



**BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI  
BİRİM İÇ DEĞERLENDİRME KALİTE RAPORU  
BİDR – 2021**

9 MART 2022 ÇARŞAMBA

**Hazırlayan: Talip MERT**

**Onaylayan: Cem POLAT**

# ÖNSÖZ

Bu rapor Üniversitemizin kurumsal anlamda hazırlayacağı Kurum İç Değerlendirme Raporuna katkı sağlamak amacıyla “birim” bazında hazırlanmıştır.

Rapor hazırlanırken birimin Üniversite içindeki görevi, yetki ve sorumlulukları, doğrudan veya dolaylı olarak Üniversite faaliyetlerine katılımının çerçevesinin çizilmesi amaçlanmıştır.

Rapor, Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun yayımlanmış olduğu kılavuza (<https://yokak.gov.tr/degerlendirme-sureci/kurumsal-degerlendirme-programi-dokumanlar>) uygun olarak hazırlanmıştır. Dikkat edilen en önemli hususlardan birisi raporun Üniversitemizin Kurum İç Değerlendirme Raporuna sağlayacağı katkının en üst düzeyde olmasını sağlayacak bilgilerin ve değerlendirmelerin raporda yer bulmasını sağlamak olmuştur.

## BİRİM İLETİŞİM BİLGİLERİ:

<b>Adres</b>	<b>Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Merkez Kampüs, Rektörlük Binası Kat 3.</b>
<b>Daire Başkanı</b>	<b>Cem POLAT</b>
<b>Telefon</b>	<b>0266 717 01 17</b>
<b>Faks</b>	<b>0266 717 00 30</b>
<b>E-Posta</b>	<b>strateji@bandirma.edu.tr</b>
<b>WEB Adresi</b>	<b><a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji</a></b>
<b>KEP</b>	<b>bandirmaonyedieylul@hs01.kep.tr</b>

## BİRİM TARİHSEL GELİŞİMİ:

Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi 23 Nisan 2015 tarih ve 29335 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanan 6640 sayılı “Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile kurulmuştur. Başkanlığımız, Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesinde 01/01/2016 tarihi itibarıyla 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununun 60’ıncı maddesinde ve 5436 sayılı Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanununun 15/c bendinde sayılan görevleri ve diğer görevleri yerine getirmek üzere 5436 sayılı kanununun 15’inci maddesi gereği Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı olarak kurulmuş olup, Strateji Geliştirme Birimlerinin Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmelik ile de görev yetki ve sorumlulukları açıkça belirlenmiştir. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 51. Maddesinin uyarınca Daire Başkanlığınız bünyesinde Muhasebe ve Kesin Hesap Raporlama Şube Müdürlüğü, Bütçe ve Performans Şube Müdürlüğü, Stratejik Yönetim ve Planlama Şube Müdürlüğü, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şube Müdürlüğü kurulmuştur.

## STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞININ İNSAN GÜCÜ

1 Daire Başkanı

2 Şube Müdürü

1 şef, 1'i Geçici Personel, 2'i ücretsiz izinde olmak üzere 6 Memur Personel ile hizmet vermiştir.

Başkanlığımızda görev alan bir personelimiz BANÜ Kalite Koordinatörlüğü'nün idari ayağını 2. Görev / iş olarak yürütmeye çalışmıştır. Bu durum kimi zaman iş ve işlemlere gereken ehemmiyetin verilmemesi yada iş çakışmalarına sebebiyet verebilmektedir.

Başkanlığımız kısıtlı personel imkânlarıyla faaliyetlerini herhangi bir aksamaya mahal vermeyecek bir şekilde sürdürmeye azami gayret göstermektedir.

## STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞININ MİSYONU, VİZYONU, DEĞERLERİ VE HEDEFLERİ

### Misyon:

Üniversitemizin yaşam boyu öğrenme merkezli bir eğitim kurumu olmasını sağlamak için stratejik yönetim ve planlama çalışmalarını koordine etmek, performans ve kalite ölçütlerini geliştirmek ve etkin bir kamu malî yönetim ve kontrol sistemini uygulamak.

### Vizyon:

Hesap verilebilirlik ve saydamlık ilkeleri doğrultusunda ve idaresine verilmiş fonksiyonlar çerçevesinde mali hizmetleri ve kontrol sisteminin kurulması çalışmalarını yürütmektir.

### Değerlerimiz :

- Üniversitemizin kurumsal kimliğine uygun, saydamlık ve hesap verilebilirliği ön planda tutmak
- Toplumsal değerlere saygılı, sorumluluk bilincine sahip olmak.
- Hizmet kalitesine ve sürekliliğine önem vermek.
- Kurumun stratejik hedeflerine uygun politikalar geliştirmek.
- Birim çalışanlarının verim ve mutluluğunu gözlemek.

### Hedeflerimiz:

- Teknoloji takip etmek
- Kanun ve yönetmeliklere göre yeni iş görme becerileri geliştirmek
- Üniversitemizin parasal işlemler döngüsünün iş görme yaklaşımını genel kabul görmüş – denenmiş - hataları giderilmiş - uygulanabilir sistemlere göre revize edilmesine katkı sağlamak.
- Birim personel yapımızı profesyonel ve uzmanlık ilkesine uygun olarak yeterli nitelikte ve sayıda revize etme

## STRATEJİ GELİŞTİRME DAİRE BAŞKANLIĞI BİRİM MİSYON, VİZYON VE HEDEFLERİNE NASIL ULAŞMAYA ÇALIŞIYOR?" YENİ YAKLAŞIMLAR NELER?



Birimimiz belirlenmiş olan misyon, vizyon ve hedeflerine ulaşma yolunda mer'î mevzutları merkeze koyarak Üniversite kaynaklarının etkin, verimli bir şekilde kullanılması için azami gayret göstermektedir. Şeffalık ilkesi olmazsa olmaz kabul edilmekte. Tüm iş ve işlemler kişisellikten uzak kurumsal olarak yürütülmektedir. 2021 yılı faaliyetleri de bu perspektifte yürütülmüştür.



Birimimiz Üniversitemizde yürütülen kalite çalışmalarına doğrudan katkı sağlamakta, kalite politikalarına bütüncül bir yaklaşımla bakmaktadır.



Birimimizin yürüttüğü tüm iş ve işlemlerin üç hareket noktası vardır. Birincisi kanunlar ve mevzutlar, ikincisi teknolojik imkanlar, üçüncüsü ise insan gücüdür. Başkanlığımız geleceğe yönelik süreçlerini iyileştirmede kanun ve mevzutlara uygunluğu gözetecek, teknolojik yenilikleri takip edecektir. Bu iki unsurun pratiğe dökülmesini sağlayacak en önemli etken ise başkanlığımız bünyesinde istihdam edilen personellerimizin yetkinlikleri, akademik eğitimleri ve işe eğilimleridir.



Strateji Geliştirme Daire Başkanlığımız bünyesinde yürütülen tüm işler, personellerimizin işin uzmanı olmalarını zorunlu kılmaktadır. Başkanlığımız bünyesinde yürütülen prosedürlerin iyileştirilmesi ancak uzman personellerin başkanlığımıza katılımı ile mümkün olacaktır. Ayrıca başkanlığımız, Üniversitemizin birçok prosesi ile etkileşim halindedir. Üniversitemizin idari operasyonlarının ve iş görme yaklaşımlarının uzmanlaşma üzerine yeniden güncellenmesi, başkanlığımızın süreçlerinin iyileştirilmesi açısından önemli bir etkene sahiptir.



Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Üniversitemizdeki tüm birimler gibi büyük pazılın küçük bir parçasıdır. Pazılın tamamı, toptan kalite yönetimi anlayışıyla ve yeni bir bakış açısıyla; ancak tüm üniversitelerin deneyim ve tecrübelerinin ortak bir bileşkesini alarak revize edilmesi pazılın tüm parçalarının yani tüm birimlerin daha işler hale gelmesini sağlayabilir. Üniversite idari operasyonlarının minör uzmanlık merkezleri konseptinde yeniden yapılandırılması, strateji'nin de iş ve işlemlerini yürütmedeki etkinliğini ve kalitesini arttıracaktır.

# YÖKAK DERECELİ DEĞERLENDİRME ANAHTARI

## A.1. Liderlik ve Kalite

Kurum, kurumsal dönüşümünü sağlayacak yönetim modeline sahip olmalı, liderlik yaklaşımları uygulamalı, iç kalite güvence mekanizmalarını oluşturmalı ve kalite güvence kültürünü içselleştirmelidir.

	1	2	3	4	5
<p><b>A.1.1. Yönetim modeli ve idari yapı</b></p> <p>Birimin yönetim modeli Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesinde 01/01/2016 tarihi itibarıyla 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununun 60'ıncı maddesinde ve 5436 sayılı Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanununun 15/c bendinde sayılan görevleri ve diğer görevleri yerine getirmek üzere 5436 sayılı kanununun 15'inci maddesi gereği Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı olarak kurulmuş olup, Strateji Geliştirme Birimlerinin Usul ve Esasları Hakkındaki Yönetmelik ile de görev yetki ve sorumlulukları açıkça belirlenmiştir. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 51. Maddesinin uyarınca Daire Başkanlığınız bünyesinde Muhasebe ve Kesin Hesap Raporlama Şube Müdürlüğü, Bütçe ve Performans Şube Müdürlüğü, Stratejik Yönetim ve Planlama Şube Müdürlüğü, İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şube Müdürlüğü kurulması üniversite yönetim kararıyla uygun görülmüştür.</p>	<p>Kurumun misyonu ve stratejik hedeflerini gerçekleştirmeyi sağlayacak bir yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına alan ve süreçleriyle uyumlu yönetim modeli ve idari yapılanması belirlenmiştir.</p>	<p>Kurumun yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması birim ve alanların genelini kapsayacak şekilde faaliyet göstermektedir.</p>	<p>Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
	<p><i>Örnek Kanıtlar</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Muhasebe-Kesin-Hesap-ve-Raporlama-Subesi-46">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Muhasebe-Kesin-Hesap-ve-Raporlama-Subesi-46</a></li> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Butce-Performans-Subesi-47">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Butce-Performans-Subesi-47</a></li> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Stratejik-Yonetim-ve-Planlama-Subesi-48">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Stratejik-Yonetim-ve-Planlama-Subesi-48</a></li> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Ic-Kontrol-ve-On-Mali-Kontrol-Subesi-49">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Ic-Kontrol-ve-On-Mali-Kontrol-Subesi-49</a></li> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Gorevlendirme-Yazilari-568">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Gorevlendirme-Yazilari-568</a></li> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/ORGANIZASYON-SEMASI--14358">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/ORGANIZASYON-SEMASI--14358</a></li> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Birim-Kalite-Raporlari--14399">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Birim-Kalite-Raporlari--14399</a></li> </ul>				

## A.1. Liderlik ve Kalite

	1	2	3	4	5
<p><b>A.1.2. Liderlik</b></p> <p>Birim de kurumun kalite güvencesi kültürünü destekleyen liderlik yaklaşımlarına paralel olarak birinin kalite süreçlerine, toplantılarına ve/veya iş ve işlemlerine katılım sağlanmaktadır. Üniversitenin henüz kurumsallaşmasını tamamlayamamış olması sebebiyle, kalite güvencesi kültürünün oluşturulduğundan bahsedilemez ancak bu yönde ciddi planlamalar yapılmaktadır. Bunun en somut kanıtlarından birisi Üniversite bünyesinde kalite koordinatörlüğünün kurulmasıdır. Çünkü kalite komisyonlarının oluşturulması Yükseköğretim Kalite Kurulunun yönergesine göre yapılmaktadır ancak Kalite Koordinatörlüğünün kurulması kurumun kalite çalışmalarına verdiği değerin ve önemin göstergesi niteliğindedir. Ayrıca kalite çalışma gruplarının oluşturulması, birim kalite komisyonlarının oluşturulması kalite kültürünün içselleştirilmesi ve sahiplenilmesi açısından önemlidir.</p>	<p>Kurumda kalite güvencesi sisteminin yönetilmesi ve kalite kültürünün içselleştirilmesini destekleyen etkin bir liderlik yaklaşımı bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda liderlerin kalite güvencesi sisteminin yönetimi ve kültürünün içselleştirilmesi konusunda sahipliği ve motivasyonu bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun geneline yayılmış, kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimini destekleyen etkin liderlik uygulamaları bulunmaktadır.</p>	<p>Liderlik uygulamaları ve bu uygulamaların kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısı izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://www.bandirma.edu.tr/tr/www/Sayfa/Goster/Vizyonumuz--Misyonumuz-6">https://www.bandirma.edu.tr/tr/www/Sayfa/Goster/Vizyonumuz--Misyonumuz-6</a></li> <li>• <a href="https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Yonetim-13924">https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Yonetim-13924</a></li> <li>• <a href="https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Kalite-Komisyonu--31082020---202021---13917">https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Kalite-Komisyonu--31082020---202021---13917</a></li> <li>• <a href="https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Bandirma-Onyedi-Eylul-Universitesi-Kalite-Guvencesi-Sistemi-Yonerqeleri-13921">https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Bandirma-Onyedi-Eylul-Universitesi-Kalite-Guvencesi-Sistemi-Yonerqeleri-13921</a></li> <li>• <a href="https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Kalite-Calisma-Gruplari-13919">https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Kalite-Calisma-Gruplari-13919</a></li> <li>• <a href="https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Birim-Kalite-Komisyonlari-13929">https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Birim-Kalite-Komisyonlari-13929</a></li> </ul>					

## A.1. Liderlik ve Kalite

	1	2	3	4	5
<p><b>A.1.3. Kurumsal dönüşüm kapasitesi</b></p> <p>Birim faaliyetlerini kanun ve yönetmeliklere göre yürütmektedir. Bu sebeple değişim yöntemi bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda değişim yönetimi bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda değişim ihtiyacı belirlenmiştir.</p>	<p>Kurumda değişim yönetimi yaklaşımı kurumun geneline yayılmış ve bütüncül olarak yürütülmektedir.</p>	<p>Amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen değişim yönetimi uygulamaları izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					



## A.1. Liderlik ve Kalite

	1	2	3	4	5
<p><b><u>A.1.4. İç kalite güvencesi mekanizmaları</u></b></p> <p>Birim de tanımlanmış bir iç kalite güvencesi sistemi <u>bulunmamaktadır</u>. Ancak Üniversitedeki tüm akademik ve idari personelleri kapsayan ISO eğitimleri verilmiştir. Üniversitemizin yakın gelecekte kalite yönetim sistemi ve akreditasyon çalışmalarını üniversite genelinde başlatacağı öngörülmektedir.</p>	<p>Kurumun tanımlanmış bir iç kalite güvencesi sistemi bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun iç kalite güvencesi süreç ve mekanizmaları tanımlanmıştır.</p>	<p>İç kalite güvencesi sistemi kurumun geneline yayılmış, şeffaf ve bütüncül olarak yürütülmektedir.</p>	<p>İç kalite güvencesi sistemi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Kalite-Egitimleri-13935">https://kalite.bandirma.edu.tr/tr/kalite/Sayfa/Goster/Kalite-Egitimleri-13935</a></li> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Is-Akis-Surecleri-559">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Is-Akis-Surecleri-559</a></li> </ul>					

## A.1. Liderlik ve Kalite

	1	2	3	4	5
<p><b><u>A.1.5. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik</u></b></p> <p>Birim tüm faaliyetleriyle ilgili mer-i mevzutalar çerçevesinde kamuoyunu bilgilendirmektedir. Bunun için Şubat ayı içerisinde bir önceki yılın idare faaliyet ve birim faaliyet raporu hazırlanmakta ve ilan edilmektedir. Ayrıca sayıştay denetimleri kapsamında hesap verilebilirlik ilkesi çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Bilgi paylaşımları Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Sayıştay Başkanlığına yapılmaktadır.</p>	<p>Kurumda kamuoyunu bilgilendirmek ve hesap verebilirliği gerçekleştirmek üzere mekanizmalar bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirmek üzere tanımlı süreçler bulunmaktadır.</p>	<p>Kurum tanımlı süreçleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarını işletmektedir.</p>	<p>Kurumun kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmaları izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/2020-Yili-Idare-Faaliyet-Raporu-14324">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/2020-Yili-Idare-Faaliyet-Raporu-14324</a></li> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/2019-Yili-Birim-Faaliyet-Raporu-13787">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/2019-Yili-Birim-Faaliyet-Raporu-13787</a></li> <li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Birim-Kalite-Raporlari--14399">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Birim-Kalite-Raporlari--14399</a></li> </ul>					

**A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar**

Kurum; vizyon, misyon ve amacını gerçekleştirmek üzere politikaları doğrultusunda oluşturduğu stratejik amaçlarını ve hedeflerini planlayarak uygulamalı, performans yönetimi kapsamında sonuçlarını izleyerek değerlendirmeli ve kamuoyuyla paylaşmalıdır.

	1	2	3	4	5
<b>A.2.1. Misyon, vizyon ve politikalar</b>  Birim, yayımlanmış 2021-2025 Stratejik Planına ve Üniversitemizin Misyon, vizyon, değer ve hedeflerine uygun olarak misyon, vizyon ve strateji amaç ve hedeflerini belirlenmiştir. Bu misyon, vizyon amaç ve hedefler birimin web sayfasında ilan edilmiştir.	Kurumda tanımlanmış misyon, vizyon ve politikalar bulunmamaktadır.	Kurumun tanımlanmış ve kuruma özgü misyon, vizyon ve politikaları bulunmaktadır.	Kurumun genelinde misyon, vizyon ve politikalarla uyumlu uygulamalar bulunmaktadır.	Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Misyon--Vizyon--14347">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Misyon--Vizyon--14347</a></li><li>• <a href="https://www.bandirma.edu.tr/tr/www/Sayfa/Goster/Vizyonumuz--Missonumuz-6">https://www.bandirma.edu.tr/tr/www/Sayfa/Goster/Vizyonumuz--Missonumuz-6</a></li><li>• <a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/BANU-2021--2025-Stratejik-Plan-Raporu-14466">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/BANU-2021--2025-Stratejik-Plan-Raporu-14466</a></li></ul>					

## A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

	1	2	3	4	5
<p><b><u>A.2.2. Stratejik amaç ve hedefler</u></b></p> <p>Birim üniversitemizin ilan etmiş olduğu 2021-2025 stratejik plan uyum çalışmalarını Üniversitemiz genelinde yürütülen çalışmalara paralel olarak sürdürmektedir.</p>	Kurumun stratejik planı bulunmamaktadır.	Kurumun ilan edilmiş bir stratejik planı bulunmaktadır.	Kurumun bütünsel, tüm birimleri tarafından benimsenmiş ve paydaşlarınca bilinen stratejik planı ve bu planıyla uyumlu uygulamaları vardır.	Kurum uyguladığı stratejik planı izlemekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirerek gelecek planlarına yansıtılmaktadır.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/BANU-2021--2025-Stratejik-Plan-Raporu-14466">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/BANU-2021--2025-Stratejik-Plan-Raporu-14466</a></li> <li><a href="https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Birim-Kalite-Raporlari--14399">https://strateji.bandirma.edu.tr/tr/strateji/Sayfa/Goster/Birim-Kalite-Raporlari--14399</a></li> </ul>					

## A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

	1	2	3	4	5
<p><b>A.2.3. Performans yönetimi</b></p> <p>Birimde, performans yönetim sistemleri bulunmamaktadır. Üniversitemizin kalite yönetim sistemi çalışmalarına paralel olarak birimimiz performans yönetimi, ilkleri ve izlenebilirliği anlamında çalışmalarını ve sürdürecektir.</p>	<p>Kurumda performans yönetimi bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda performans göstergeleri ve performans yönetimi mekanizmaları tanımlanmıştır.</p>	<p>Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumda performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>				

**A.3. Yönetim Sistemleri**

Kurum, stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına almak amacıyla mali, beşerî ve bilgi kaynakları ile süreçlerini yönetmek üzere bir sisteme sahip olmalıdır.

	1	2	3	4	5
<p><b><u>A.3.1. Bilgi yönetim sistemi</u></b></p> <p>Birimin entegrasyonu tamamlanmış bir bilgi yönetim sistemi bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda bilgi yönetim sistemi bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesine destek olacak bilgi yönetim sistemleri oluşturulmuştur.</p>	<p>Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.</p>	<p>Kurumda entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

## A.3. Yönetim Sistemleri

	1	2	3	4	5
<p><b>A.3.2. İnsan kaynakları yönetimi</b></p> <p>İnsan kaynakları yönetimi doğrudan biriminizin alanına girmese de, başkanlığımız bünyesinde çalışan tüm personellerin seçimi, eğitimleri, motivasyonları bizim için önem arz etmektedir. Bu raporda çeşitli defalar vurgu yapılan uzman personellerin başkanlığımız bünyesinde kazandırılması insan kaynakları yönetimi açısından önemlidir. Başkanlığımız bünyesinde çalışacak personellerin seçimi önemli olduğu kadar mevcut personellerin eğitim durumları, eğilimleri, geçmiş iş deneyimleri ve Üniversitemizin başka birimlerinde Üniversitemize katkılarına daha fazla olması gibi kriterler birimizce önemsenmektedir.</p> <p>Mevcut personellerin eğitim seviyelerinin yükseltilmesi ve kariyer olanaklarının değerlendirilmesi de başkanlığımız tarafında desteklenmektedir. Her işi yapan personel mantığı yerine az sayıda ama nitelikli personelin varlığı, yaptığı işi bilerek ve severek yapan personellerin kazanılması başkanlığımızca değerli bulunmaktadır.</p> <p>Başkanlığımızın alanına giren iş ve işlemlerin iş akışları Üniversitemizin çeşitli birimleriyle iç içedir. Bu sebeple başkanlığımıza iş akışı sağlayan birimlerdeki personellerin sayılarından ziyade nitelikleri önem kazanmaktadır. Üniversitemiz insan kaynakları yönetiminde başarılı örnekleri incelemeli ve mali işlemlerin profesyonel ekipler tarafından yapılması sağlanmalıdır.</p> <p>İlgili başlık daha çok Personel Daire Başkanlığının uhdesindedir.</p>	<p>Kurumda insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda stratejik hedefleriyle uyumlu insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde insan kaynakları yönetimi doğrultusunda uygulamalar tanımlı süreçlere uygun bir biçimde yürütülmektedir.</p>	<p>Kurumda insan kaynakları yönetimi uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>				

## A.3. Yönetim Sistemleri

	1	2	3	4	5
<p><b>A.3.3. Finansal yönetim</b></p> <p>Birimde finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmamaktadır.Ancak Üniversite stratejik planının uygulamaya konulmasına paralel olarak tanımlı süreçlerin oluşturulması planlanmaktadır.</p>	<p>Kurumda finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda finansal kaynakların yönetimine ilişkin olarak stratejik hedefler ile uyumlu tanımlı süreçler bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde finansal kaynakların yönetimine ilişkin uygulamalar tanımlı süreçlere uygun biçimde yürütülmektedir.</p>	<p>Kurumda finansal kaynakların yönetim süreçleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>					



## A.3. Yönetim Sistemleri

	1	2	3	4	5
<p><b>A.3.4. Süreç yönetimi</b></p> <p>Birimde yönetim sistemine ilişkin süreç yönetimi kriter ve esasları, Süreç yönetimi modeli ve uygulamaları, süreç yönetimi el kitabı tanımlanmamıştır.</p>	<p>Kurumda eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemine ilişkin süreçler tanımlanmamıştır.</p>	<p>Kurumda eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreç ve alt süreçleri tanımlanmıştır.</p>	<p>Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.</p>	<p>Kurumda süreç yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>				

**A.4. Paydaş Katılımı**

Kurum, iç ve dış paydaşlarının stratejik kararlara ve süreçlere katılımını sağlamak üzere geri bildirimlerini almak, yanıtlamak ve kararlarında kullanmak için gerekli sistemleri oluşturmalı ve yönetmelidir.

	1	2	3	4	5
<p><b><u>A.4.1. İç ve dış paydaş katılımı</u></b></p> <p>Birimde, kalite güvencesi sistemine katkı sağlayacak paydaş katılım politikaları ve mekanizmalar henüz geliştirilmemiştir.</p>	<p>Kurumun iç kalite güvencesi sistemine paydaş katılımını sağlayacak mekanizmalar bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma süreçlerinin PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak için planlamalar bulunmaktadır.</p>	<p>Tüm süreçlerdeki PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak üzere Kurumun geneline yayılmış mekanizmalar bulunmaktadır.</p>	<p>Paydaş katılım mekanizmalarının işleyişi izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

## A.4. Paydaş Katılımı

	1	2	3	4	5
<p><b>A.4.2. Öğrenci geri bildirimleri</b></p> <p>İlgili ölçüt biriminiz faaliyetleri kapsamında değildir. Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmiştir.</p>	Kurumda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına yönelik mekanizmalar bulunmamaktadır.	Kurumda öğretim süreçlerine ilişkin olarak öğrencilerin geri bildirimlerinin (ders, dersin öğretim elemanı, program, öğrenci iş yükü* vb.) alınmasına ilişkin ilke ve kurallar oluşturulmuştur.	Programların genelinde öğrenci geri bildirimleri (her yarıyıl ya da her akademik yıl sonunda) alınmaktadır.	Tüm programlarda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirilmektedir. Geri bildirim sonuçları karar alma süreçlerine yansıtılmaktadır.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul> <p><i>* 2015 AKTS Kullanıcı Kılavuzu'ndaki anahtar prensipleri taşımaktadır.</i></p>				

## A.4. Paydaş Katılımı

	1	2	3	4	5
<p><b>A.4.3. Mezun ilişkileri yönetimi</b></p> <p>İlgili ölçüt biriminiz faaliyetleri kapsamında değildir. Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmiştir.</p>	Kurumda mezun izleme sistemi bulunmamaktadır.	Programların amaç ve hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığının irdelenmesi amacıyla bir mezun izleme sistemine ilişkin planlama bulunmaktadır.	Kurumdaki programların genelinde mezun izleme sistemi uygulamaları vardır.	Mezun izleme sistemi uygulamaları izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda programlarda güncellemeler yapılmaktadır.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>				

**A.5. Uluslararasılaşma**

Kurum, uluslararasılaşma stratejisi ve hedefleri doğrultusunda süreçlerini yönetmeli, organizasyonel yapılanmasını oluşturmalı ve sonuçlarını periyodik olarak izleyerek değerlendirmelidir.

	1	2	3	4	5
<p><b><u>A.5.1. Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi</u></b></p> <p>Birimin uluslararasılaşma politikası mevcut değildir.</p>	<p>Kurumun uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin yönetsel ve organizasyonel yapılanması bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun uluslararasılaşma süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapılanma tamamlanmış olup; şeffaf, kapsayıcı ve katılımcı biçimde işlemektedir.</p>	<p>Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapılanması izlenmekte ve iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>					

## A.5. Uluslararasılaşma

	1	2	3	4	5
<p><b>A.5.2. Uluslararasılaşma kaynakları</b></p> <p>Birimin Uluslararasılaşmaya ayrılan kaynaklar (mali, fiziksel, insan gücü) bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürülebilmesi için yeterli kaynak bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürülebilmesi için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun uluslararasılaşma kaynakları birimler arası denge gözetilerek yönetilmektedir.</p>	<p>Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>					

## A.5. Uluslararasılaşma

	1	2	3	4	5
<p><b>A.5.3. Uluslararasılaşma performansı</b></p> <p>Birimin uluslararasılaşma politikası mevcut değildir.</p>	<p>Kurumda uluslararasılaşma faaliyeti bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda uluslararasılaşma politikasıyla uyumlu faaliyetlere yönelik planlamalar bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>					

**B.1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi**

Kurum, öğretim programlarını Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi ile uyumlu; öğretim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına uygun olarak tasarlamalı, öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğiinden emin olmak için periyodik olarak değerlendirmeli ve güncellemelidir.

	1	2	3	4	5
<p><u>B.1.1. Programların tasarımı ve onayı</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir.</b></p>	<p>Kurumda programların tasarımı ve onayına ilişkin süreçler tanımlanmamıştır.</p>	<p>Kurumda programların tasarımı ve onayına ilişkin ilke, yöntem, TYYÇ ile uyum ve paydaş katılımını içeren tanımlı süreçler bulunmaktadır.</p>	<p>Tanımlı süreçler doğrultusunda; Kurumun genelinde, tasarımı ve onayı gerçekleşen programlar, programların amaç ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yürütülmektedir.</p>	<p>Programların tasarım ve onay süreçleri sistematik olarak izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>				



## B.1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

	1	2	3	4	5
<p><u>B.1.2. Programın ders dağılım dengesi</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	Ders dağılımına ilişkin ilke ve yöntemler tanımlanmamıştır.	Ders dağılımına ilişkin olarak alan ve meslek bilgisi ile genel kültür dersleri dengesi, zorunlu- seçmeli ders dengesi, kültürel derinlik kazanma, farklı disiplinleri tanıma imkânları gibi boyutlara yönelik ilke ve yöntemleri içeren tanımlı süreçler bulunmaktadır.	Programların genelinde ders bilgi paketleri, tanımlı süreçler doğrultusunda hazırlanmış ve ilan edilmiştir.	Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

## B.1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

	1	2	3	4	5
<p><u>B.1.3. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu</u></p> <p>. Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	Ders kazanımları program çıktıları ile eşleştirilmemiştir.	Ders kazanımlarının oluşturulması ve program çıktılarıyla uyumlu hale getirilmesine ilişkin ilke, yöntem ve sınıflamaları içeren tanımlı süreçler bulunmaktadır.	Ders kazanımları programların genelinde program çıktılarıyla uyumlandırılmıştır ve ders bilgi paketleri ile paylaşılmaktadır.	Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu izlenmekte ve iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>				

## B.1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

	1	2	3	4	5
<p><u>B.1.4. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	Dersler öğrenci iş yüküne dayalı olarak tasarlanmamıştır.	Öğrenci iş yükünün nasıl hesaplanacağına ilişkin staj, mesleki uygulama hareketlilik gibi boyutları içeren ilke ve yöntemlerin yer aldığı tanımlı süreçler* bulunmaktadır.	Dersler öğrenci iş yüküne uygun olarak tasarlanmış, ilan edilmiş ve uygulamaya konulmuştur.	Programlarda öğrenci iş yükü izlenmekte ve buna göre ders tasarımı güncellenmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul> <p>* 2015 AKTS Kullanıcı Kılavuzu'ndaki anahtar prensipleri taşımaktadır.</p>					

## B.1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

	1	2	3	4	5
<p><u>B.1.5. Programların izlenmesi ve güncellenmesi</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir.</b></p>	Program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizma bulunmamaktadır.	Program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin periyot, ilke, kural ve göstergeler oluşturulmuştur.	Programların genelinde program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizmalar işletilmektedir.	Program çıktıları bu mekanizmalar ile izlenmekte ve ilgili paydaşların görüşleri de alınarak güncellenmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>				

## B.1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

	1	2	3	4	5
<p><u>B.1.6. Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda eğitim ve öğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere bir sistem bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda eğitim ve öğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere sistem, ilke ve kurallar bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde eğitim ve öğretim süreçleri belirlenmiş ilke ve kuralara uygun yönetilmektedir.</p>	<p>Kurumda eğitim ve öğretim yönetim sistemine ilişkin uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirme yapılmaktadır.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

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

Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla öğrenci merkezli ve yetkinlik temelli öğretim, ölçme ve değerlendirme yöntemlerini uygulamalıdır. Kurum, öğrenci kabulleri, diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılmasına yönelik açık kriterler belirlemeli; önceden tanımlanmış ve ilan edilmiş kuralları tutarlı şekilde uygulamalıdır.

	1	2	3	4	5
<p><b>B.2.1. Öğretim yöntem ve teknikleri</b></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	Öğrenme-öğretme süreçlerinde öğrenci merkezli yaklaşımlar bulunmamaktadır.	Öğrenme-öğretme süreçlerinde öğrenci merkezli yaklaşımın uygulanmasına yönelik ilke, kural ve planlamalar bulunmaktadır.	Programların genelinde öğrenci merkezli öğretim yöntem teknikleri tanımlı süreçler doğrultusunda uygulanmaktadır.	Öğrenci merkezli uygulamalar izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

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

	1	2	3	4	5
<p><u>B.2.2. Ölçme ve değerlendirme</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Programlarda öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme yaklaşımları bulunmamaktadır.</p>	<p>Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirmeye ilişkin ilke, kural ve planlamalar bulunmaktadır.</p>	<p>Programların genelinde öğrenci merkezli ve çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme uygulamaları bulunmaktadır.</p>	<p>Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</i></li> </ul> <p><i>* 2015 AKTS Kullanıcı Kılavuzu'ndaki anahtar prensipleri taşımaktadır.</i></p>					

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

	1	2	3	4	5
<p><u>B.2.3. Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi*</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçler tanımlanmamıştır.</p>	<p>Kurumda öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin ilke, kural ve bağlı planlar bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır.</p>	<p>Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçler izlenmekte, iyileştirilmekte ve güncellemeler ilan edilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul> <p><i>* 2015 AKTS Kullanıcı Kılavuzu'ndaki anahtar prensipleri taşımaktadır.</i></p>					



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

	1	2	3	4	5
<p><u>B.2.4. Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyararak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple uygunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin süreçler tanımlanmamıştır.</p>	<p>Kurumda diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin kapsamlı, tutarlı ve ilan edilmiş ilke, kural ve süreçler bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin uygulamalar bulunmaktadır.</p>	<p>Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul> <p><i>* 2015 AKTS Kullanıcı Kılavuzu'ndaki anahtar prensipleri taşımaktadır.</i></p>					

**B.3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri**

Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak ve eğitim- öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun altyapıya, kaynaklara ve ortamlara sahip olmalı ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını güvence altına almalıdır. Kurum öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri sağlamalıdır.

	1	2	3	4	5
<p><u>B.3.1. Öğrenme ortam ve kaynakları</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumun eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürebilmek için yeterli kaynağı bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte öğrenme kaynaklarının (sınıf, laboratuvar, stüdyo, öğrenme yönetim sistemi, basılı/e-kaynak ve materyal, insan kaynakları vb.) oluşturulmasına yönelik planları vardır.</p>	<p>Kurumun genelinde öğrenme kaynaklarının yönetimi alana özgü koşullar, erişilebilirlik ve birimler arası denge gözetilerek gerçekleştirilmektedir.</p>	<p>Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirilme yapılmaktadır.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

## B.3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

	1	2	3	4	5
<p><u>B.3.2. Akademik destek hizmetleri</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlaması süreçlerine ilişkin tanımlı ilke ve kurallar bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumda öğrencilerin akademik gelişim ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri tanımlı ilke ve kurallar dahilinde yürütülmektedir.</p>	<p>Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrencilerin katılımıyla iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>				

## B.3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

	1	2	3	4	5
<p><u>B.3.3. Tesis ve altyapılar</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	Kurumda uygun nitelik ve nicelikte tesisler ve altyapı bulunmamaktadır.	Kurumda uygun nitelik ve nicelikte tesis ve altyapının (yemekhane, yurt, sağlık, kütüphane, ulaşım, bilgi ve iletişim altyapısı, uzaktan eğitim altyapısı vb.) kurulmasına ve kullanımına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.	Kurumun genelinde tesis ve altyapı erişilebilirdir ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak yararlanılmaktadır.	Tesis ve altyapının kullanımı izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

## B.3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

	1	2	3	4	5
<p><u>B.3.4. Dezavantajlı gruplar</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple uygunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	Kurumda dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine ilişkin planlamalar bulunmamaktadır.	Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına nitelikli ve adil erişimine ilişkin planlamalar bulunmaktadır.	Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine ilişkin uygulamalar yürütülmektedir.	Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamalar izlenmekte ve dezavantajlı grupların görüşleri de alınarak iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

## B.3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

	1	2	3	4	5
<p><u>B.3.5. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler</u></p> <p>Başlık, Ölçüt ve Alt Ölçüt Birimin faaliyet alanı dışındadır. Birimimiz eğitim-öğretim faaliyetlerine doğrudan katılmayıp bütçelerin ve kaynakların planlanması, revize edilmesi, aktarılması, kullanılması ve takip edilmesi aşamalarında Üniversite üst yönetiminin talimatına uyarak iş ve işlemlerini sürdürmektedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda uygun nitelik ve nicelikte sosyal, kültürel ve sportif faaliyet olanakları bulunmamaktadır.</p>	<p>Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet olanaklarının yaratılmasına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler erişilebilirdir ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak yararlanılmaktadır.</p>	<p>Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet mekanizmaları izlenmekte, ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda faaliyetler çeşitlendirilmekte ve iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>					

**B.4. Öğretim Kadrosu**

Kurum, öğretim elemanlarının işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçlerde adil ve açık olmalıdır. Hedeflenen nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla, öğretim elemanlarının eğitim-öğretim yetkinliklerini sürekli geliştirmek için olanaklar sunulmalıdır.

	1	2	3	4	5
<p><u>B.4.1. Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri</u></p> <p>İlgili ölçüt birim faaliyet ve sorumluluk alanı dışındadır. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumun atama, yükseltme ve görevlendirme süreçleri tanımlanmamıştır.</p>	<p>Kurumun atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri tanımlanmış; ancak planlamada alana özgü ihtiyaçlar irdelenmemiştir.</p>	<p>Kurumun tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri uygulanmakta ve karar almalarda (eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmaktadır.</p>	<p>Atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçları izlenmekte ve izlem sonuçları değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

## B.4. Öğretim Kadrosu

	1	2	3	4	5
<p><u>B.4.2. Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi</u></p> <p>İlgili ölçüt birim faaliyet ve sorumluluk alanı dışındadır. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğini geliştirmek üzere planlamalar bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun öğretim elemanlarının; öğrenci merkezli öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme değerlendirme, materyal geliştirme ve kalite güvencesi sistemi gibi alanlardaki yetkinliklerinin geliştirilmesine ilişkin planlar bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğini geliştirmek üzere uygulamalar vardır.</p>	<p>Öğretim yetkinliğini geliştirme uygulamalarından elde edilen bulgular izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elemanları ile birlikte irdelenerek önlemler alınmaktadır.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					



## B.4. Öğretim Kadrosu

	1	2	3	4	5
<p><u>B.4.3. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme</u></p> <p>İlgili ölçüt birim faaliyet ve sorumluluk alanı dışındadır. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Öğretim kadrosuna yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları bulunmamaktadır.</p>	<p>Teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının; yetkinlik temelli, adil ve şeffaf biçimde oluşturulmasına yönelik planlar bulunmaktadır.</p>	<p>Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.</p>	<p>Teşvik ve ödül uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

**Sanat alanları bulunan yükseköğretim kurumlarında Araştırma ve Geliştirme başlığı altında sanat faaliyetleri de bu kapsamda değerlendirilmelidir.**

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

Kurum, araştırma faaliyetlerini stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleri ile yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen biçimde yönetmelidir. Bu faaliyetler için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır.

	1	2	3	4	5
<p><u>C.1.1. Araştırma süreçlerinin yönetimi</u></p> <p><b>Birimimiz araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesinde, Üniversite üst yönetiminin talep ve talimatları doğrultusunda bütçe planlaması yapma, bu bütçeyi aktarma ve geri dönüşlerini izleme hususlarını yerine getirmektedir. Birimimizin araştırma ve geliştirme faaliyetlerine doğrudan bir katkısı yoktur. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></b></p>	<p>Kurumda araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin bir planlama bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin yönlendirme ve motive etme gibi hususları dikkate alan planlamaları bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.</p>	<p>Kurumda araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>				

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

	1	2	3	4	5
<p><u>C.1.2. İç ve dış kaynaklar</u></p> <p><b>Birimimiz araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesinde, Üniversite üst yönetiminin talep ve talimatları doğrultusunda bütçe planlaması yapma, bu bütçeyi aktarma ve geri dönüşlerini izleme hususlarını yerine getirmektedir. Birimimizin araştırma ve geliştirme faaliyetlerine doğrudan bir katkısı yoktur. <b>Bu sebeple uygunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></b></p>	<p>Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerini sürdürebilmesi için yeterli kaynağı bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun araştırma ve geliştirme kaynaklarını araştırma stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmektedir.</p>	<p>Kurumda araştırma kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>				

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

	1	2	3	4	5
<p><u>C.1.3. Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar</u></p> <p>İlgili ölçüt birim faaliyet ve sorumluluk alanı dışındadır. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	Kurumun doktora programı ve doktora sonrası imkanları bulunmamaktadır.	Kurumun araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu doktora programı ve doktora sonrası imkanlarına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.	Kurumda araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu ve destekleyen doktora programları ve doktora sonrası imkanlar yürütülmektedir.	Kurumda doktora programları ve doktora sonrası imkanlarının çıktıları düzenli olarak izlenmekte ve iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>				

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

Kurum, öğretim elemanları ve araştırmacıların bilimsel araştırma ve sanat yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar (eğitim, iş birlikleri, destekler vb.) sunmalıdır.

	1	2	3	4	5
<p><u>C.2.1. Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi</u></p> <p>İlgili ölçüt birim faaliyet ve sorumluluk alanı dışındadır. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik mekanizmalar bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik planlar bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi ne yönelik uygulamalar yürütülmektedir.</p>	<p>Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

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

	1	2	3	4	5
<p>C.2.2. Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri</p> <p>İlgili ölçüt birim faaliyet ve sorumluluk alanı dışındadır. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri oluşturma yönünde mekanizmalar bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılım ve iş birlikleri kurma gibi çoklu araştırma faaliyetlerine yönelik planlamalar ve mekanizmalar bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri yürütülmektedir.</p>	<p>Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>				

**C.3. Araştırma Performansı**

Kurum, araştırma faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçmeli, değerlendirmeli ve sonuçlarını yayımlamalıdır. Elde edilen bulgular, kurumun araştırma ve geliştirme performansının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi için kullanılmalıdır.

	1	2	3	4	5
<p><u>C.3.1. Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi</u></p> <p>İlgili ölçüt birim faaliyet ve sorumluluk alanı dışındadır. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik mekanizmalar bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde araştırma performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.</p>	<p>Kurumda araştırma performansı izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

## C.3. Araştırma Performansı

	1	2	3	4	5
<p><u>C.3.2. Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi</u></p> <p>İlgili ölçüt birim faaliyet ve sorumluluk alanı dışındadır. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik mekanizmalar bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.</p>	<p>Öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansı izlenmekte ve öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					



**D.1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları**

Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini stratejik amaçları ve hedefleri doğrultusunda yönetmelidir. Bu faaliyetler için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır.

	1	2	3	4	5
<p><u>D.1.1. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi</u></p> <p>Birimin Toplumsal Katkı Faaliyet ve Politikaları yada strateji belirlemesi, geliştirmesi faaliyet alanı dışındadır. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin bir planlama bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin planlamaları bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.</p>	<p>Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

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

	1	2	3	4	5
<p><u>D.1.2. Kaynaklar</u></p> <p>Birimin Toplumsal Katkı Faaliyet ve Politikaları yada strateji belirlemesi, geliştirmesi faaliyet alanı dışındadır. Bütçeden herhangi bir mali kaynağın üst yönetim idarsince ayrılması yada kanalize edilmesi durumunda mervi mevzutların ve uygulanması öngörülen muhasebe sistemini el verdiği ölçüde izlenmesi mümkündür. Kaynakların aktarımı yada kullandırılması üst yönetimin yetkisindedir. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmesi için yeterli kaynağı bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.</p>	<p>Kurum toplumsal katkı kaynaklarını toplumsal katkı stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmektedir.</p>	<p>Kurumda toplumsal katkı kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
	<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır</li> </ul>				

**D.2. Toplumsal Katkı Performansı**

Kurum, toplumsal katkı stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.

	1	2	3	4	5
<p><u>D.2.1.Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi</u></p> <p>Birimin Toplumsal Katkı Faaliyet ve Politikaları yada strateji belirlemesi, geliştirmesi faaliyet alanı dışındadır. <b>Bu sebeple olgunluk düzeyi belirlenmemiştir</b></p>	<p>Kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik mekanizmalar bulunmamaktadır.</p>	<p>Kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.</p>	<p>Kurumun genelinde toplumsal katkı performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.</p>	<p>Kurumda toplumsal katkı performansı izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.</p>	<p>İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.</p>
<p><b>Örnek Kanıtlar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Herhangi bir kanıt sunulmamıştır.</li> </ul>					

# SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

## KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Birim, kalite güvence sistemine doğrudan ve dolaylı olarak katılım sağlamaktadır.

Üniversitemizde yürütülen/ yürütülecek olan kalite çalışmalarını en üst düzeyde önemsemekte, Üniversitede yürütülecek iyileştirme faaliyetlerine paralel olarak, Kalite Yönetim Sisteminin Başkanlığımızın tüm unsurlarında yaygınlaşması, Başkanlığımızın yürüttüğü iş ve işlemlerde kalitenin en önemli enstrümanı olan Planla, Uygula, Kontrol Et ve Önlem Al döngüsü yerleştirilmeye çalışılmaktadır.

Kalite güvence sisteminin en önemli katkısının; birimde yürütülen ve doğrudan çıktıya dönüşen iş ve işlemlerin daha rasyonalist ve çözüm odaklı yapılabilmesini sağlayacak operasyonel uygulamaların ve iş görme yaklaşımlarının hayata geçirilmesini sağlamak olacağı yönünde güçlü bir inanç vardır.

## EĞİTİM VE ÖĞRETİM

Birim Eğitim ve Öğretim faaliyetlerine dolaylı katkı sağlamaktadır. Bu dolaylı katkı Üniversitemizin "üst idaresinin ricalarına uygun olarak" şekillenmektedir. Başkanlığımız bütçe imkanlarının en optimum düzeyde kullanılması için gereken tüm ön çalışmaları yapmakta ve Üniversite yönetimine sunmaktadır.

## ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

Birim araştırma ve geliştirme faaliyetlerine dolaylı katkı sağlamaktadır. Araştırma geliştirme için ayrılan kaynak yada kaynakların nihai kararı üniversite üst idaresince verilmektedir. Araştırma ve Geliştirme için birimiz ancak finansal anlamda destek sağlamaktadır.

## TOPLUMSAL KATKI

Birim toplumsal katkı faaliyetlerine Üniversitenin belirlemiş olduğu prensipler çerçevesinde dolaylı katkı sağlamaktadır.

Birimin toplumsal katkı faaliyetlerine üst idarenin ricaları olmadan doğrudan veya dolaylı katkı sağlaması mümkün değildir.

## YÖNETİM SİSTEMİ

Birim, mevcut durumda personel kısıtlılığı sebebiyle birim teşkilat yapısını oluşturamamış olmasına karşın, hizmetleri aksatmamaya azami gayret göstermektedir.

Birimin genel yaklaşımı; yeterli sayıda, alanında uzman, yaptığı işte yetkin, birim bünyesinde çalışmaktan mutlu olan ekiplerin oluşturulmasıdır.

Birimin yürüttüğü iş ve işlemler Üniversitemizin tüm bileşenlerini ilgilendirmektedir. Birim bünyesinde yürütülen işler hata kabul etmeyen niteliklere haiz olup, Sayıştay denetimine de tabidir. Aynı zamanda iş başlıklarımızın kayda değer bir kısmı Üniversitemizdeki akademik ve idari personellerin mali özlük hakları ile ilgilidir. Bu sebeple sadece Birimiz de çalışan personellerin alanında uzman olması istenilen sonuca ulaşılabilmesi açısından yeterli değildir, iş akış zincirinde yer alan tüm personellerinde iş ve işlemlere hâkim olmasından öte uzman personellerden oluşması gerektiği açıktır.

Burada karşımızda duran engel ise, çok sayıda, dağınık ve uzmanlaşmamış personel tarafından işlerin yürütülmeye çalışılmasıdır. Bu durum Strateji Geliştirme Geliştirme Daire Başkanlığının kontrol süreci açısından iş yükünü ve daha da önemlisi toplam iş ve işlemler açısından hatalı çıktı ortalamasının yükselmesinin en temel sebebini oluşturmaktadır.

Uzmanlaşmış personel sorunu Yönetim Sistemi anlamında iyileştirmeye ihtiyaç duyulan en önemli konudur. Buradaki çözüm önerisi; Ülkemizdeki Devlet Üniversitesinin büyük bir çoğunluğunun kabul ettiği ve uyguladığı, mer'î mevzuatlarla da örtüşen "Uzmanlaşmaya Dayalı Yönetim Sistemi Modeline" geçilmesi yönündedir. Bu model az sayıda kişiden oluşan, uzmanlaşmış ve ekip haline gelmiş "merkezi çekirdek bir birim" tarafından mali özlük iş ve işlemlerinin yürütülmesidir.

Tüm devlet üniversitelerinin, idari teşkilat yapılarına ve özellikle mali konulardaki iş ve işlemlerin yürütülme biçimlerine ve iş akışlarına bakıldığında, idari operasyonel modellerin iki biçimde kurgulandığı görülür. Bunlardan biri uzmanlaşmayı ve merkeziyetçiliği gerektiği kadar önemsemeyen dağınık iş görme yaklaşımıdır. Diğer ise uzmanlaşmayı hareket noktası olarak kabul eden, merkeziyetçi bir anlayışın hakim olduğu iş görme biçimidir.

Ülkemizdeki 128 Devlet üniversitesinin idari teşkilat yapısının oluşturulmasında hareket noktası mer'î mevzuatlardır. Ancak küçük istisnalar büyük farklılıklar oluşturmakta! Kalite Yönetim Sisteminin önemli bir ayağını oluşturan "Yönetim Sistemi" başlığı 2021 KİDR'larında "Liderlik, Yönetim ve Kalite" olarak güncellenmiştir. Buradaki bakış açısı da merkeziyetçi bir bakış açısıdır. Bu merkeziyetçi anlayış, birimlerden/özelden ziyade genele bakarak değerlendirme yapmaktadır.

Üniversitemizin 2021-2025 Stratejik planı da tüm stratejik planlarda olduğu merkeziyetçi bir anlayışla şekillendirilmiştir. Üniversitedeki birimler bu merkeziyetçi yapının vizyonuna paralel olarak; plan, program, öngörülerini doğrultusunda kendi iç dinamiklerini yöneterek merkezin yani üst yönetimin kararlarını azami ölçüde hayata geçirilmenin yollarını arayacaklardır.

## GELİŞMEYE AÇIK YÖNLER NELERDİR? VE NELER YAPILABİLİR?

- ▶ Üniversitelerdeki idari operasyonel yapılanmalar nasıldır? Buna paralel olarak iş görme yaklaşımları nelerdir? Gelişmeye açık yönlerin tespit edilmesinde bu iş görme yaklaşımlarının iyi analiz edilmesi ve iyileştirmeler noktasında bu veri ve bilgilerin kullanılması son derece değerlidir.
- ▶ Üniversitelerde iki iş görme yaklaşımı vardır. Bunlardan birisi merkeziyetçi iş görme modeli diğeri ise birim bazlı iş görme yaklaşımıdır.
- ▶ 128 Devlet Üniversitesi dikkate alındığında, merkezi iş görme yaklaşımı Üniversitelerin %90'ına yakını tarafından tercih edilmektedir.
- ▶ Merkeziyetçi iş görme yaklaşımını tercih eden üniversitelere bakıldığında 150 yıllık köklü üniversiteler olduğu gibi 2018 yılında kurulmuş yeni üniversitelerde mevcuttur.
- ▶ Merkeziyetçi iş görme modelinde; merkezi birimde sonuçlandırılan işler, yine tek merkez eliyle muhasebe birimine gönderilecek muhasebe biriminin muhatabı “bireyler değil”, “ilgili merkezi çekirdek birim” olacaktır. İş akışları sadeleşecek süreç hızlanacak ve toplam iş yükü azalacaktır. Sorumlu, kişiler değil ilgili çekirdek birim olduğundan planlı ya da plansız personel izin ve raporlarında iş aksamaları kesinlikle yaşanmayacaktır.
- ▶ Birim bazlı iş görme biçimini tercih eden üniversitelerde, personelinin özlük hakları ve kazanımları bakımından hak kaybına uğrama riski, oldukça yüksektir. Mali kökenli ve mali özlük iş ve işlemleri hata kabul etmeyen niteliklere haiz olup, uzmanlaşmış ekibin sorumluluğuna verilmesi sonucunda bu risk minimize edilmiş olunacaktır. Birim bazlı iş görme modelinde uzmanlaşmayı sağlamak imkansız yakındır.
- ▶ Ülkemizdeki Devlet Üniversiteleri incelendiğinde, 128 Devlet Üniversitesinden 100'den fazlasında mali özlük haklarına dayalı iş ve işlemler ortalama 3-5 kişiden oluşan merkezi çekirdek bir birim üzerinden yürütürken, 15-16 üniversitede tüm bu iş ve işlemler sayıları 50'lere ulaşan mutemetlere bırakılmıştır! Bu realitenin üst yöneticiler tarafından titizlikle değerlendirilmesi kalite çalışmalarına büyük katkı sağlayacaktır.
- ▶ Mali özlük haklarına dayalı iş ve işlemlerin tek merkezde toplanması, işlem sonuçlarının güvenilirliğini ve kabul edilebilirliğini en yüksek seviyelere taşıması açısından önemlidir. Çoklu mutemetle mali özlük işlerini yürüten üniversitelerin mali özlük iş ve işlemlerindeki hata oranı çekirdek birimlerini oluşturmuş üniversitelerin çok üzerinde olduğu rahatlıkla söylenebilir.
- ▶ Mali özlük haklarına dayalı iş ve işlemler için uzmanı 3-5 kişiden oluşan çekirdek bir birimin sorumluluğuna bırakıldığında, disipline edilen iş ve işlemlerin sonuçlarının olumlu yansıması olarak, hizmet edenlerle hizmet alanların memnuniyetleri artırılmış olunacaktır.
- ▶ Mali özlük haklarına dayalı iş ve işlemlerin “işin hakkını vererek” yürüyüp yürümediği, üniversite paydaşlarının var olan durumdan ne kadar haberdar oldukları, işi bizzat yapan personellerin mali özlük iş ve işlemleriyle ilgili uzmanlık düzeyinde derinlemesine bilgi sahibi olup olmadıkları önemlidir.

► Yönetim sistemi ekseninde, Üniversitemizde iyileştirmeye ihtiyaç duyulan konular arasında ilk sırayı alacak konu başlığı uzmanlaşmayı daha fazla ön plana çıkaran idari operasyonel yapının ve iş görme yaklaşımının hayata geçirilmesi olmalıdır. Üniversitemiz gibi yeni kurulmuş üniversitelerde personel kısıtlılığı gibi unsurların varlığı yadsınamaz bir gerçektir. Ancak uzmanlaşmanın en büyük getirisi az sayıda ama uzman personelle iş ve işlemlerinin zamanında ve doğru yapılmasını sağlamaktır.

► İdari operasyonel yapılanmanın Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun da dikkatimizi çektiği "Liderlik, Yönetim ve Kalite" anlayışıyla yeniden gözden geçirilmesi önemlidir. Bu ifadeyi daha sipesfik bir biçime indirgeyecek olursak; özellikle mali özlük olarak nitelendirilen iş ve işlemlerin ne yaptığını gerçek anlamda bilerek yapan alanında uzman personellerden oluşmuş merkezi çekirdek birimin yetki ve sorumluluğuna verilmesi iyileştirme faaliyeti için değerli bir adım olabilir.

► Üniversitelerin karar vericilerinin; hesap verilebilirlik, bilgiye kolay ulaşım, işlerin yapılması sırasında harcanan zaman ve enerji, işlerin sonuçlarındaki hata payları, işi yürütenlerin yaptıkları işlere en ince detayına kadar hakim olma durumları, işleri yürütenlerin yaptıkları işlerden dolayı karşılaştıkları hukuki ve cezai yaptırımlar, olması gerekenden fazla süren iş sonuçlanma süreleri, işleri yürütenlerin uzmanlaşma gerektiren işleri yaparken yaşadıkları iş stresi, iş yeri huzursuzluğu ve personeller arasında kimi zaman görülen sataşma ve çatışmalar, hizmet alanların hatalı işlemler, örneğin: Yanlış maaş hesaplamalarından doğan eksik yada fazla ödeme, yanlış ek ders hesaplamalarından doğan eksik yada fazla ödeme, ek ders ödemelerinde yaşanan gecikmeler, giyim yardımı ödemelerinde yaşanan sorunlar, yanlış yolluk hesaplamaları, icra – nafaka - kişi borcu hesaplama hataları gibi şikayetler ve her birimin üniversite içinde sanki başka bir üniversiteymiş gibi hareket etmesi sebebiyle iş birlikteliğinin ve kurumsallaşma kültürünün oluşmaması gibi kriterleri dikkatle değerlendirip iş görme yaklaşımları gözden geçirilebilir.

► Mali özlük haklarına dayalı iş ve işlemlerin yürütülmesinde tercih edilen operasyonel yaklaşımların sahadaki yansımalarına bakıldığında çok çarpıcı sonuçlarla karşılaşılır. Örneğin benzer sayıda personeli bulunan X üniversitesinde mali özlük haklarına dayalı iş ve işlemleri yürüten personel sayısı 4 iken bir başka Y üniversitesinde bu sayı 49'dur. Ve aynı işi yapan bu 49 kişilik personel kalabalığından beklenen; diğer tüm işler arasına sıkıştırılmış mali özlük iş ve işlemlerini zamanında, kısa sürede ve sıfır hatalı olarak tamamlamalarıdır.

► 4 kişilik işinin uzmanı çekirdek bir ekibin kendi içinde ve üniversitenin geneliyle ve muhasebe birimiyle olan iletişim ve koordinasyonu, sürdürülebilirliği, bu çekirdek ekibin iş eğitimlerinin planlaması ve iş eğitimindeki başarısı, hesap verebilirliği, iş sonuçlarının doğruluk ortalaması ve üretkenliği mi; yoksa 51 kişilik ve işi sadece mutemetlik olmayan bir mutemet kalabalığının kendi içinde, üniversite geneliyle ve muhasebe birimiyle koordinasyonu, iş eğitimlerinin planlanması ve iş eğitimindeki başarısı, hesap verebilirliği, ortaya çıkan iş sonuçlarındaki hata payı ve üretkenliği mi da kabul edilebilir düzeydedir?

► Mali özlük iş ve işlemlerini birim bazlı ve çoklu mutemetle yürüten üniversitelerimiz bu iş görme yaklaşım ve operasyonel modeli tercih ederken neden tercih ettikleri her üniversite için farklılıklar gösterse de; rol model üniversitenin çizdiği yol, yöneticilerin geçmiş iş deneyimleri, personel azlığı, mali özlük iş ve işlemlerinin her personelin yapabileceği işler olarak görülüp basite indirgenmesi belirleyici olmuştur.

► Belirleyici ögeler arasında asıl yer alması gereken, uzmanlaşmaya dayalı iş görme, işlerin sonuçlarına olan güvenilirlik, bilgiye tek merkezden ulaşım, koordinasyon kolaylığı ve bütünlüğü, tüm üniversiteler içinde genel teamül ve temayüllere uygunluk, işlemlerinin sonuçlarının doğuracağı hak kayıpları ve hukuki sorunlar, personelin uzmanlaşması, persononelin iş yerindeki motivasyonu ve mutluluğu gibi unsurların özellikle mali özlük konularında birim bazlı iş görme şeklini tercih eden üniversitelerce göz ardı edillip edilmediği tartışılması gereken bir konudur.

## AYIRDIĐINIZ ZAMAN İÇİN TEŞEKKÜRLER