibi özetlenmektedir:

### 2) Kalite Güvence Sistemi

#### Güçlü Yönler

1. Kurumun üst yönetiminin kalite çevrimleri konusunda farkındalık, sahiplenme ve motivasyon düzeyinin yüksek olması,
2. Kurumun üst yönetiminin akreditasyon programları ve kalite çalışmalarını yapılandırmak ve sistematik hale getirmek için güdülenmeye sahip olması,
3. İhtisaslaşma alanlarının belirlenmiş olması,
4. Almanya'da işbirliği partneri olarak Alman konsorsiyumunun (K-TDU) bulunması,
5. Türkiye ve Almanya'da kapsamlı bir paydaş potansiyeline sahip olması,
6. Uluslararasılaşma konusunda stratejinin belirlenmiş olması.

#### Geliştirmeye Açık Yönler

1. Stratejik planın hazırlanması,
2. Dış değerlendirme ile akreditasyon kültürünün ilgili tüm birimlerde yaygınlaştırılması,
3. PUKÖ döngüsünün tüm süreçleriyle işletilmesi,
4. Kalite güvence sistemi oluşturulurken dış paydaş görüşlerine müracaat edilmesi,
5. Kurum genelini yansıtacak şekilde paydaş analizinin yapılması,
6. Stratejik plan amaçlarına ulaşmak için belirlenen performans göstergelerinin kalite güvence sistemi ile sistematik olarak ilişkilendirilmesi,
7. Kurumun akademik ve idari faaliyetlerini güvence altına alacak şekilde süreçlerin tanımlanıp ilan edilmesi (usul ve esaslar, yönerge, yönetmelik vb.),
8. Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası dengenin nasıl kurulduğunun tanımlanması,
9. Kurumda kalite politikasının benimsendiğini gösteren uygulamalar,
10. Stratejik yönetim ile kurumda geçerli olan kalite yönetim uygulamalarının entegrasyonu,
11. Anahtar performans göstergelerinin belirlenmesi,
12. Kalite yönetim süreçlerinin özellikle periyodik olarak gerçekleştirilmesi ve sürekli iyileştirmeye açık olacak şekilde tanımlanması,
13. Kurumda kalite komisyonu dışında kalite yönetiminden sorumlu birimlerin kurulması ve bu birimlerin kalite komisyonu ile ilişkilendirilmesi,
14. Çalışanların kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda hedef birliğini sağlamada tanımlı süreçlerin belirlenmesi,
15. Öğrenciler dâhil tüm iç paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımının sağlanması,
16. İç ve dış paydaşlardan geri bildirim periyodik olarak güvence altına alacak tanımlı mekanizmaların geliştirilmesi,
17. Kalite komisyon çalışmalarına dış paydaşların katılımının sağlanması,
18. Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacıyla kurumda geçerli olan süreç, sistem ve geri bildirim mekanizmalarının tanımlanması,
19. Kurumun kurumsal gelişimine; yerel yönetimlerin, sivil toplum örgütlerinin, ilgili bakanlık gibi diğer kurum ve kuruluşların katkıda bulunmasına yönelik tanımlı süreçlerin geliştirilmesi.

### 3) Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

1. Öğretim programlarının partner üniversitelerle beraber tasarlanması ve bu sürecin kurumun kuruluşunun teminatı olan milletlerarası antlaşma ile teminat altına alınmış olması,
2. Öğretim programlarında öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleştirdikleri mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlarının iş yüklerinin; farklı bölümlerde bölüm gereklilikleri ve özellikleri dikkate alınarak farklı AKTS değerleriyle yansıtılması,
3. AKTS değerleri belirlenirken öğrenci görüşlerinin, ders bazında ve her dönem sonunda yapılan öğrenci anketleri yoluyla dikkate alınması,
4. Eğitim-öğretim kadrosuna mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için hem Türkiye ve hem de Almanya tarafından finans desteğinin sağlanması,
5. Almanca hazırlık eğitimini başarıyla geçen öğrencilere Almanya'nın finansal teşviki ile Almanya'da dil kursu imkânının sağlanabilmesi.

#### Geliştirmeye Açık Yönler

1. Programların tasarımında paydaş görüşlerinin alınması ve paydaşların bilgilendirilmesine yönelik kurumun tanımlı bir sürecinin bulunması,
2. Kurumda programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesinde tüm paydaşların katılımının sağlanması,

3. Kurumda paydaş tanımının kalite mevzuatı çerçevesinde yapılan tanımlardan farklı olması,
4. Kurumda öğrenci merkezli öğrenme yaklaşımının içselleştirilmesi,
5. AKTS değerleri belirlenirken öğrenci görüşlerinin alınmasının güvence altına alınması,
6. Kültürel derinlik kazanımına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli derslerin alınmasının kolaylaştırılması,
7. Kurumda seçmeli derslerin yönetimini sağlamaya dönük tanımlı mekanizmaların geliştirilmesi,
8. Öğrencinin başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi amacıyla ders veren akademisyenlerin eğitimlerin planlanarak uygulanması,
9. Öğrenci şikâyetlerini gidermeye dönük tanımlı mekanizmaların geliştirilmesi,
10. Kurumda önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçlerin geliştirilmesi,
11. Eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi hususunda uyumun sağlanması,
12. Kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usullerinin tanımlanması,
13. Öğrencilerin kampüse/kampüsten ulaşımını kolaylaştıracak çalışmaların yapılması,
14. Öğrencilerin barınma koşullarının iyileştirilmesi,
15. Kurumda öğrencilere rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetlerinin bir merkez aracılığı ile verilmesi,
16. Yıllık bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından dağılımına yönelik tanımlı bir sürecin geliştirilmesi,
17. Öğrencilere temel sağlık hizmetinin sunulması.

#### **4) Araştırma ve Geliştirme**

##### **Güçlü Yönler**

1. Lojistik ve taşımacılık, tüketici malları, sağlık, otomotiv, enerji, eğitim, akıllı teknolojiler gibi birçok sektörde Türkiye'nin sunduğu fırsatlardan yararlanan Alman şirketleri ile kurum arasındaki iletişim ve etkileşimin olması ve bu durumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yansması,
2. Öğrencilerin araştırma vizyonlarını geliştirecek şekilde ders içeriklerinin proje ve uygulama odaklı olması, eğitim-öğretim süreçleri içerisinde araştırma-geliştirme süreçlerinin bütünleştirilmesi,
3. Öğrencilerin mezun olduklarında araştırma-geliştirme ekosistemine entegrasyonunu sağlamak amacıyla; girişimcilik, şirket kurulumu ve patent hukuku konularında dersler alabilmeleri,
4. 26 Haziran 2019 tarihi itibari ile kurulan Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü çatısında toplanan Üniversite Sanayi İşbirliği, Kariyer Merkezi, Patent Merkezi ve Hukuk Komisyonu Birimlerinin, Kurum ile etkin iletişimi sağlayacak bir yapıya sahip olması,
5. Kurumun bölgesel ve ulusal kalkınma için endüstriye katma değer sağlayacak, yüksek Ar-Ge kapasitesine sahip öğrenci yetiştirme hedefine, Alman firmalarının finansal ve lojistik kaynak sağlama potansiyeli,
6. Alman üniversite partnerleriyle bilimsel komisyon toplantılarının (Wissenschaftlichen) periyodik olarak yapılması ve alınan kararların takibinin sağlanması,
7. Araştırma kadrosunun ulusal ve uluslararası kongre, sempozyum, konferans, seminer gibi bilimsel etkinliklere katılımının desteklenmesi ve özellikle DAAD ile yurt dışı görevlendirme olanaklarından yararlandırılması.

##### **Geliştirmeye Açık Yönler**

1. Misyon farklılaşmasında kendisini araştırma üniversitesi olarak tanımlayan kurumun ayrı bir

- araştırma politikası oluşturması ve bu amaçla tanımlı süreçleri belirlemesi,
2. Kurumun araştırma strateji ve hedeflerini belirlemek, güncellemek ve araştırma politikasını oluşturmak amacıyla, araştırma merkezleri ve ilgili birimlerin, kalite komisyonu ile etkin iletişim içerisinde olması,
  3. Araştırma-geliştirme faaliyetlerine dış paydaş katılımının sürekliliğini sağlamak ve güvence altına almak için süreçlerin tanımlanması,
  4. Araştırma üniversitesi değerlendirmesinde kullanılan performans göstergelerine dair verilerin sistematik olarak kayıt altına alınması ve Ar-Ge stratejisinin belirlenmesi için detaylı analiz yapabilecek bir yazılım altyapısının oluşturulması,
  5. Araştırma-geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarının izlenmesine yönelik PUKÖ döngüsünün kapatılması,
  6. Araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlardan sağlanan katkıların arttırılmasına yönelik özendirici süreçlerin tanımlanması,
  7. Üniversitenin sorumluluk alanı içinde bulunan eğitim, öğretim, araştırma ve hizmet birimlerinde oluşan tehlikeli atıkların (tehlikeli kimyasallar, tıbbi atıklar, biyolojik kökenli atıklar ve tehlikeli içeriğe sahip atık) insan ve çevre sağlığına zarar vermeyecek şekilde idaresi ve bertarafına yönelik Çevre Kanunu ve ilgili yönetmelikleri esas alan ve ilgili talimatları içeren "Tehlikeli Atıklar Yönergesi" bulunması, tehlikeli atıkların yönetim süreçlerinin oluşturulması,
  8. İlgili birimlerde öğrenci ve personellere biyogüvenlik eğitiminin periyodik aralıklarla verilmesi,
  9. Akademik personel için belirlenen atama ve yükseltme kriterlerinin üniversitenin araştırma geliştirme potansiyelini arttıracak şekilde güncellenmesi,
  10. Bilimsel araştırma projelerinin çıktılarının yayına dönüştürülmesine yönelik teşvik ve yaptırım mekanizmalarının geliştirilmesi,
  11. Araştırma performans göstergeleri kapsamında atıf sayısı ve buna bağlı hesaplanan h-indeks değerinin doğru olarak hesaplanabilmesi için araştırmacıların standart kurum adresini kullanması,
  12. Bilimsel çalışmaların yayınlanacağı hakemli dergilerin kurulması ve bu dergilerin indekslerde yer almasının sağlanması,
  13. Kurumun görünürlüğü, ülke ve dünya ekonomisine katkılarını sağlayacak ranking sistemleri için veri girişlerinin sistematik olarak yapılması.

## 5) Yönetim Sistemi

### Güçlü Yönler

1. Kurumun yönetim sistemi içinde Alman partnerlerin aktif olarak rol alması,
2. Üst yönetime iç ve dış paydaşların kolayca erişebilmesi,
3. İç kontrol uyum eylem planının hazırlanması ve izlenmesi,
4. Kurumda sıfır atık uygulamasının başlatılması.

### Geliştirmeye Açık Yönler

1. Akademik ve idari personel başına düşen görevlerin sayıca ve/veya iş yükü bakımından fazla olması,
2. İdari personelin mevcut yeterliliklerinin beklenen görevlere uyumunun sağlanması ve gelişimine yönelik hizmet içi eğitim uygulamalarının sistematik hale getirilmesi,
3. Mali kaynakların yönetimine ilişkin yönetmelik ve yönergelerin hazırlanması,
4. Taşınır/taşınmaz kaynakların yönetimine dair tanımlı süreçlerin işletilmesi,
5. Kurumun yönetsel ve operasyonel faaliyetlerine ilişkin verilerin iyileştirilmesi,
6. Kurumun bütünleşik bir yönetim bilgi sistemine sahip olması,
7. Kurumun iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik ilan edilmiş politikalarının geliştirilmesi,

8. Kurumun arşiv verilerinin güvence altına alınmasına yönelik tanımlı mekanizmaların geliştirilmesi,
9. Dışarıdan alınan destek hizmetlerinin kalitesini ve sürekliliğini güvence altına alacak mekanizmaların geliştirilmesi,
10. Kurum tarafından kamuoyuna sunulan bilgilerin tarafsızlığını ve nesnelliğini güvence altına alacak tanımlı süreçlerin geliştirilmesi,
11. Hesap verilebilirlik ve şeffaflık konusunda politikaların oluşturulması.

Yükseköğretim Kalite Kurulu, Değerlendirme takımı olarak; kurumsal dış değerlendirme süreci kapsamında yaptığımız inceleme ve gözlemler sonucunda, tespit ettiğimiz güçlü yönler ve geliştirilecek yönlerle Türk-Alman Üniversitesi'nin kalite yolculuğunda başarılı bir ivme kazanacağına inanıyoruz.