

## KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

### MUNZUR ÜNİVERSİTESİ

#### Değerlendirme Takımı

PROF. DR. MACİD FİKRET SUNER (TAKIM BAŞKANI)

DR. ÖĞRETİM ÜYESİ SEVDA ÇİFTÇİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. MEHMET ÇİFTÇİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. SEZİ ÇEVİK ONAR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. RAMAZAN GÖKBUNAR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

FAKÜLTE SEKRETERİ ALİ ÇOBANLI (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

## 1. KURUMSAL BİLGİLER

### 1. KURUM HAKKINDA BİLGİLER

Kurumun tarihsel gelişimi, misyonu, vizyonu, değerleri, hedefleri, organizasyon yapısı ve iyileştirme alanları hakkında KİDR'de ve saha ziyaretlerinde yeterli düzeyde bilgi edinilmiştir. Bu bilgilerin kurumun web sayfası ve yayımlanan sunum ve diğer dokümanlar aracılığıyla toplumla da paylaşıldığı görülmüştür. Üniversite 28/3/1983 tarih ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununa, 22/05/2008 tarih ve 5765 sayılı eklenen 102. ek madde uyarınca kurulmuştur. Bu kanun maddesine göre; "Tunceli'de Tunceli Üniversitesi adıyla yeni bir üniversite kurulmuş olup; 20/08/2016-6745 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Tunceli Üniversitesi adı Munzur Üniversitesi olarak değiştirilip, 07 Eylül 2016 - 29824 tarih ve sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe konulmuştur.

Üniversitenin kuruluş organizasyonu Rektörlüğe bağlı olarak yeni kurulan Mühendislik Fakültesi ve Su Ürünleri Fakültesi; Fırat Üniversitesi Rektörlüğüne bağlıyken adı ve bağlantısı değiştirilerek oluşturulan ve Rektörlüğe bağlanan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi; Fırat Üniversitesi Rektörlüğüne bağlıyken adı ve bağlantısı değiştirilerek oluşturulan ve Rektörlüğe bağlanan Tunceli Meslek Yüksekokulu; Rektörlüğe bağlı olarak yeni kurulan Sosyal Bilimler Enstitüsü ile Fen Bilimleri Enstitüsü şeklinde oluşmuştur. Zaman içerisinde ortaya çıkan ihtiyaçlar çerçevesinde üniversite bünyesinde; 01/02/2010 tarihli ve 2010/103 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Üniversiteye bağlı olarak Edebiyat Fakültesi, 08/04/2010 tarihli ve 2010/367 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Rektörlüğe bağlı olarak Sağlık Yüksekokulu, 13/08/2012 tarihli ve 2012/3638 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Üniversiteye bağlı olarak İletişim Fakültesi ile Güzel Sanatlar Fakültesi, 26/03/2018 tarihli ve 2018/11593 Sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Rektörlüğe bağlı olarak Spor Bilimleri Fakültesi kurulmuştur.

Üniversite bünyesinde 8 Fakülte ve 11 Uygulama ve Araştırma Merkezi ile hizmet sunmaya devam etmektedir. Tunceli Üniversitesi; 2008 yılında bir Meslek Yüksekokulu ile çalışmalarına başlamış iken, kısa sürede personel sayısı ile birlikte akademik birim itibarıyla de hızlı bir gelişme göstermiş olup, Tunceli ilçelerinde de 3 Meslek Yüksekokulu ile eğitim hizmetini sunmaya devam ettirmektedir. 2018 yılında üniversite toplam 5279 öğrenci, 438 akademik personel ve 238 idari çalışan sayısı ile eğitim-öğretim hizmeti vermektedir.

Munzur Üniversitesinin misyonu 21. yüzyılda bölgemizin, ülkemizin ve hatta tüm insanlığın çözüm bekleyen önemli problemleri olarak görülen su, çevre, gıda, enerji, insani ve sosyal sorunlar konularında ulusal ve uluslararası alanda kabul edilebilir çözümler üretmeye yönelik eğitim-öğretim ve Ar-Ge faaliyetleri gerçekleştirilerek ve yenilikçi düşünce anlayışına sahip bireyler yetiştirilerek bilgi ve teknoloji üreten bir üniversite olmaktır. Vizyonu ise Yenilikçi, dinamik ve katılımcı yapıyla, bölgemizde eksikliği hissedilen girişimcilik ruhunu canlandırabilecek Ar-Ge faaliyetleriyle, bölgesindeki insani ve sosyal sorunlara çözüm üreten, ülkemizin doğu ve güneydoğu komşularıyla mevcut ilişkileri geliştiren, eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme yapan, yerelde etkin başarıya sahip teknoloji odaklı bir dünya üniversitesi olarak ilerlemektir. Temel Değerleri Akademik Özgürlük, Bilimsellik, Çağdaşlık, Çevrecilik, Evrensellik Katılımcılık, Öğrenci Odaklılık, Paylaşımçılık, Şeffaflık, Yenilikçilik Teknoloji Odaklılık olarak ortaya konulmuştur.

Üniversitenin Stratejik Amaçları, yürürlükte olan Stratejik Plan çerçevesinde üniversitein Stratejik Hedefleri ile ilişkilendirilerek ayrıntılı bir şekilde belirtilmiştir:

Stratejik Amaç 1. Eğitim ve öğretimi, kabul görmüş evrensel yeterliliklere ulaştırmak.

- Stratejik Hedef 1.1. Kurumdaki akademik birimlerin fiziki ve teknolojik durumlarının günümüz şartlarına uygun hale getirilmesine yönelik çalışmalar yapılacaktır.*
- Stratejik Hedef 1.2. Çağın gereklerine göre, farklı veya birbirine yakın disiplinlerde çift ana dal ve yan dal uygulaması başlatılacaktır.*
- Stratejik Hedef 1.3. Bologna çalışmaları çerçevesinde, ulusal ve uluslararası bütün paydaşlarca kabul gören yeterliliklerin kazanılması sağlanacaktır.*
- Stratejik Hedef 1.4. Planlama dönemi içerisinde üç fakülte ve 3 meslek yüksekokulu kurulacak, fakülte, enstitü ve yüksekokullarda yeni bölüm ve programlar açılacaktır.*
- Stratejik Hedef 1.5. Uzaktan eğitim sisteminin kurulması ve faaliyete geçirilmesi için çalışmalara başlanacaktır.*
- Stratejik Hedef 1.6. Zorunlu yabancı dil eğitimine önem verilecek ve yabancı dil bilgisi yeterliliği arttırılacaktır.*
- Stratejik Hedef 1.7. Kurum kalite geliştirme faaliyetleri kapsamında akreditasyon çalışmalarına başlanacaktır.*
- Stratejik Hedef 1.8. Planlama dönemi içerisinde staj, iş başında eğitim ve kariyer planlaması çalışmaları yürütülecektir.*
- Stratejik Hedef 1.9. Öğrenciye yönelik hizmetlerin sürekli iyileştirilmesi sağlanacak, öğrencilere sunulan hizmetler periyodik olarak değerlendirilecektir.*
- Stratejik Hedef 1.10. Yurt dışı ve yurt içi öğrenci ve personel hareketliliği her yıl % 10 oranında arttırılacaktır.*
- Stratejik Hedef 1.11. Akademik personel ve öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte bir araştırma kütüphanesi kurulacaktır.*

Stratejik Amaç 2. Bilimsel araştırma ve geliştirme yapısının fiziki ve beşeri niteliğini arttırmak.

- Stratejik Hedef 2.1. Kurum üretilen bilimsel araştırma projelerinin sayısı her yıl %10 oranında arttırılacaktır.*
- Stratejik Hedef 2.2. Bilimsel yayın sayısı her yıl %10 oranında arttırılacaktır.*
- Stratejik Hedef 2.3. Üniversite-sanayi iş birliği geliştirilecek ve ar-ge çalışmaları arttırılacaktır.*
- Stratejik Hedef 2.4. Araştırma Merkezlerinin etkinliğinin ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için çalışmalar yapılacaktır.*

Stratejik Amaç 3. Eğitim, araştırma ve danışmanlık faaliyetlerini, bölgesel kalkınma sürecine etkin destek verecek şekilde gerçekleştirmek.

- Stratejik Hedef 3.1. Bilgi toplumunun gereklilikleri doğrultusunda yaşam boyu eğitim faaliyetleri artarak devam edecektir.*
- Stratejik Hedef 3.2. Küresel ve bölgesel sorunlara yönelik bilimsel çalışmalar her yıl %10 oranında arttırılacaktır.*
- Stratejik Hedef 3.3. Bölge ihtiyaçları göz önünde bulundurularak bilimsel çalışmalar üretilecektir.*
- Stratejik Hedef 3.4. Bölgenin yaşam kalitesini de arttıracak biçimde faaliyetler yürütülecektir.*

Stratejik Amaç 4. Sürdürülebilir kampus anlayışına uygun bir üniversite inşa etmek.

- Stratejik Hedef 4.1. Plan dönemi içerisinde fakülte ve meslek yüksekokulu inşaatlarına başlanacaktır.*
- Stratejik Hedef 4.2. Kampus alanı içerisinde kültürel ve sportif ihtiyaçları karşılayacak nitelikte tesis ve donatıları gerçekleştirilecektir.*
- Stratejik Hedef 4.3. Teknoloji odaklı bir Üniversite anlayışıyla araştırma faaliyetlerini gerçekleştirecek fiziki imkânlar oluşturulacaktır.*
- Stratejik Hedef 4.4. Yapılacak inşaatların yanı sıra gerekli alt yapı çalışmaları ve diğer yapım çalışmaları tamamlanacaktır.*
- Stratejik Hedef 4.5. Yönetim bilgi sistemlerinin kurulması amacıyla e-kampus projesi hayata geçirilecektir.*
- Stratejik Hedef 4.6. Sürdürülebilir kampus anlayışına uygun bir kampus alanı oluşturulacaktır.*
- Stratejik Hedef 4.7. Mediko-Sosyal Merkezi sağlık ihtiyaçlarını karşılayabilecek niteliğe kavuşturulacaktır*

Stratejik Amaç 5. Üniversitenin, ulusal ve uluslararası alanda kurumsal imajını ve marka değerini oluşturmak.

- Stratejik Hedef 5.1. Üniversitenin kurumsal gelişimini desteklemek ve hızlandırmak amacıyla kalite geliştirme stratejileri ve etkin yönetim sistemleri oluşturulacaktır.*
- Stratejik Hedef 5.2. Akademik ve idari personelin bağlılığını ve motivasyonunu güçlendirecek ve gelişimlerini destekleyecek bir çalışma ortamı sunmak.*
- Stratejik Hedef 5.3. Tanınırlığımızı ulusal ve uluslararası platformlarda geliştirmek.*

*Stratejik Hedef 5.4. Munzur Üniversitesi öğrencilerinin memnuniyet düzeyinin, motivasyonun ve kurumsal bağlılığının artırılması amacıyla etkinlikler düzenlenecektir.*

*Stratejik Hedef 5.5. Finansal kaynakların çeşitlendirilmesini sağlamak.*

## Eğitim-Öğretim Hizmeti Sunan Birimleri

Munzur Üniversitesi'nde eğitim ve öğretim veren; üç Meslek Yüksek Okulu (MYO), bir Yüksek Okul, altı Fakülte ve iki Enstitü mevcuttur. Bu birimler üniversite <https://www.munzur.edu.tr/> ana sayfasında "Akademik" sekmesinde ayrıntılı bir şekilde sunulmuştur.

Munzur Üniversitesi bünyesinde bulunan Araştırma faaliyetinin yürütüldüğü birimler 9.500 metrekare oturma alanına sahip Merkezi Araştırma ve Geliştirme Laboratuvarı binasında yer almaktadır. Bununla birlikte belirli alanlarda yoğunlaşmış 9 uygulama ve araştırma merkezi bulunmaktadır.

Bunlar;

Munzur Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi Uygulama ve Araştırma Merkezi (MUTTO)  
Alevilik Uygulama ve Araştırma Merkezi  
Jeotermokronoloji Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi  
Su Ürünleri Uygulama ve Araştırma Merkezi  
Küçükbaş Hayvancılık Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi  
Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi  
Ölçme Değerlendirme Uygulama ve Araştırma Merkezi  
İnsani ve Sosyal Sorunlar Uygulama ve Araştırma Merkezi  
Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Uygulama ve Araştırma Merkezi  
Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi  
Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi şeklindedir.

Araştırma ve eğitim faaliyetleri açısından önem arz eden araştırma laboratuvarları ve mesleki teknik eğitim veren akademik birimlerin teknik atölye, ekipman ve cihaz eksikliklerinin giderilmesi kapsamında Kalkınma Bakanlığı tarafından sağlanan fon ile gerekli yatırımlar yapılmıştır. Araştırma faaliyetlerinin kapsamının geliştirilmesi fon sağlama süreçlerinin iyileştirilmesinde dış kaynak kullanımına yönelik Teknoloji Transfer Ofisi koordinasyonunda bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmiştir.

Üniversitenin, etik değerler çerçevesinde sorumluluk (kalite güvencesi, hesap verebilirlik, şeffaflık) ve serbestliği (üniversite özerkliği ve akademik özgürlük) bir denge içinde yürütmeyi amaçladığı anlaşılmaktadır. Tanımladığı vizyon, misyon ve öngördüğü değerler sistemi çerçevesiyle örtüşen bir organizasyon yapısına sahip olduğu gözlemlenmiştir.

## 2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

### 1. Kalite Politikası

Kurumda, kalite geliştirme çalışmalarını heyecanla sahiplenmiş, farklı alanlarda yükseköğretim kalite kültürünü takip eden, gayretli, tecrübeli, geleceği planlayan dinamik bir üst yönetim söz konusudur. Üst yönetimin, kalite güvence sisteminin kurulması ve uygulanmasına yönelik kararlılığı ve desteği ile; operasyonel kademedeki stratejik kademe kadar akademik ve idari kadroda güçlü bir kurumsal kültürün oluşmakta olduğu tespit edilmiştir. Üniversitenin konumu itibarıyla birçok sorun planlı bir şekilde aşılmaktadır. Kurumun misyon, vizyon ve hedefleri de bu bağlamda, kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini yansıtmaktadır. Misyon ve vizyon personel tarafından benimsenmiş ve hedefleri çerçevesinde sürekli olarak izlenmekte ve yıllar içerisindeki değişimleri takip edilmekte ve değerlendirilmektedir. Bu yaklaşım ile kalite güvence sistemi oluşturma çabalarına, özverili bir şekilde katılım sağlanmaktadır. Belirtilen noktalar, kalite sistemini güvence altına alma çerçevesinde güçlü yönler olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda misyon farklılaşması odaklı yaklaşım benimsenmemekle beraber bazı alanlarda uygulama çalışmaları planlanmakta ve gelişme aşamasındadır. Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası denge kurulmuştur ve mevcut dengenin tüm paydaşları kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması çalışmaları devam etmektedir. Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası bulunduğu ve kurumun tercihlerini yansıttığı görülmüştür.

Kurum Kalite Politikasının tüm paydaşlarına duyurulması, kurum içi ve dışında yayılımı konularında iç paydaşları ve dış paydaşları ile etkileşimi web sayfası aracılığıyla sağlanmaktadır. Aynı zamanda elektronik belge yönetim sistemi (EBYS), toplu mail grupları ve sosyal medya hesapları kurumun paydaşları ile iletişimde ve kalite politikasının yayılımında kullandığı araçlardır. Kurum içi ve dışında etkin bir paydaş yayılımı gösteren sistem görülemez. Kurumda Kalite Politikasının benimsendiğini gösteren akademik ve idari uygulamalar vardır. Kalite Politikası kurumun tercihlerini yansıtmaktadır. Kurumda Kalite Yönetimi çalışmalarına tüm birimlerin, farklı düzeylerde katılımının ve temsiliyetinin sağlanmasına yönelik faaliyetler söz konusudur. Kurumsal aidiyetin korunmasına ilişkin personel katılımının artırılarak devamı için kuvvetli bir istek ve irade olduğu memnuniyetle karşılanmıştır. Kurum içinde kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için idari ve akademik anlamda önemli ölçüde veri tabanı oluşturma hazırlıklarının ve bu amaçla üst yönetim desteği ve motivasyonu çerçevesinde birimlerde toplantıların planlanmakta ve uygulamaya alınmakta olduğu görülmüştür. Bu çalışmaların nihai haline getirilmesi kurum kalite kültürünün yaygınlaşması için önemlidir.

Kurumda strateji yönetimi ile Kalite Yönetimi, bütçe izleme, iç kontrol, iç denetim gibi uygulamaların entegrasyonuna yönelik çalışmalara başlanmıştır. Sürekliliğin güvence altına alınması henüz kurulma aşamasındadır. Kurum stratejik planıyla uyumlu olarak izlenmesi gereken performans göstergelerini tanımlamış olması memnuniyetle karşılanmıştır. Bununla beraber bu göstergelerin izlenmesi ve sonuçlarına göre değerlendirilmesi hususunda ölçülebilir bir sistemin kurulma aşamasında olduğu gözlemlenmiştir. Üniversite stratejik planında amaçlarını, hedeflerini ve bu bağlamda performans göstergelerini tanımlamıştır.

Göstergeler tüm birimleri kapsamakta ve farklı seviyelere kadar inmektedir. Kurum, izlediği performans göstergeleri içerisinde anahtar performans göstergelerini belirlemiştir. Kurumun uluslararasılaşma stratejileri vardır. Uluslararası protokoller ve işbirliklerinin sonuçları nicel göstergelerle değerlendirilmekte, izlenmekte ve sonuçları sonraki yıllarda iyileştirmelerde kullanılacak yaklaşım ile değerlendirilmektedir.

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

Kurumda tanımlı, periyodik olarak gerçekleştirilen ve sürekli iyileştirme bakış açısıyla yürütülen Kalite Yönetim süreçleri; sistemi, yaklaşımı, organizasyon yapılanması; bulunmakla beraber henüz kurulma aşamasındadır. Kalite komisyonunun çalışma usulleri ve ilkeleri tanımlıdır. Yansırı, kurumda kalite odaklı komisyon/danışma grupları bulunmaktadır. Kurumda Kalite Yönetiminden sorumlu birim/birimler Kalite Komisyonu ile ilişkilendirilmiştir ve idari destek yapılması mevcuttur. Kurumda Kalite Yönetimi çalışmalarına tüm birimlerin katılımı/temsiliyeti sağlanmaktadır.

Kurumun geçmişten bugüne kadar geçirmiş olduğu ve devam eden kurumsal dış değerlendirmeler, program ve laboratuvar akreditasyonları, sistem standartları konusunda deneyimleri henüz olgunlaşma aşamasındadır. Bu bağlamda öğrenim ve kazanımları henüz sınırlı düzeydedir. Kurum içinde kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için özellikle üst yönetim ve birim yetkilileri arasında işbirliği vardır. Kurumdaki liderler çalışanların kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda hedef birliğini sağlamak için mekanizmalar kurmuşlardır.

Komisyon/danışma grupları, sorumlu birim/birimler sürekli iyileştirme bakış açısıyla yürütülme ve ilişkilendirilme etkinliği tüm birimlerde henüz yerleşmekte olup, ilişkinin fonksiyonel bir şekilde kurulduğuna ve periyodik olarak gerçekleştirildiğine dair veri eksikliği söz konusudur. Kurumdaki liderler, çalışanların, kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda, Eğitim-öğretim, Araştırma-Geliştirme, Toplumsal katkı süreçlerinde, hedef birliğinin sağlanması amacıyla PUKÖ döngüsünü devreye almış olması memnuniyetle karşılanmıştır. Geri bildirimlerin sistemden beslenerek gerekli iyileştirmelerin yapılması ve çevrimin kapatılması çalışmaları ise henüz başlangıç aşamasındadır. Bu süreçlerde PUKÖ döngüsü özellikle önlem al aşamasında tümüyle gerçekleşmemektedir. Yönetim/İdari süreçlerde ise PUKÖ döngüsünü sağlamaya yönelik mekanizmalar tüm yerleşkeler için aynı düzeyde olmamakla beraber kurulmuş ve ilk çalışmalar tanımlanmıştır.

## 3. Paydaş Katılımı

Kurumda paydaş analizi söz konusudur. Ancak analiz yorumu, paydaşların tespiti ve kurumsal dağılımına yönelik başlangıç aşamasında çalışmalar bulunmaktadır. Stratejik amaç, hedef birlikteliğine yönelik bir paydaş kurgusu yenidir ve olgunlaşmamıştır. Paydaş önceliklendirmesi çerçevesinde çalışmalar stratejik planda yapılmaya başlanmış olup henüz olgunlaşma aşamasındadır.

Paydaş listeleri bulunmaktadır. Kurum iç paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını farklı mekanizmalarla sağlamaktadır. Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda iç paydaşlar bilgilendirilmektedir. Kurumda iç paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları bulunmaktadır.

Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda dış paydaşlar bilgilendirilmekte, ancak, informal düzeyde gerçekleşmektedir; sistematik bir öneri, şikayet, memnuniyet geri bildirimlerine yönelik bir mekanizması henüz olgunlaşmamıştır. Dış paydaşlarının kalite güvencesi sistemine katılmaları, katkı vermeleri, görüş ve önerilerinin alınması, karar alma, iyileştirme ve bilgilendirilme süreçleri ve geri bildirimleri henüz formal çerçevede görülmemiştir, kurulma aşamasındadır.

Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacıyla kurumda geçerli olan yaklaşım, süreç ve sistemler vardır. Bunlarla elde edilen geri bildirimler örnek bazında kullanıldığı gözlemlenmiştir. Öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımı etkili ve sürekli bir çerçevede sağlanmaktadır

## 3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Programların Tasarımı ve Onayı

Kurum, eğitim-öğretim politikası ve stratejik amaçları doğrultusunda eğitim odaklı bir üniversite olarak gelişmeyi hedeflemektedir. Kaliteli eğitim hizmeti sunarak bölge halkının sosyal, kültürel ve ekonomik gelişimine katkı sağlamak hedefleri arasındadır. Yenilikçi ve öğrenci merkezli bir yaklaşımla eğitim-öğretimin kalitesini artırarak ulusal ve uluslararası düzeyde tercih edilen üniversiteler arasına girmek amaçları arasındadır. Program çıktıları ve ders kazanımlarının ilişkilendirilmesi yapılmaktadır. Bu yaklaşımlar son derece memnuniyet vericidir, güçlü bir irade ve kararlılığı göstermektedir. Bununla beraber kurumda programların tasarımında paydaş görüşleri informal yöntemlerle alınmaktadır. Eğitim-öğretim programları tasarlanma sürecinin sürekliliği çalışmaları henüz yeni olup, güvence altına alınması hususunda, süreçlerin her seviyede devreye alınmaya başlandığı görülmektedir. Bu amaçla iç ve dış paydaş görüşlerine de her aşamada başvurulmakla birlikte, söz konusu çalışmalar informal olup henüz başlangıç aşamasındadır ve tümüyle tanımlanmamıştır. Genel itibarıyla bakıldığında, bu doğrultuda web aracılığı ile bilgilendirilmeler yapılmakta ancak tüm programları kapsayacak bir şekilde üniversite birimlerince kullanılan etkin bir mekanizmanın henüz bütünüyle kurulamadığı anlaşılmaktadır

Eğitim-öğretimin her seviyesinde öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetler kısıtlı olup, sürdürülebilirlik bağlamında henüz olgunlaşmamıştır. Bu faaliyetler eğitim-öğretimin her aşama ve tüm birimlerinde bulunmamaktadır. Her seviyede öğretim programı için hazırlanmış olan program ve ders bilgi paketleri ile programların eğitim amaçları ve kazanımlarının kurum içinde/dışında paylaşılması

Program yeterlilikleri kapsamında, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile uyumu göz önünde bulundurularak ve Bologna Süreci hedefleri bağlamında bir sistem çerçevesinde bilgi paylaşımı, tanınma ve ulusal-uluslararası hareketliliği artırma amaçlarıyla öğrencilere yetkinlik kazandıracak şekilde belirlenmesi faaliyetleri bulunmaktadır. Programların yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumunun ilişkilendirilmesi matrisler biçiminde sunulmaktadır. Öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki iş ortamlarında gerçekleşen mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlar benzeri Uygulamalı eğitimler, hareketlilik programları gibi rutin dışı uygulamaların krediletilmesi yapılmakta ve iş yükleri programlara yansıtılmaktadır.

### 2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Programların, eğitim-öğretim süreçlerinin yıllık değerlendirme raporları amaç-hedef ilişkisi çerçevesinde, ders ve program öğrenim kazanımlarının değerlendirilmesi bağlamında gözden geçirilmekte ve güncellenmesi farklı yöntemler kullanılarak yapılmaktadır. Paydaş katkıları bir süreç çerçevesinde alınmakla birlikte program güncelleme çalışmalarına paydaşların yeterli düzeyde katkı sağlamadığı gözlemlenmiştir. Paydaş katılımının sağlanmasında genellikle informal yöntemler kullanıldığı tespit edilmiştir.

Kurum, tüm programlarında eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasını dönem içi sınavlar ve ödevler, dönem sonu sınavlar, seminer ve atölye çalışmaları şeklinde farklı ölçme yöntemleri ile değerlendirmekte ve güvence altına almaktadır. Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının değerlendirilmesi amacıyla belirtilen mekanizmalar bilgi yönetim sistemi çerçevesinde kullanılmaktadır. Önceden belirlenmiş ve ilan edilmiş kriterlere

dayanan mezuniyet koşulları çerçevesinde de izlenmektedir

Program çıktılarını ulaşılamadığı durumlarda iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Bu bağlamda; program çıktılarının temelini oluşturan ders öğrenimi sorular bazında analiz tablosu oluşturulmaktadır. Analiz tablosunda başarı oranı %50 nin altında kalan öğrenme çıktıların iyileştirilmesine yönelik olarak bir faaliyet başarı oranı %50 nin altında kalan öğrenme çıktısının kazandırılıp kazandırılmadığı tekrar ölçülmektedir. Yapılan iyileştirmeler ve değişiklikler konusunda bilgilendirilen programlara yönetim desteği mevcuttur, ancak bu alanda henüz bir ilerleme sağlanmamıştır.

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

Kurumda ilan edilmiş eğitim politikası çerçevesinde öğrenci merkezli öğrenme (aktif) konusunda uygulanan politikalar bulunmaktadır. Kurumun öğrenci merkezli eğitim konusundaki ciddi ve destekleyici bir politikası vardır. Kurum bu çerçevede tüm Fakülte, YO, MYO ve Enstitü programlarının yürütülmesinde atölye ve laboratuvar çalışmaları, projeler ve teknik geziler yoluyla desteklemekte, öğrencilerin aktif katılımlarını teşvik etmektedir

Öğrenci merkezli eğitim politikası doğrultusunda yapılan uygulamaların yayılımında kurumsal bilgilendirmeler ve internet bağlantılarını kullanılmakla beraber, belirlenen çalışmalarda formal bir sistem tüm birimlerde yeterince devreye alınmamıştır. Kurumda öğrenci merkezli eğitim modeli ve/veya aktif öğrenme konusunda öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesi konusunda çalışmalar yapılmakta, gelişim ve kariyer eğitimleri düzenlenmektedir. Kurumdaki öğreticinin eğitimi programında, öğrenciler bazında programlar ile ilişkilendirilme henüz tamamlanmamıştır. Ders bilgi paketlerinde öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerleri belirlenmiştir. Öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde öğrenci görüşleri değerlendirilmiş, bu amaçla ders bazında yapılan anket çalışmaları kullanılmıştır.

Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi uluslararası hareketlilik programlarında Kurum/Bölüm/Program Koordinatörlerinin koordinasyonu ile kullanılmaktadır.

Staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim kazanma programları konusunda tanımlı yönergeler ve belgeler kurumda tanımlıdır. Ancak kurumun tüm birimlerinde bu programlar yeterli etkinlikte yürütülmektedir. Seçmeli derslerin yönetimi danışmanlar ile farklı düzeylerde sağlanmaktadır. Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede (BDY) tanımlı süreçler vardır ve bu süreçler öğrencilere ilan edilmektedir. Tüm programlarda bu süreçlerin uygulanması güvence altına alınmıştır. Güncel yönetmelik kurum web sitesinde ve birim duyuru panolarında tüm ilgililere duyurulmaktadır

Öğrencinin mezuniyet koşulları tanımlıdır. Program ve ders öğrenme çıktıları ölçülmektedir. Öğrencinin başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi amacıyla kurumda bilgilendirme ve eğitimler yapılmaktadır. Kurumda, öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler vardır. Öğrenci şikayetleri sözel ve yazılı olarak kurum tarafından alınmakta ve değerlendirilmektedir. Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktıların kazanmaları noktasında henüz yeterli düzeyde sistematik güvence sistemi uygulanmamaktadır.

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

Kurum, öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriterler uygulamaktadır. Özellikle merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, YÖS, ÇAP, yandal ve yabancı uyruklu öğrenci kabullerinde uygulanan tanımlı süreç ve yönetmelikler vardır.

Kurumda önceki “formal” öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmaktadır. Ancak önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması için yönetmelik, yönerge ve benzeri tanımlı süreçler yeterince olgunlaşmamıştır.

### 5. Eğitim-Öğretim Kadrosu

### 6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

Kurumda öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar farklı ölçeklerde tüm birimlerde bulunmaktadır. Ancak, özellikle sosyal, kültürel, sportif faaliyetler ve bu çerçevede öğrenci toplulukları ve kulüpleri oluşturma, faaliyetlerini izleme ve değerlendirme sistemi tüm yerleşkelerde aynı düzeyde ve yeterlilikte gerçekleştirilmemektedir. Bazı birimlerde de formal bir şekilde uygulamaya alınmamıştır. Kurumda danışmanlık hizmeti tüm öğrencilere sunulmaktadır. Kurumda öğrencilere sunulan rehberlik hizmeti henüz sağlanmamaktadır. Kurumda engelsiz üniversite uygulamaları çerçevesinde özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için mevcut düzenlemeler vardır ve kurum tarafından etkin bir şekilde yürütülmektedir. Kampüs alanı içerisinde ve tüm kapalı alanlarda görme engelli öğrencilerin rahat ulaşımı ve erişimi için hissedilebilir yüzey ile kaplanmıştır. Fiziksel engelli öğrenciler ile tüm binalarda asansör ve bina girişlerinde sıfır giriş uygulaması yapılmıştır. Bu konuda öğrenci memnuniyeti de tespit edilmiştir.

Kurumda öğrenciye sunulan hizmet ve desteklerin kurumsal planlaması yapılmakta ve güncellenmekle beraber, programlama aşamasında öğrencilere yönelik olarak yıllık sportif, kültürel, sosyal faaliyetlerin listesi şeklinde formal bir düzey tüm birimlerde henüz kurulamamıştır. Öğrencilere sunulan hizmetlerle ilgili öğrenci geri bildirimler genellikle anketler ile yapılmakta ve sonuçları değerlendirilmektedir. Yıllık Bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından % dağılımına stratejik plan, hedef ve performans yönergesi kapsamında karar verilmektedir. Bu konuda birimlerden alınan talepler değerlendirilmektedir.

## 4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Kurumun araştırma-geliştirme politikası ve stratejik amaçları, ve bu çerçevede öncelikli alanları belirlenmiştir. Kurum ilan edilmiş olan bu öncelikleri doğrultusunda izlediği bir araştırma politikası sahiptir. Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ile organizasyonel bir yapı kurmuştur. Eğitim-öğretim süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar Lisansüstü eğitim programları olarak tanımlanmış; bu alanlarda izlenen politikalar ise lisansüstü eğitim öğretim yönetmeliği bağlamında sınırlı bir şekilde ilişkilendirilmiştir. Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile toplumsal katkı süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve buralarda izlenen politikalar açık ve tanımlıdır. Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri, kurumun araştırma ve geliştirme stratejilerine etkisi projelere yansıtılmakta, bu çerçevede 10 yıllık kalkınma planı, stratejik plan, kurum gelişim planı, Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK) öncelikli alanları ve Kamu Üniversitesi Sanayi İşbirliği Eylem Planı'nda belirlenen hedefler dikkate alınmaktadır.

Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı, performans yönergesi aracılığıyla ulusal ve uluslar arası proje ve yayın değerlendirmeleri kapsar izlenmektedir. Bu çerçevede kurum kapsamında yürütülen araştırmaların son Performans Değerlendirme Yönergesi, Akademik Teşvik deneği Yönetmeliği ve ğretim yeliğine Ykseltirme ve Atanma Kriterleri çerçevesinde dllendirilmek Web of Science-Incites verilerine göre, 2009-2018 döneminde SCI, SCI-Exp, SSCI ve AHCI kapsamında Munzur niversitesi adresli toplam 703 yayın, 3537 at olup, uluslararası işbirliği oranı % 15.36, h indeksi 25'dir. Yayın ve atıf sayısının her yıl artan bir eğilim gösterdiği gözlenmektedir.

## 2. Kurumun Araştırma Kaynakları

Kurumun Araştırma-Geliştirme altyapısı özellikle laboratuvarları ve merkezleri araştırma-geliştirme strateji ve hedefleri doğrultusunda faaliyetleri için devrede olup, farklı alanlarda projeler gerçekleştirilmektedir. Bu çerçevede gerekli kaynakları planlamakta, tedarik etmekte ve kullanmaktadır. Bu hususta bölgesel nitelikteki politikalar izlenmektedir. Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerine kurum dışı fonların paydaş katılımı sınırlıdır. Katılımlar informaldır ve henüz bir sistem olgunlaşması sağlanmamıştır. Araştırma-Geliştirmede kurumsal yetkinlik alanları tanımlıdır. Bu bağlamda kurumda tüm birimlerde katılımın sürekliliğinin güvence altına alınması kurulma çalışmaları devam etmektedir.

Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarını izleme sistemi/yöntemi performans göstergeleri, performans yönergesi ve bilim kurullarıyla sağlamakta ve bu bağlamda projeler yürütülmeye çalışmaktadır. Kurumun araştırma çalışmaları için niversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik izlediği stratejileri genellikle dış kaynak ve fonların teminine yönelik toplantılar Őeklinindedir. Kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetler vardır. Bu amaçla kurum içi ve dış katılımlara yönelik bilgilendirme toplantıları, güncel teknolojilere ilişkin kurum günleri düzenlenmektedir. Ancak bu çalışmalar tüm birimler çerçevesinde olgunlaşmamıştır.

Kurumun dış destekler (proje desteği, bağış, sponsorluk vb.) stratejik hedeflerine yeterli oranda katkı sunmamaktadır. Kuruma dışarıdan sağlanan herhangi bir bağış ve sponsorluk beraber yeterli değildir.

## 3. Kurumun Araştırma Kadrosu

Kurumda araştırma kadrosunun araştırma yetkinlikleri ve bu yetkinliklerin kurumun ARGE hedefleri ile ilişkisi ve tutarlığı, ğretim yeliğine ykseltirme ve atanma ltleri bağlamında, mevcut yasa ve yönetmelikler bağlamında tanımlıdır. Araştırma kadrosunun bu yetkinlikleri başarma düzeyleri akademik değerlendirme ve teşvik sistemi ile ölçülmektedir.

Akademik personelin ve araştırma kadrosunun araştırma-geliştirme performansını izlemek yetkinliğini geliştirmek için tanımlı süreçler vardır. Yayınlanmış teşvikler ve bu çerçevede yurt dışı görevlendirmeler gerçekleştirilmektedir. Bu amaçla araştırma personelinin yurtiçi ve dışı projelerde görevlendirilme süreçleri ve sistemi etkin olarak kullanılmaktadır. BAP destekleri ile araştırmacıların araştırma cihaz ve ekipman ihtiyaçlarına destekler sağlanmakta; eğitim ve danışmanlık faaliyetlerine teknik destek verilmektedir. Araştırmacıların niversite dışı ve uluslararası her türlü araştırma çalışmalarına katılımı çerçevesinde gereken idari destek sağlanmaktadır. Sağlanan olanakların değerlendirilmesi özellikle performans göstergeleri çerçevesinde açık ve Şeffaf olarak değerlendirilmektedir. Araştırma kadrosu; araştırma, teknoloji geliştirme veya sanat faaliyetleri ulusal ve uluslar arası projelere katılım olanakları sağlanarak teşvik edilmektedir.

## 4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Kurumun araştırma-geliştirme hedeflerine ulaşıp ulaşmadığını izlemek ve bu faaliyetlerinin etkililik düzeyini ve bu konuda ulaşılan performansı değerlendirmek üzere, kurum tanımlı süreçlere sahiptir. Kullanılan yöntemler, mevcut yasa ve yönetmelikler ile Munzur Üniversitesi Performans Değerlendirme Yönergesi, ğretim yeliğine Ykseltirme ve Atanma İlkeleri ilgili maddeleri çerçevesinde periyodik olarak ölçülmektedir. Yıllık değerlendirmeler faaliyet raporları ile yayınlanmaktadır. Kurum, araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini faaliyet raporları ile gözden geçirmekte, yeterlilik düzeyleri ölçülmekte ve performans göstergeleri değerlendirilmekte, iyileştirmeye yönelik çalışmalarda bulunmaktadır. Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçları kurum web sayfası aracılığı ile yayımlanmaktadır

## 5. YÖNETİM SİSTEMİ

### 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Yönetim ve idari alanlarla ilgili bir kurum politikası ve stratejik amaçları uygulamaya yönelik yönetimsel ve idari yapılanma mevcut olup, eğitim-ğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı süreçlerini de kapsayan, yasa ve yönetmelikler çerçevesinde bütünleşik, Şeffaf ve ulaşılabilir bir yapı bağlamında uygulanmaktadır. İç kontrol eylem planı hazırlama süreci, tüm birimlerde kalite yönetim sistemi çalışmaları ile ilişkili olarak hazırlanmış olup, düzenli ve mevcut yönetmelik çerçevesinde izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

### 2. Kaynakların Yönetimi

### 3. Bilgi Yönetimi Sistemi

Kurumun her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullandığı bilgi yönetim sistemi düzenli ve ulaşılabilir Şekilde işletilmektedir. Bu çerçevede beş farklı sistem kurumda kullanılmaktadır. Güvence altına alınmıştır.

Kurumun izlemesi gereken performans göstergelerinin değerleri elektronik belge yönetim sistemi ile toplanmaktadır. Kullanılmakta olan sistem performans analiz amaına yönelik olarak devrede olan bir uygulama olmayıp, sadece veri toplama aşamasında yardımcı bir araçtır. Akademik performansa yönelik kurum kendi beşeri kaynakları ile yazılım geliştirme çalışmaları henüz olgunlaşma aşamasında olup, kurulumu devam etmektedir. Kayıt edilmesi, güncellenmesi ve paylaşılmasında tanımlı süreçler ve uygulamalar aşamasına henüz ulaşmamıştır. Bu bağlamda kullanılan bilgi sistemi, gerek kalite yönetim süreçleri gerek diğer tüm süreçler ile henüz yeterince tüm birimlerde entegrasyon halinde değildir. Kurumsal hafızanın korunması ve sürdürülebilirliğin sağlanmasına ilişkin uygulamalar yeni olmakla beraber sürdürülebilirliğini güvence altına almak üzere arşivleme sistemi kurulmuştur

Yönetsel ve operasyonel faaliyetlere ilişkin periyodik analiz raporları ve bu yaklaşım çerçevesinde BYS analiz sonuçlarının iyileştirme çalışmalarında kullanımına ilişkin olmak üzere özellikle kurumsal i ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgiler önceden planlanmış ve ilan edilmiş sıklıkta toplanmaktadır. Toplanan verilerin güvenliği, gizliliği ve güvenilirliğini geliştirilen projeler bulunmakta ve ayrıca ilgili yasa ve yönetmelikler ile güvence altına alınmaktadır.

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

Kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin ilgili yasa ve yönetmelikler çerçevesinde tanımlı kriterler mevcuttur ve uygulanmaktadır. Kurum dışından alınan tedarik hizmetlerinden iç paydaşların memnuniyet düzeyini ve kalite uygunluğunu gösteren kanıtlar elde etmeye yönelik anketler, paydaş katkıları ve komisyon değerlendirmeleri mevcut olup, gerçekleşen uygulamalar çerçevesinde sürekliliği güvence altına alınmaktadır.

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

Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla kurum web sayfası üzerinden paylaşmaktadır.

Kurum, kamuoyuna sunduğu bilgileri, anketler, paydaş toplantıları ve birim yöneticileri ile yürüttüğü görüşmeler ile değerlendirmeye çalışmakta ve yönetsel fonksiyonlarına da yansıtılmaktadır. Bu çerçevede, kurum, Faaliyet Raporu ve diğer basılı yayınlar ile yöneticilerin periyodik olarak düzenlediği değerlendirme toplantıları çerçevesinde sonuçlandırdığı çalışmalarını üst yönetici beyanı ile kamuoyuna web sitesi aracılığı ile deklare edilmektedir.

#### 6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun 2019 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Programına dahil olan Munzur Üniversitesi Türkiye'de gelişmekte olan devlet üniversitelerinden biridir. Kurum kuruluşundan itibaren eğitim-öğretim, araştırma, yönetim sistemi, topluma katkı stratejilerini genişleterek yaygınlaştırma çabası içersindedir. Munzur Üniversitesi yaptığı eğitim, araştırma ve uygulama faaliyetleri ile bulunduğu şehre ve bölgeye değer katarak ve geleceğe yönelik olarak bölgenin sorunlarının çözümüne yönelik çalışmalar gerçekleştirmektedir. Misyon, vizyon ve stratejik hedeflerini gözden geçirerek katılımcı bir yaklaşımla değerlendiren kurum, mevcut öğretim üyesi, öğrencisi ve fiziki olanakları ile belirlediği misyon ve vizyon hedeflerine yaygın yerleşkeleri ile ilerleme yolunda son derece kararlıdır. Yakın tarihte kurulmuş bir üniversite olmasına rağmen, eğitim öğretim, araştırma geliştirme ve bölgesel hizmet alanlarında önemli faaliyetleri hedefleyerek katkılarda bulunmaya gayret etmektedir.

Bölgenin çözüm bekleyen önemli problemleri olarak gördüğü su, çevre, gıda, enerji, insani ve sosyal sorunlar konularında çözümler üretmeye yönelik olarak belirlediği misyonu doğrultusunda ve yenilikçi düşünce anlayışına sahip bireyler yetiştirme amacıyla faaliyetlerine devam etmektedir. Bölgede girişimcilik ruhunu canlandırmak, Ar-Ge faaliyetlerini ve ülkemizin doğu ve güneydoğu komşularıyla mevcut ilişkileri geliştirmek, eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme yapan, teknoloji odaklı bir dünya üniversitesi olmak, kurum vizyonunun ana noktalarıdır.

Değerlendirme sürecinde öncelikle Sayın Rektör olmak üzere, Rektör Yardımcısı, tüm üst yönetim, dekanlar, müdürler, üniversite kalite komisyonu üyeleri, öğretim elemanları, idari birim yöneticileri ve katkı sağlayan tüm personele, faaliyetlerin yürütülmesinde göstermiş oldukları şeffaf, açık, kolaylaştırıcı ve samimi yaklaşımlarından ve misafirperverliklerinden dolayı dış değerlendirme takımı olarak teşekkür ederiz.

Kurum Dış Değerlendirme Raporu, Munzur Üniversitesi KİDR temel alınarak ve gerçekleştirilen saha ziyaretinde elde edilen gözlem ve belgeler ışığında Dış Değerlendirme ölçütleri çerçevesinde etraflıca değerlendirilerek, Üniversite'nin sürekli iyileşme ve kalite kültürünün kurumsallaşmasına katkı sağlaması amacıyla hazırlanmıştır. Değerlendirme Ekibi olarak görüşlerimiz, değerlendirme ve önerilerimiz raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı olarak sunulmuştur. Bu bölümde, elde ettiğimiz ve raporda ayrıntılı olarak sunulan sonuçlar doğrultusunda, kurumun "**Güçlü Yönleri**" ve "**Gelişmeye Açık Yönleri**" değerlendirme konu başlıkları altında özetlenmektedir.

#### 2. Kalite Güvencesi Sistemi

##### Güçlü Yönler

##### Güçlü Yanlar (GY):

Kurum üst yönetimin, kalite güvence sisteminin kurulması ve uygulanmasına yönelik kararlılığı ve desteği ile; operasyonel kademedan stratejik kademe kadar akademik ve idari kadroda güçlü bir kurumsal kültürün oluşmakta olduğu tespit edilmiştir. Misyon, vizyon ve hedefleri kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini yansıtmaktadır. Kurumun stratejileri ve bu stratejileriyle ilişkili hedefleri misyon ve vizyonu ile ilişkilidir. Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası denge kurulmuştur. Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası bulunmaktadır. Kurumda Kalite Politikasının benimsendiğini gösteren akademik ve idari uygulamalar vardır Kalite Politikası kurumun tercihini yansıtmaktadır. Kurumda stratejik yönetim ile bütçe izleme, iç kontrol, iç denetim gibi uygulamalar entegre edilmiştir.

Kurum stratejik planıyla uyumlu olarak izlemesi gereken performans göstergelerini tanımlamış ve izlenmektedir. Göstergeler tüm birimleri kapsamakta ve farklı seviyelere kadar inmektedir.

Kurum, izlediği performans göstergeleri içerisinde anahtar performans göstergelerini belirlemiştir.

Kurum uluslararasılaşma stratejileri vardır. Uluslararası protokoller ve işbirliklerinin sonuçları izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Kalite komisyonunun yansırı, kuruma özgü kalite odaklı komisyon/danışma grupları bulunmaktadır. Kurumda Kalite Yönetiminden sorumlu birim/birimler Kalite Komisyonu ile ilişkilendirilmiştir

Kurumda Kalite Yönetimi çalışmalarına tüm birimlerin katılımı/temsiliyeti sağlanmaktadır. Kurum içinde kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için özellikle üst yönetim ve birim yetkilileri arasında işbirliği vardır. Kurumdaki liderler çalışanların kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda hedef birliğini sağlamak için mekanizmalar kurmuşlardır. Yönetimsel/idari süreçlerde PUKÖ döngüsünü sağlamaya yönelik mekanizmalar bulunmaktadır.

Kurum iç paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını farklı mekanizmalarla sağlamaktadır. Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda iç paydaşlar bilgilendirilmektedir. Kurumda iç paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları bulunmaktadır. Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda dış paydaşlar bilgilendirilmektedir. Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacıyla kuruma geçerli olan yaklaşım, süreç ve sistemler vardır. Bunlarla elde edilen geri bildirimler örnek bazında kullanıldığı gözlemlenmiştir. Öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımı sağlanmaktadır.

## Geliştirmeye Açık Yönler

### Gelişmeye Açık Yönler (GA):

Kurumda misyon farklılaşması odaklı yaklaşım benimsenmemekle beraber bazı alanlarda uygulama çalışmaları planlanmakta ve gelişme aşamasındadır.

Kurumda strateji yönetimi ile kalite yönetimi bütçe izleme, iç kontrol, iç denetim gibi uygulamaların entegrasyonuna yönelik çalışmalara başlanmış ancak sürekliliğin güvence altına alınması henüz kurulma aşamasındadır. Kurum bu stratejisini başarmak üzere hedeflerini ve izlemesi gereken performans göstergelerini belirlemiş olmakla beraber bu göstergelerin izlenmesi ve sonuçlarına göre değerlendirilmesi hususunda ölçülebilir bir sistemin kurulmam aşamasında olduğu gözlemlenmiştir.

Kurumda tanımlı, periyodik olarak gerçekleştirilen ve sürekli iyileştirme bakış açısıyla yürütülen Kalite Yönetim süreçleri mekanizmaları henüz kurulma aşamasındadır.

Kurumun geçmişten bugüne kadar geçirmiş olduğu ve devam eden kurumsal dış değerlendirmeler, program ve laboratuvar akreditasyonları, sistem standartları konusunda deneyimleri henüz olgunlaşma aşamasındadır. Bu bağlamda öğrenim ve kazanımları henüz sınırlı düzeydedir.

Eğitim öğretim, Araştırma-geliştirme, Toplumsal katkı süreçlerinde PUKÖ döngüsü özellikle önlem al aşamasında tümüyle gerçekleştirilmemektedir.

Kurumda paydaş analizi tespit anlamında yapılmıştır. Paydaş önceliklendirmesi çerçevesinde çalışmalar yapılmakta olup henüz olgunlaşmış bir sistem tespit edilmemiştir.

Kurumda dış paydaşların görüş ve önerilerinin alınması ile paydaş bilgilendirmeleri informal düzeyde yapılmaktadır, sistematik bir geri bildirim mekanizması henüz olgunlaşmamıştır.

## 3. Eğitim ve Öğretim

### Güçlü Yönler

Kurum, eğitim-öğretim politikası ve stratejik amaçları doğrultusunda eğitim odaklı bir üniversite olarak gelişme hedefi çerçevesinde bölge halkının sosyal, kültürel ve ekonomik gelişimine katkı sağlamak üzere yenilikçi ve öğrenci merkezli bir yaklaşımla eğitim-öğretimin kalitesini artırmakta; bu bağlamda program çıktıları ve ders kazanımlarının ilişkilendirilmesi ile güçlü bir irade ve kararlılığı göstermektedir. Tasarlanan programlar konusunda paydaşlar bilgilendirilmektedir. Her seviyede öğretim programı için hazırlanmış olan program ve ders bilgi paketleri ile programların eğitim amaçları ve kazanımlarının kurum içinde/dışında paylaşılmaktadır. Programların yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumu sağlanmıştır. Öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleşen mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlar benzeri Uygulamalı eğitimler, hareketlilik programları gibi rutin dışı uygulamaların kredilendirilmesi yapılmakta ve iş yükleri programlara yansıtılmaktadır.

Programların eğitim-öğretim süreçlerinin yıllık değerlendirme raporları amaç-hedef ilişkisi çerçevesinde, ders ve program öğrenim kazanımlarının değerlendirilmesi bağlamında gözden geçirilmekte ve güncellenmesi farklı yöntemler kullanılarak yapılmaktadır. Kurum, tüm programlarında eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasını güvence altına almaktadır. Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla farklı mekanizmalar kullanılmaktadır. Program çıktılarına ulaşamadığı durumlarda iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir.

Paydaş katkıları bir süreç çerçevesinde alınmakla birlikte program güncelleme çalışmalarına paydaşların yeterli düzeyde katkı sağlamadığı gözlemlenmiştir. Akredite olmak isteyen programlar desteklenmesine rağmen bu alanda henüz bir ilerleme sağlanmamıştır.

Kurumda öğrenci merkezli öğrenme (aktif) konusunda uygulanan politikalar bulunmaktadır. Kurumun öğrenci merkezli eğitim konusundaki ciddi ve destekleyici bir politikası vardır. Kurumda öğrenci merkezli eğitim modeli (aktif öğrenme) konusunda öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesi konusunda çalışmalar yapılmaktadır.

Ders bilgi paketlerinde öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerleri belirlenmiştir. Öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde öğrenci görüşleri alınmıştır. Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi uluslararası hareketlilik programlarında kullanılmaktadır.



Kültürel derinlik kazanımına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli dersler bulunmaktadır ve öğrenciler bu derslere yönlendirilmektedir. Kurumda seçmeli derslerin yönetimi danışmalar ile farklı düzeylerde sağlanmaktadır. Kurumda öğrenci danışmanlık sistemi uygulamaları yürütülmektedir ve bunların etkililiği değerlendirilmektedir.

Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede (BDY) tanımlı süreçler vardır ve bu süreçler öğrencilere ilan edilmektedir. Tüm programlarda bu süreçlerin uygulanması güvence altına alınmıştır. Öğrencinin mezuniyet koşulları tanımlıdır. Program ve ders öğrenme çıktıları ölçülmektedir. Öğrencinin başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi amacıyla kurumda bilgilendirme ve eğitimler yapılmaktadır.

Kurumda, öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler vardır. Öğrenci şikayetleri sözel ve yazılı olarak kurum tarafından alınmakta ve değerlendirilmektedir

Kurum, öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriterler uygulanmaktadır. Özellikle merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, YÖS, ÇAP, yandal ve yabancı uyruklu öğrenci kabullerinde uygulanan tanımlı süreç ve yönetmelikler vardır. Kurumda önceki "formal" öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmaktadır.

Eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını izlemek üzere atama-yükseltme kriterleri, yönetmelik ve yönergeler bulunmaktadır Kurumdaki ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi akademik değerlendirme ve öğrenci başarı değerlendirme sistemi ile sağlanmaktadır. Kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usullerinde tanımlı kurallar vardır ve ilan edilmektedir.

Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar bulunmaktadır. Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için mevcut düzenlemeler vardır ve kurum tarafından etkin bir şekilde yürütülmektedir. Yıllık Bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından % dağılımına stratejik plan, hedef ve performans yönergesi kapsamında karar verilmektedir. Bu konuda birimlerden alınan talepler değerlendirilmektedir.

#### **Geliştirmeye Açık Yönler**

#### **Gelişmeye Açık Yönler (GA):**

Kurumda eğitim-öğretim programları tasarlanma sürecinin sürekliliği henüz güvence altına alınmamıştır. Programların tasarımında paydaş görüşleri informal yöntemlerle alınmaktadır. Eğitim-öğretimin her seviyesinde öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetler kısıtlı olup, sürdürülebilirlik bağlamında henüz olgunlaşmamıştır.

Paydaş katkıları bir süreç çerçevesinde alınmakla birlikte program güncelleme çalışmalarına paydaşların yeterli düzeyde katkı sağlamadığı gözlemlenmiştir. Akredite olmak isteyen programlar desteklenmesine rağmen bu alanda henüz bir ilerleme sağlanmamıştır.

Öğrenci merkezli eğitim politikası doğrultusunda yapılan uygulamaların yayılımı kurumsal bilgilendirmeler ve internet bağlantılarını kullanılmakla beraber, belirtilen çalışmalarda formal bir sistem tüm birimlerde yeterince devreye alınmamıştır. Staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim kazanma programları konusunda tanımlı yönergeler ve belgeler olmasına rağmen bu programlar yeterli düzeyde yürütülmemektedir.

Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktılarına kazanmaları yeterli düzeyde güvence altına alınmamaktadır. Kurumda önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler yeterince olgunlaşmamıştır.

Eğiticilerin mesleki gelişmelerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için sağlanan imkanlar tanımlanmış ve uygulanmaktadır. Ancak tüm birimler için henüz yeterli düzeyde değildir. Bu uygulamalara tüm öğretim elemanlarının katılımı planlanmış olmakla birlikte olgunlaşmış bir sistematik henüz yerleşmiş değildir. Kurumdaki eğiticinin eğitimi programı, kurumun hedefleri doğrultusunda programlanmıştır ve güncellenmektedir. Ancak henüz yeterince gerek tüm öğretim elemanları gerek öğrenciler bazında programlar ile ilişkilendirilmesi tamamlanmamıştır

Öğrenci gelişimine yönelik özellikle sosyal, kültürel, sportif faaliyetler ve bu çerçevede öğrenci toplulukları ve kulüpleri oluşturma, faaliyetlerini izleme ve değerlendirme sistemi tüm yerleşelerde aynı düzeyde ve yeterlilikte ve gerçekleşmemektedir. Bazı birimlerde de formal bir şekilde uygulamaya alınmamıştır. Kurumda öğrencilere sunulan rehberlik hizmetleri henüz sağlanmamaktadır. Kurumda öğrenciye sunulan hizmet ve desteklerin kurumsal planlaması yapılmakta ve güncellenmekle beraber, programlama aşamasında öğrencilere yönelik olarak yıllık sportif, kültürel, sosyal faaliyetlerin listesi şeklinde formal bir düzey tüm birimlerde henüz kurulamamıştır

#### **4. Araştırma ve Geliştirme**

#### **Güçlü Yönler**

Kurumun araştırma-geliştirme politikası ve stratejik amaçları, ve bu çerçevede öncelikli alanları belirlenmiştir. Kurum ilan edilmiş olan bu öncelikleri doğrultusunda izlediği bir araştırma politikası sahiptir. Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ile organizasyonel, bir yapı kurmuştur. Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile toplumsal katkı süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve buralarda izlenen politikalar açık ve tanımlıdır. Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri, kurumun araştırma ve geliştirme stratejilerine etkisi projelere yansıtılmaktadır. Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı, performans yönergesi aracılığıyla ulusal ve uluslararası proje ve yayın değerlendirmeleri kapsamında izlenmektedir. Yapılan araştırmaların Performans Değerlendirme Yönergesi, Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği ve Öğretim Üyelğine Yükseltme ve Atama Kriterleri çerçevesinde ödüllendirilmektedir

Kurumun Araştırma-Geliştirme altyapısı özellikle laboratuvarları ve merkezleri araştırma-geliştirme strateji ve hedefleri doğrultusunda faaliyetleri için devrede olup, farklı alanlarda projeler gerçekleştirilmektedir. Bu çerçevede gerekli kaynakları planlamakta, tedarik etmekte ve kullanmaktadır. Bu hususta bölgesel nitelikteki politikalar izlenmektedir. Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarını izleme sistemi/yöntemi performans göstergeleri, performans yönergesi ve bilim kurullarıyla sağlanmakta ve bu bağlamda projeler yürütülmeye çalışmaktadır. Kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetler vardır.

Kurumda araştırma kadrosunun araştırma yetkinlikleri ve bu yetkinlikler bazında beklenen seviyeleri tanımlıdır. Araştırma kadrosunun bu yetkinlikleri başarma düzeyleri akademik değerlendirme ve teşvik sistemi ile ölçülmektedir

Akademik personelin ve araştırma kadrosunun araştırma-geliştirme performansını izlemek yetkinliğini geliştirmek için tanımlı süreçler vardır. Yayımlanmış teşvikler ve bu çerçevede yurt dışı görevlendirmeler gerçekleştirilmektedir. Açık ve şeffaf olarak değerlendirilmektedir. Araştırma kadrosu; araştırma, teknoloji geliştirme veya sanat faaliyetleri ulusal ve uluslar arası projelere katılım olanakları sağlanarak teşvik edilmektedir. Araştırmacıların araştırma cihaz ve ekipman ihtiyaçlarına destekler sağlanmakta; eğitim ve danışmanlık faaliyetlerine teknik destek verilmektedir.

Kurumun araştırma-geliştirme hedeflerine ulaşip ulaşmadığını izlemek ve bu faaliyetlerinin etkililik düzeyini ve bu konuda ulaşılan performansı değerlendirmek üzere, kurum tanımlı süreçlere sahiptir. Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkililik düzeyi/performansı yıllık değerlendirmeler ve faaliyet raporları ile değerlendirilmektedir. Kurum, araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini faaliyet raporları ile gözden geçirmekte ve performans göstergeleri ile iyileşmesine yönelik çalışmalarda bulunmaktadır.

Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçları kurum web sayfası aracılığı ile yayımlanmaktadır. Kurum, bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkısı uluslar arası proje ve yurt dışı destekli çalışmalar ile ölçmekte ve yeterliliğini değerlendirmektedir. Kurum, bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkılarını başta URAP olmak üzere diğer Ranking sistemleri ile sağlamaktadır.

## **Geliştirmeye Açık Yönler**

### **Gelişmeye Açık Yönler (GA):**

Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile eğitim-öğretim süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve bu alanlarda izlenen politikalar henüz yeterli düzeyde yaygın değildir

Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerine kurum dışı fonların paydaş katılımı sınırlıdır. katılımını informal düzeyde sağlamakta olup bu katılımın sürekliliği bu nedenle yeterince güvence altına alınamamıştır. Kurumun araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonların miktarını arttırmaya yönelik izlediği stratejileri henüz olgunlaşma aşamasındadır. Kurumun dış kaynaklardan sağladığı destekler (proje desteği, bağış, sponsorluk vb.) stratejik hedeflerine kısmen katkı sağlamaktadır.

## **5. Yönetim Sistemi**

### **Güçlü Yönler**

Yönetim ve idari alanlarla ilgili bir kurum politikası ve yönetsel ve idari yapılanma mevcut olup, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı süreçlerini de kapsayan bütünlüklü, şeffaf ve ulaşılabilir bir şekilde uygulanmaktadır. İç kontrol eylem planı hazırlama süreci düzenli ve mevcut yönetmelik çerçevesinde izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

İnsan kaynakları politikası ve yönetimi şeffaf ve paylaşılabılır düzeydedir. Mali kaynakların yönetimi de, mevcut yasa ve yönetmelikler çerçevesinde tanımlıdır ve iç denetim organizasyonel yapısı bağlamında etkin olarak uygulanmaktadır. Kurum, işe alınan/atanan personelinin gerekli yetkinliğe sahip olmasını özellikle idari değerlendirmeler olmak üzere şeffaf bir çerçeve ile güvence altına alınmaktadır.

Taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimi yönetmeliğe uygun ve etkin bir şekilde uygulanmaktadır. İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere yıllık faaliyetler ve performans değerlendirmeleri ile ilişkili tanımlı süreçler vardır.

Kurumun her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullandığı bilgi yönetim sistemi düzenli ve ulaşılabilir şekilde işletilmektedir. Kurumun izlemesi gereken performans göstergelerinin değerleri elektronik belge yönetim sistemi ile toplanmaktadır Kurumsal iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgiler önceden planlanmış ve ilan edilmiş sıklıkta toplanmaktadır. Toplanan verilerin güvenliği ve gizliliği ve güvenilirliği geliştirilen projeler ile güvence altına alınmaya çalışılmaktadır. Kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini güvence altına almak üzere arşivleme sistemi kurulmuştur

Kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin tanımlı kriterler mevcuttur. Kurum dışından alınan bu hizmetlerin uygunluğu ve kalitesi anketler, paydaş katkıları ve komisyon değerlendirmeleri ile sağlanmakta ve sürekliliği güvence altına alınmaktadır

Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla kurum web sayfası üzerinden paylaşmaktadır.

Kurum, kamuoyuna sunduğu bilgileri, anketler, paydaş toplantıları ve birim yöneticileri ile yürüttüğü görüşmeler ile değerlendirmekte ve yönetsel fonksiyonlarına da yansıtılmaktadır. Kurum, Faaliyet Raporu ve diğer basılı yayınlar ile yöneticilerin liderliğinde sonuçlandırıldığı çalışmalarını kamuoyuna web sitesi aracılığı ile deklare edilmektedir.

## **Geliştirmeye Açık Yönler**

**Gelişmeye Açık Yönler (GA):**

Kullanılmakta olan sistem performans değerlendirme sistemi, veri analizi amacına yönelik olarak devrede olan bir uygulama olmayıp, sadece veri toplama aşamasında yardımcı bir araçtır. Akademik performansa yönelik kurum kendi beşeri kaynakları ile yazılım geliştirme çalışmaları henüz olgunlaşma aşamasında olup, kurulumu devam etmektedir. Kurumda kullanılan bilgi sistemi tüm süreçlerin entegrasyonu sağlayacak ve işleyecek şekilde tüm birimlerde kurulmamıştır