

# **KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU**

## **UFUK ÜNİVERSİTESİ**

### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. MEHMET ÇELİK (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. NESLİHAN BOYAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. EMET GÜREL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SİBEL ZOR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

KALİTE KOORDİNATÖRÜ AYŞEGÜL OKSAL (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

NUR ORAK (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

## 1. KURUMSAL BİLGİLER

Ufuk Üniversitesi; 18 Aralık 1999 tarih ve 23910 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 4488 sayılı Kanun ile Türkiye Trafik Kazaları Yardım Vakfı tarafından 2547 sayılı Kanun’un Vakıf Yükseköğretim Kurumlarına ilişkin hükümlerine tabi olmak üzere Yükseköğretim Kurulu’nun 01.05.2002 tarihli izin yazısı ile Ankara’da kurulmuştur. Kamu tüzel kişiliğine sahip olan Ufuk Üniversitesi; 2002 yılında eğitim-öğretim hizmetine başlamıştır.

Ufuk Üniversitesi’nin kurucu vakfı olan Türkiye Trafik Kazaları Yardım Vakfı, 1972 yılında kurulmuştur. Vakıf Senedi’nin üçüncü maddesinde vakfın amacı; “trafik, iş, spor ve diğer kazaların, afet ve felaketlerin önlenmesi ve bunların sonucu meydana gelen yaralanma ve hastalıklar için acil, tıbbi ve sosyal yardımın, rehabilitasyon hizmetleri yapılması ve bu konularda işbirliği yapmak üzere Yükseköğretim kurumları dahil okullar açarak ihtiyaç duyulan her türlü elemanın yetiştirilmesi, lüzumlu araç ve gereçlerin sağlanması, bunlara ilişkin eğitim kurs ve seminerlerle diğer bilimsel faaliyetlerin yapılması için ilgili kuruluşlar ile işbirliği yapma” olarak tanımlanmış olup söz konusu konularda eğitim, araştırma ve hizmet sunması öngörülmüştür.

Vakıf Senedi’ndeki ana çerçeve kapsamında; toplumu öncelikle ilgilendiren kaza, felaket, bedensel ve ruhsal sorunlara karşı önleyici, koruyucu ve tedavi edici ilke ve yöntemleri saptamak, bu konularda halkı yönlendirecek sağlık, eğitim ve kamu hizmetlerinin bilincini, metodolojisini, diğer ülkeler, devlet kurumları ve bireyler arası ilişki ve davranışların yönlendirilmesini ve bu konularda yeterli ve yetkili elemanların yetiştirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik olarak da ‘Tıp’, ‘Hukuk’, ‘Eğitim’, ‘Fen-Edebiyat’, ‘İktisadi ve İdari Bilimler’ fakülteleri ve bölümleri ile bunları tamamlayan ‘Hemşirelik Yüksekokulu’, ‘Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu’ ile ‘Sosyal Bilimler Enstitüsü’ ve ‘Sağlık Bilimleri Enstitüsü’ kuruluş kanununda yer almıştır.

Ufuk Üniversitesi, kurumsal web sitesi üzerinden temel değerlerini iç ve dış paydaşlarının bilgisine sunmuştur. Söz konusu değerler ‘etik değerlere saygı’, ‘karşılıklı saygı, dürüstlük ve dayanışma’, ‘çağdaş ve laik kurumsal kimlik’, ‘eğitim ve araştırmada değişime açık ve mükemmellik’, ‘kalite ve öz değerlendirme kültürü’, ‘ulusal ve uluslararası düzeyde iş birliğine dayalı ortak çalışma’, ‘paydaşların katılımını ön planda tutan yönetim’ ve ‘Ufuk geleneği’ olarak özetlenebilmektedir.

Ufuk Üniversitesi’nde her öğrencinin kendi alanındaki çalışmaları çağdaş düzeyde izleyebilmesini sağlamak ve her türlü yayını, çalışmayı ve internet ağından yararlanabilmesi için İngilizce dilini öğrenmesi öngörülmüştür. Öğrencilere bir yıllık hazırlık sınıfından sonra kendi seçtikleri dalda daha iyi yetiştirebilmeleri için, mesleki ek yabancı dil programları uygulanmaktadır.

Üniversitede eğitim-öğretim; klasik yüzyüze eğitim ve e-öğrenme birlikteliği ile gerçekleştirilmektedir. Derslerde yeni iletişim teknolojilerinin ve internetin kullanımı, üst yönetim tarafından teşvik edilmektedir. Öğrencilere sunulan hizmetler arasında, internet üzerinden eğitimi olanaklı kılan araç ve gereçlerin yanı sıra bilgisayar laboratuvarları, kütüphaneler ve okuma salonları da bulunmaktadır.

Misyonunu ‘sağlık eğitimi’ eksenli tasarlayan Ufuk Üniversitesi, Tıp Fakültesi’nin araştırma ve uygulama merkezi olarak Ankara’da Balgat mevkiinde bulunan Dr. Rıdvan Ege Sağlık Araştırma ve Uygulama Hastanesi’ni hizmete sokmuştur. İki yüz otuz dört yataklı hastane, uzman hekim kadrosu ile hasta haklarına saygılı, etik kurallara bağlı, çağdaş ve yenilikçi bir kurum olarak nitelikli ve doğru sağlık hizmeti sunmayı ilke edinmiştir.

‘Şehir Üniversitesi’ olarak tanımlanan Ufuk Üniversitesi, kent merkezinde konumlanan iki yerleşkeye -İncek Yerleşkesi ve Balgat Merkez Yerleşkesi- sahiptir. Söz konusu yerleşkelerde eğitim tesislerinin yanı sıra öğrenci yurtları, çok amaçlı kültür salonları, sosyal tesisler, kapalı ve açık spor salonları ile rekreasyon alanları yer almaktadır.

Kurum, 2018-2019 eğitim-öğretim yılı itibariyle Sağlık Bilimleri Enstitüsü ve Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde lisansüstü; Eğitim Fakültesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi

ve İdari Bilimler Fakültesi, Tıp Fakültesi ile Hemşirelik Yüksekokulu bünyesinde lisans; Adalet Meslek Yüksekokulu, Meslek Yüksekokulu, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu bünyesinde ön lisans eğitimi vermektedir.

## 2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

### 1. Kalite Politikası

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, Ufuk Üniversitesi'nin misyon ve vizyon tanımlarının belirlenerek kurumsal web sayfasında ilan edildiği görülmüştür. Bununla birlikte kurumun 2017 yılına ait Kurumsal İç Değerlendirme Raporu'nda yer alan misyon ve vizyon tanımı ile kurumsal web sayfasında 'Üniversitemiz' sekmesi ve 'Kalite Güvencesi Sistemi' sekmesinde yayınlanan misyon ve vizyon tanımları arasında fark olduğu saptanmıştır. Bu durum kurumun, misyon ve vizyon tanımı konusunda yeterince net olmadığı algısını uyandırmıştır.

Kurumun misyon ve vizyonunda, 'sağlık eğitimi' konusuna yapılan vurgu dikkat çekmektedir.

Bununla birlikte misyon ve vizyon tanımlarında farklı alanlarda da programların açıldığı ve açılmasının düşünüldüğü ifadesi de yer almaktadır.

Kurumun stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek üzere kullandığı tanımlı bir süreç görülemez. Kurum, Kurumsal İç Değerlendirme Raporu'nda stratejik planından söz etmesine karşın doküman incelemesi, ön ziyaret ve saha ziyareti süreçlerinde stratejik planın varlığı tespit edilememiştir.

Kurum, stratejik amaç ve hedeflerini 'eğitim-öğretim', 'topluma hizmet', 'mali yapı', 'kurumsallaşma ve kalite kültürü' olmak üzere dört ana başlık çerçevesinde şekillendirmiştir. Kurumun, stratejik amaç ve hedefleri saptayarak kurumsal web sayfası aracılığıyla kamuoyuna duyurması memnuniyet verici bulunmuştur.

Kurum; eğitim-öğretim süreçlerine ilişkin amaç ve hedeflerini ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde belirlemiştir. Bu kapsamda ön lisans ve lisans eğitiminde, 'akademik kadroyu geliştirmek' ve 'eğitim-öğretim sürecini mükemmelleştirmek' şeklinde iki ana amaç öngörülmektedir. 'Akademik kadroyu mükemmelleştirmek' amacı; ön lisans eğitiminde akademik kadroyu geliştirmek, tam zamanlı öğretim kadrosunun niceliğini yıllar içinde, öngörülen sayılar ve oranlar çerçevesinde artırmak, tam zamanlı öğretim kadrosunun niteliğini artırmak, akademik kadronun sürekli gelişmesi ve değerlendirilmesi mekanizmalarını tasarlamak ve işletmek hedeflerini içermektedir. 'Eğitim-öğretim sürecini mükemmelleştirmek' amacı ise; her ön lisans ve lisans programının tasarlanacak tüm unsurlarını birbiriyle uyumlu olarak tanımlama, programların uygulanma aşamasında öğrenci merkezlik ilkelerinin tümünü sağlama, öğrenme altyapısını iyileştirme, teknolojik altyapıyı geliştirme, pedagojik imkânları geliştirme, stajlar ve proje uygulamaları ile gerçek çalışma yaşamını karşılaştırma hedeflerini kapsamaktadır. Kurumun, eğitim-öğretim faaliyetlerini amaç ve hedef odaklı tasarlaması, olumlu karşılanmıştır.

Kurumun mali yapıya ilişkin 'finansal kaynakların yeterliliğini ve çeşitliliğini artırmak' ile 'akademik değerleri ve finansal kaygıları barıştırmak' olmak üzere iki ana amacı bulunmaktadır. 'Finansal kaynakların yeterliliğini ve çeşitliliğini artırmak' amacı için, öz gelir- cari gider dengesini kurmak ve bakiye oluşturmak hedefleri belirlenmiştir. 'Akademik değerleri ve finansal kaygıları barıştırmak' amacı için ise; akademik giderler ile performansı/çıktıları sürekli karşılaştırmak, üniversite içine ve dışına hesap verebilir olmak hedefleri belirlenmiştir.

Kurumun 'kurumsallaşma ve kalite kültürü' konusunda, 'kurumsallaşmayı sağlamak' ve 'kalite kültürü yaratmak' konusunda iki ana amacı bulunmaktadır. Kurum; 'kurumsallaşmayı sağlamak' konusunda; kurumsal imajı/tanımı/kimliği güçlendirmek; akademik, mali, idari ilke ve kuralların, iş ve bilgi akışını yazmak ve bunlara uygun davranmak; Yönetim Bilgi Sistemi'ni etkin ve verimli kullanmak; idari birimlerin üniversite hedefleriyle nicelik ve nitelik açısından uyumlu gelişmesi;

uzman idari personel grubu oluşturmak/danışman desteği almak, kurumsal analiz ofisini kurmak ve veri toplama/değerlendirme sürecini sistematik hale getirmek, üniversitenin hedeflerine ulaşma koşullarını yaratma sürecinde Mütevelli Heyet'in etkin ve özgün olması hedefleri sıralanmıştır. Kurum 'kalite kültürünü yaratmak' konusunda ise; kurum içi kalite güvence sistemini planlamak ve işletmek, Bologna uyumunu tamamlamak; Meslek Yüksekokullarında Mesleki Yeterlik Kurumu (MYK), UYÇ ve TYYÇ gereksinimlerine uyumu sağlamak, dış değerlendirme uygulamalarını hayata geçirmek, adiyet duygusu, kurumsal istikrar, değişim ve sürekli iyileştirme kavramlarını içselleştirmek, Vakıf-UFUK-Kamuoyu üçgeninde değişim, paylaşım mekanizmaları oluşturmak, kurumsallaşma ve kültür oluşturma adına eğitim, mali ve diğer konularda paylaşım mekanizmalarını tasarlamak ve işletmek, tanıtım faaliyetlerini geliştirmek, farklılıkların kanıtlarını oluşturmak/kullanmak, kamuoyunu bilgilendirme kanallarını etkin kullanmak olarak sıralanmıştır.

**Kurumun misyon, vizyon ve hedefleri kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini nasıl yansıtmaktadır?**

**Kurumun stratejileri ve bu stratejileriyle ilişkili hedefleri misyon ve vizyonu ile ilişkili midir?**

**Kurumda misyon farklılaşması odaklı yaklaşım benimsenmiş midir?**

**Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası denge nasıl kurulmaktadır?**

**Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası bulunmakta mıdır?**

**Kurum Kalite Politikasını tüm paydaşlarına nasıl duyurmaktadır? Kurum içi ve dışında yayılımını nasıl sağlamaktadır?**

**Kurumda Kalite Politikasının benimsendiğini gösteren uygulamalar nelerdir?**

**Kalite Politikası kurumun tercihini yansıtmakta mıdır? (standartlara uygunluk, amaca uygunluk ya da her ikisi birlikte..vb)**

**Stratejik Yönetim ile kurumda geçerli olan Kalite Yönetimi uygulamaları nasıl entegre edilmektedir? Bu entegrasyonun sürekliliği nasıl güvence altına alınmıştır?**

**Kurumda uygulanan stratejik yönetim ile bütçe izleme, iç kontrol, iç denetim gibi uygulamalar nasıl entegre edilmiştir?**

**Kurum stratejik planıyla uyumlu olarak izlemesi gereken performans göstergelerini tanımlamış mıdır? Bu göstergeleri nasıl izlemektedir? Göstergeler hangi birimleri (akademik, idari ve eğitim-öğretim, arge, topluma katkı) kapsamakta ve hangi seviyelere (bireysel) kadar inmektedir?**

**Kurum, izlediği performans göstergeleri içerisinde anahtar performans göstergelerini belirlemede midir?**

**Kurumun tarihsel geçmişi ve alışkanlıkları kalite güvence sistemi ile nasıl entegre edilmektedir?**

**Kurum uluslararasılaşma konusunda bir strateji belirlemede midir?**

**Kurum bu stratejisini başarmak üzere hedeflerini ve izlemesi gereken performans**

**göstergelelerini belirlemiş midir? Bu göstergelelerini nasıl izlemektedir? Sonuçlarına göre neler yapılmaktadır?**

**Uluslararası protokoller ve işbirliklerinin sonuçları nasıl izlenmekte ve değerlendirilmektedir?**

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

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, Ufuk Üniversitesi'nin Kalite Güvencesi Sistemi'nin kurulması ve işletilmesi ile ilgili bir yaklaşımın temellerinin atılmış olduğu görülmüştür. Kurumun genç bir üniversite olmasına rağmen, Kalite Güvencesi Sistemi oluşturma ve kalite kültürüne süreklilik kazandırma çabası olumlu karşılanmıştır. Bununla birlikte söz konusu yaklaşımın; stratejik bir şekilde yönetilmesine, tüm alt birimleri kapsayacak şekilde yaygınlaştırılmasına ve genişletilmesine ihtiyaç duyulduğu da saptanmıştır.

Kurum, Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği kapsamında tanımlanan Kalite Komisyonu yapılanmasını tamamlamış ve Kalite Güvencesi Yönergesi'ni hazırlamıştır. Kurumun kalite güvence sistemi, 'ulusal' ve 'uluslararası' standartlara uygunluk olarak belirlenmiştir. Kurumda Kalite Güvence mekanizmalarının kurulması ve sürdürülmesi çalışmaları; Yükseköğretim Kalite Kurulu Kurumsal Değerlendirme Programı, Bologna süreci, Avrupa Standartları ve Yönergeleri -ASY/ES-gerekleri temel alınarak yürütülmektedir.

Kurumda kalite çalışmaları, üst yönetimin desteğiyle Kalite Komisyonu sorumluluğunda gerçekleştirilmektedir. Kuruma özgü kalite geliştirme çalışmalarına destek olmak üzere Kalite Komisyonu'na bağlı olarak biri pasif olmak üzere on altı komite kurmuştur. Söz konusu komiteler şu şekilde sıralanabilmektedir: Mevzuat Hazırlama ve Geliştirme Komitesi, Eğitim ve Öğretim Komitesi, Eğitime Ulaşım Komitesi, Çalışanların Niteliği ve Eğitimi Komitesi, Tesis ve Çevre Komitesi, Üniversitede Yaşam Komitesi, Öğrenci Sağlığı ve Güvenliği Komitesi, Çalışan Sağlığı ve Güvenliği Komitesi, İletişim ve Bilgi Sistemleri Komitesi, Üniversite Tanınırlık Komitesi, Eğitimde Akreditasyon Komitesi, Eğitim Sonrasına Hazırlama ve İzleme Komitesi, Üniversite Sosyal Sorumluluk Komitesi, Kalite İyileştirme Komitesi, Akademik Etkinlik Komitesi, Kurum Dışı Hizmet Sunucularla İlişkiler Komitesi.

Kalite Güvence Sistemi'ni yönetmek üzere kurulan Kalite Komisyonu ile bahsi geçen Kalite Komitelerinin, kalite konusundaki ilk adımları atmışlardır. Kalite Güvence sistemi ile ilgili bilgiler (Kalite Güvence Yönetmeliği, Kalite Komisyonu, Kalite Komiteleri vb.), kurumun web sayfasında ilan edilmiştir. Kalite Güvencesi Sistemi'ne ilişkin vaat ve uygulamaların, iç ve dış paydaşlarla paylaşılmış olması, olumlu bulunmuştur.

Üst yönetiminin çabalarına ve Kalite Güvencesi Sistemine temel oluşturacak çalışmaların varlığına karşın, kurumda akademik ve idari birimlerinden herhangi biri, Kalite Yönetim Sistemi belgesine sahip değildir. Kurumda herhangi bir bölüm, program ya da laboratuvar ulusal ya da uluslararası düzeyde akredite olmamıştır. Bu nedenle kurumda yönetsel-örgütsel süreçleri standardize etmek ve hizmet kalitelerini arttırmak adına TS/EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi vb. uygulamaların gerçekleştirilmesi, ulusal ve uluslararası düzeyde akredite programların oluşturulması ve bu kapsamdaki çalışmaların arttırılması önerilmektedir.

Kurum, Kalite Güvencesi Sistemine ilişkin yapısal ve yasal temeli atmış olmasına rağmen söz konusu süreç stratejik bir şekilde yönetilememiştir. Bu durumda, yönetsel değişikliğin rolünün olduğu düşünülmektedir. Rektör Prof. Dr. Tevfik Tezcaner, 05.11.2017 tarihinde göreve atanmış ve kalite güvencesi ile ilgili çalışmalara başlamıştır. Bununla birlikte kurumun, doküman inceleme ve ön ziyaret sürecinde görülen ve kurumsal dış değerlendirme takımı tarafından dile getirilen bazı eksiklikleri, saha ziyaretinde hızlıca gidermiş olması, kaliteye olan kararlılığını ve inancını göstermesi açısından olumlu kabul edilmiştir.

Bu paralelde kurumun, Kalite Komisyonu kapsamında kurduğu 'Kalite İyileştirme Komitesi' ile

kalite iyileştirme çalışmalarının alt yapısını oluşturması açısından yararlı bulunmuştur. Kurumun Kalite Güvence Sistemi'nin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi, kontrol değerlendirme, sistem standardizasyonunun sağlanması, istatistiksel işlemler ve öğrencilere uygulanacak ölçekler için anket uygulaması ile kalite güvence sisteminin oluşturulması; söz konusu komitenin görev alanını oluşturmaktadır.

**Kurumda tanımlı, periyodik olarak gerçekleştirilen ve sürekli iyileştirme bakış açısıyla yürütülen Kalite Yönetim süreçleri (sistemi, yaklaşımı, mekanizması vb.) bulunmakta mıdır?**

**Kalite komisyonunun yansıra, kuruma özgü kalite odaklı komisyon/danışma grupları bulunmakta mıdır?**

**Kurumda Kalite Yönetiminden sorumlu birim/birimler Kalite Komisyonu ile nasıl ilişkilendirilmektedir?**

**Kurumda Kalite Yönetimi çalışmalarına tüm birimlerin katılımı/temsiliyeti nasıl sağlanmaktadır?**

**Kurumun geçmişten bugüne kadar geçirmiş olduğu ve devam eden kurumsal dış değerlendirmeler, program ve laboratuvar akreditasyonları, sistem standartları konusundaki deneyimleri nelerdir? Bu deneyimlerden öğretileri ve kazanımları nelerdir?**

**Kurum içinde kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için neler yapılmaktadır?**

**Kurumdaki liderler çalışanların kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda hedef birliğini nasıl sağlamaktadırlar?**

**Eğitim-öğretim süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?**

**Araştırma-geliştirme süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?**

**Toplumsal katkı süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?**

**Yönetimsel/idari süreçlerde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanmaktadır?**

### **3. Paydaş Katılımı**

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurumun iç ve dış paydaşlarının Kalite Güvencesi Sistemi'ne yeterli düzeyde katılım ve katkı vermelerinin sağlanamadığı saptanmıştır. Kurumsal İç Değerlendirme Raporu'nda iç ve dış paydaşlarla ilişkilerden söz edilmekle birlikte kurumda, iç ve dış paydaşlarının Kalite Güvencesi Sistemi'ne katılımını ve katkı vermelerini sağlama konusunda stratejik bir bakış açısı ve uygulama pratiği mevcut değildir.

Kurumsal İç Değerlendirme Raporu'nda; paydaşlarla kurulacak ilişkilerin eğitim-öğretim kalitesine katkı sağlayan bir girdi olarak kabul edildiği ifade edilmektedir. Bu bağlamda öğrenciler, öğretim üyeleri, veliler, işverenler, mezunlar, toplum, iş dünyası ve sanayiciler kurumun belli başlı paydaşları olarak belirtilmektedir. Kurumsal İç Değerlendirme Raporu kapsamında kurum; paydaşların görüşlerinin dikkate alındığı ve hazırlanan raporların Mütevelli Heyeti'ne sunulduğu, eğitim programlarının paydaş hedeflerine göre tanımlandığı, iç ve dış değerlendirme sonuçlarının paydaşlarla paylaşıldığı bilgisi verilmektedir. Ancak doküman inceleme sürecinde ve saha ziyareti sürecinde, iç ve dış paydaşlar ile nasıl bir ilişki yürütüldüğüne, sürece nasıl dahil edildiklerine ve

görüşlerinin nasıl alındığına ilişkin detay görülememiş, paydaş matrisi vb. bir mekanizmaya rastlanamamıştır.

Kurumun iç paydaşlarla ilişkiler konusunda, dış paydaşlara kıyasla daha etkili hareket ettiği saptanmıştır. Kurumda alınan kararlar ve gerçekleştirilen ya da gerçekleştirilmesi tasarlanan uygulamalar, iç paydaşlarla yapılan toplantılar (Yönetim Kurulu toplantıları, Senato toplantıları, Akademik Kurul toplantıları vb.) aracılığıyla paylaşılmaktadır. Bu bağlamda kurumun iç ve dış paydaşlarla olan ilişkilerinin, yoğunlukla bilgilendirme amaçlı olduğu saptanmıştır.

Kurum, iç paydaşlarından olan öğrenciler için memnuniyet anketleri uygulamaktadır. Öğretim elemanı ve ders değerlendirme amaçlı olan söz konusu anketler, her dönem sonunda online olarak uygulanmaktadır. Söz konusu anketlere, katılım zorunludur. Kurumsal İç Değerlendirme Raporu'nda bahsi geçmemekle birlikte saha ziyareti esnasında kurumun diğer iç paydaşları olan akademik kadro ve idari kadro için de memnuniyet anketleri hazırlanma aşamasında olduğu tespit edilmiştir.

Kurum, dış paydaşlarından olan mezunlarla kısıtlı bir ilişki içindedir. Kurumda mezunlarla ilişkiler, sosyal bir ağ sitesi olan Facebook üzerinden yürütülmektedir. Mezunlar; söz konusu sitede bulunan 'Ufuk Üniversitesi Mezunları' sayfası üzerinden kuruma ilişkin bilgi, duyuru ve gelişmeleri takip edebilmektedirler. Bununla birlikte kurumda, düzenli ve yapılandırılmış bir mezun takip sistemi yoktur. Saha ziyareti esnasında, kurumun Mezun Bilgi Sistemi'nin oluşturulma aşamasında olduğu anlaşılmıştır.

**Kurumda paydaş analizi nasıl yapılmaktadır? Kurumun paydaşları arasındaki önceliklendirmeyi nasıl belirlemiştir? Öncelikli paydaşları kimlerdir?**

**Kurum iç paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını nasıl, hangi ortamlarda ve hangi mekanizmalarla sağlamaktadır?**

**Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda iç paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?**

**Kurumda iç paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları nelerdir?**

**Kurum dış paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını nasıl, hangi ortamlarda ve hangi mekanizmalarla sağlamaktadır?**

**Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda dış paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?**

**Kurumda dış paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları nelerdir?**

**Kalite komisyonu çalışmalarına dış paydaşların katılımı nasıl sağlanmaktadır?**

**Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacıyla kurumda geçerli olan yaklaşım, süreç ve sistemler nelerdir? Bunlarla elde edilen geri bildirimler tüm süreçlerde nasıl kullanılmaktadır?**

**Öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımı hangi ortamlarda, hangi araçlarla ve mekanizmalarla sağlanmaktadır?**

**Yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, ilgili bakanlıklar gibi kurumlar, kurumsal gelişime nasıl katkıda bulunmaktadır?**

### 3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

#### 1. Programların Tasarımı ve Onayı

Kurumda eğitim-öğretim faaliyetleri; ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde verilmektedir. Eğitim ve öğretim faaliyetleri; Bologna Uyum Programı temel alınarak ve Ulusal Yeterlilikler Çerçevesi (UYÇ) ile Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) çekirdek yeterlilikler olarak kabul edilerek yürütülmektedir. Kurum, eğitim-öğretim programlarının tasarımını ve onayını tanımlayan kurumsal yönergeleri; ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde oluşturarak kurumsal web sitesi aracılığıyla iç ve dış paydaşlarıyla paylaşmıştır. Kurumun bu tutumu ve eğitim-öğretim faaliyetlerini yönetmelik ile yönergeler uyarınca tasarlaması, olumlu karşılanmıştır.

Kurum, ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim-öğretim süreçlerine ilişkin amaç ve hedeflerini belirlemiştir. Raporun önceki bölümlerinde ayrıntılandırılan söz konusu amaç ve hedefler, kurumun eğitim-öğretim hizmetlerine ilişkin niyetini ve kararlılığını göstermesi açısından olumlu değerlendirilmiştir.

Kurum, eğitim-öğretim programlarının amaç ve yapıları konusunda çalışmalar yürütmektedir. Kurumsal İç Değerlendirme Raporu'nda her diploma programının amaçlarının paydaşların hedeflerine uygun olarak açıkça tanımlandığı ve bu tanımın bilgilendirici tüm belgelerde yer aldığı ifade edilmektedir. Programların tasarımı ve onayı; 2547 sayılı Kanun, Yükseköğretim Kurulu, Mütevelli Heyet Senato kararları kapsamında hareket edilerek programdan mezun olacak öğrencilerin istihdamları ile Programa İlişkin Bölge/İl İşgücü Piyasası İhtiyaç Analizleri yapılarak belirlenmektedir. Programlarda, küresel dünyanın ihtiyaçlarına cevap verebilecek bilgi ve beceri ile donatılmış nitelikli insan gücü gereksinimini karşılayacak mezunlar yetiştirmek amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda programdaki dersler teorik ve uygulamayı birleştirecek biçimde tasarlanmakta ve işlenmektedir. Meslek Yüksekokulları programlarının en önemli hedeflerinden biri ise, öğrencilere iş yaşamında karşılaşılabilecekleri en güncel stratejik, yönetsel ve sektörel gelişmeler doğrultusunda bir eğitim sunmak ve onları bugünün ve geleceğin iş yaşamına odaklı bir yönetim vizyonu kazandırmaktır.

Doküman inceleme ve saha ziyareti sürecinde, kurumda eğitim-öğretim programlarının tasarım ve onayına ilişkin gerçekleştirilen herhangi bir analiz bulgulanmamıştır. Ders programlarının Bologna Uyum süreci, Ulusal Yeterlilikler Çerçevesi, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi gibi temeller üzerinde şekillendiği ve zaman içinde güncellendiği ancak hala eksikliklerin, hataların olduğu tespit edilmiş ve kurumsal web sayfası üzerinden iç ve dış paydaşların bilgisine sunulduğu gözlenmiştir.

**Kurumda eğitim-öğretim programları nasıl tasarlanmaktadır? Bu sürecin sürekliliği nasıl güvence altına alınmıştır?**

**Programların tasarımında paydaş görüşleri hangi yöntemlerle alınmaktadır? Bunlar program tasarımlarına nasıl yansıtılmaktadır?**

**Tasarlanan programlar konusunda paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?**

**Eğitim-öğretimin her seviyesinde öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetler bulunmakta mıdır?**

**Her seviyede öğretim programı için hazırlanmış olan program ve ders bilgi paketleri ile programların eğitim amaçları ve kazanımlarının kurum içinde/dışında hangi ortamlarda/araçlarla paylaşılmaktadır?**



**Programların yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumu nasıl sağlanmıştır?**

**Programlarda öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleşen mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlarının iş yükleri programlara nasıl yansıtılmaktadır?**

## **2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi**

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurumda eğitim-öğretim programlarının sürekli izlenmesi ve güncellenmesi konusunda tanımlı ve yapılandırılmış bir sürecin olmadığı saptanmıştır. Bununla birlikte saha ziyareti esnasında yöneticiler, akademik kadro ve öğrencilerle gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda; eğitim-öğretim programlarının izlenme ve güncellenme çalışmalarının öğrenci memnuniyet anketleri ve mezunlardan alınan geribildirimler ile çağın ve mesleğin gereklilikleri gibi unsurlar dikkate alınarak yapıldığı bulgulanmıştır.

Söz konusu bulgular ışığında kurumda eğitim-öğretim programlarının izlenme ve güncellenmesine ilişkin çalışmaların daha stratejik bir bakış açısıyla ve süreklilik temelinde yürütülmesi gerekliliği saptanmıştır. Kurumun, Kalite Komisyonu kapsamında eğitim-öğretim süreçlerini iyileştirmek ve daha etkili kılmak için üç komite kurarak çalışmalara başladığı görülmüştür.

Bu bağlamda ‘Eğitim ve Öğretim Komitesi’; eğitim ve öğretimin gelişimi, ders ve sınav programlarının Yükseköğretim Kurumu mevzuatı çerçevesinde düzenlenmesi, değerlendirilmesi, değişiklik yapılması, planlanması; eğitim birimlerinin önerileri ile akademik takvimin belirlenmesi, yabancı dil eğitiminde hizmet içi eğitimi, SWOT Analizi’nin öğretim alanında etkinliği, değişim programlarının (Erasmus, Mevlana, Farabi) işleyişi gibi alanlarda akademik kalitenin artırılması ve akademik öğretimin kurallarının belirlenmesi alanlarına yönelik tasarlanmıştır. ‘Eğitime Ulaşım Komitesi’; eğitim-öğretim kaynaklarına erişim ve bilgi materyallerinin kullanımı, değerlendirilmesi ve paylaşımı, öğretim teknolojileri ve ortamlarını izleme, eğitim teknolojileri ve yenileme ile özel ihtiyacı olan öğrencilerin eğitime ulaşımının sağlanması ve öğrencilerin burs süreçlerinin düzenlenmesi konusunda faaliyet göstermek üzere planlanmıştır. ‘Eğitim Sonrasına Hazırlama ve İzleme Komitesi’ ise; öğrencilerin eğitim sürekliliği ve yaşam boyu eğitim, değişim programları (Erasmus, Mevlana, Farabi) işleyişi, mezunlar demeği ile ilişkiler ve mezuniyet sonrası kariyerlerin izleniminin yapılmasına yönelik olarak yetkilendirilmiştir.

Kurumun eğitim-öğretimi yaşam boyu süren bir süreç olarak yorumlayan ve söz konusu sürecin kalitesini arttırmayı hedefleyen bakış açısı ve çalışmaları, memnuniyet verici bulunmuştur.

**Programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesi hangi yöntemler kullanılarak yapılmaktadır?**

**Program güncelleme çalışmalarına paydaşlar nasıl katkı vermektedir? Paydaş katkısının nasıl alındığını açıklayan tanımlı bir süreci var mıdır?**

**Kurum, tüm programlarında eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasını nasıl güvence altına almaktadır?**

**Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla hangi mekanizmalar kullanılmaktadır?**

**Program çıktılarına ulaşamadığı durumlarda iyileştirme çalışmaları nasıl gerçekleştirilmektedir?**

**Yapılan iyileştirmeler ve değişiklikler konusunda tüm paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?**

## **Akredite olmak isteyen programlar nasıl desteklenmektedir?**

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

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurumda ‘Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme’ konusunda tanımlı bir sürecinin olmadığı görülmüştür. Bununla birlikte doküman inceleme ve saha ziyareti sürecinde, kurumun bazı birimlerinin eğitim-öğretim süreçlerini teknoloji ile uyumlaştırdığı ve yüz yüze doğrudan iletişime dayalı klasik öğretim ile e-öğrenme arasında denge kurduğu gözlenmiştir. Bu bağlamda öğretim üyesi bilgi aktarıcıdan ziyade öğrenmeyi öğreten, teşvik eden, yönlendiren rolünü üstlenmekte; ders saatleri öğrencinin kendi başına yapamayacağı çalışmalar -sormak, tartışmak, anlatmak vb.- için kullanılmaktadır.

Kurumun vakıf üniversitesi olmasından hareketle, teknolojik imkanların görece fazlalığı ile de şekillenen bu model, eğitim-öğretim açısından olumlu olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte ‘Öğrenci Merkezli Öğrenme’ modelinin, eğitim-öğretimin tanımlı süreçlerine ve ölçme-değerlendirme yöntemlerine yansıtılması önerilmektedir.

**Kurumda öğrenci merkezli öğrenme (aktif) konusunda uygulanan politikalar nelerdir? Kurumun öğrenci merkezli eğitim konusundaki politikası nedir?**

**Öğrenci merkezli eğitim politikası doğrultusunda yapılan uygulamaların yayılımı nasıl sağlanmaktadır? Bu politikanın kurumdaki bilinirlik düzeyi nedir?**

**Kurumda öğrenci merkezli eğitim modeli ve/veya aktif öğrenme konusunda öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesi nasıl sağlanmaktadır?**

**Ders bilgi paketlerinde öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerleri nasıl belirlenmiştir?**

**Öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde öğrenci görüşleri nasıl alınmaktadır?**

**Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi uluslararası hareketlilik programlarında nasıl kullanılmaktadır?**

**Staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim kazanma programları nasıl yürütülmektedir? Tanımlı süreçleri bulunmakta mıdır? Paydaşların katılımı nasıl güvence altına alınmaktadır?**

**Kültürel derinlik kazanımına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli dersler bulunmakta mıdır ve öğrenciler bu derslere yönlendirilmekte midir?**

**Kurumda seçmeli derslerin yönetimi nasıl sağlanmaktadır? Bu hususta kurumda uygulanan mekanizmalar nelerdir?**

**Kurumda öğrenci danışmanlık sistemi uygulamaları ne şekilde yürütülmektedir? Bunların etkililiği nasıl değerlendirilmektedir? Değerlendirme sonuçlarına göre ne yapılmaktadır?**

**Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede (BDY) tanımlı süreçler nelerdir? Bu süreçler öğrencilere nasıl ilan edilmektedir? Tüm programlarda bu süreçlerin uygulanması nasıl güvence altına alınmaktadır?**

**Öğrencinin mezuniyet koşulları nasıldır?**

**Program ve ders öğrenme çıktıları nasıl ölçülmektedir?**

**Öğrencinin başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi amacıyla kurumda bilgilendirme ve eğitimler nasıl yapılmaktadır?**

**Kurumda, öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler nelerdir?**

**Öğrenci şikayetleri nasıl, hangi mekanizmalarla alınmaktadır? Bu şikayetleri gidermek için uygulanan politika nedir?**

**Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktılarını kazanmaları nasıl güvence altına alınmaktadır?**

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

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurumun; öğrencinin kabulü ve gelişimi, tanıma ve sertifikalandırma süreçlerini, eğitim-öğretim yönetmelikleri ve yönergeler kapsamında hayata geçirdiği görülmüştür. Bu bağlamda öğrenci kabullerinde, ‘Ufuk Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği’ esas alınmaktadır. Merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, yabancı uyruklu öğrenci, çift anadal ve yan dal öğrenci kabullerinde ise; ‘Yükseköğretim Kurumlarında Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik’ uygulanmaktadır.

**Kurum, öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriterler uygulanmakta mıdır? Özellikle merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, YÖS, ÇAP, yandal öğrenci kabullerinde uygulanan kriterler nelerdir?**

**Kurumda önceki “formal” öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmakta mıdır?**

**Kurumda önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmakta mıdır? (yönerge, senato kararı vb.)?**

#### **5. Eğitim-Öğretim Kadrosu**

Kurumda eğitim-öğretim kadrosunda yer alan akademik personelin işe alınması ve atanması süreci, mevzuat hükümleri ve ‘Ufuk Üniversitesi Öğretim Üyeliği Kadrolarına Yükseltme ve Atama İçin Gerekli İlkeler ve Başvuru Ölçütleri’ ile yapılmaktadır. Söz konusu yönergeye, kurumsal web sayfası üzerinden ulaşılabilir.

Kurumda akademik kadro, tam zamanlı ya da yarı zamanlı olarak faaliyet göstermektedir. Kurumun akademik ihtiyaçlarına göre, herhangi bir programda yeterli ya da belli bir konuda yetkin öğretim elemanı/üyesi bulunmadığında, kurum dışından öğretim elemanı/üyesi temini yoluna gidilmektedir. Bu kapsamda ilgili bölüm ya da fakülteler, kurum dışından öğretim elemanı/üyesi davetini üniversite Yönetim Kurulu kararı ve Mütevelli Heyet onayı ile gerçekleştirmektedirler.

Kurumun tam zamanlı ve yarı zamanlı akademik kadrosunu, ilgili yönerge ile temin etmesi olumlu bulunmuştur. Bununla birlikte kurumun web sayfasında bazı birimlerin akademik kadrolarının tam zamanlı ya da yarı zamanlı olduklarına ilişkin beyanlarında eksikliklerin olduğu gözlenmiştir. Söz konusu eksikliğin giderilmesinde ve akademik kadronun özgeçmiş, ilgi alanı, yayınları gibi bilgilerinin güncel bir şekilde sunulmasında yarar vardır.

Kurumda öğretim elemanlarının niteliklerini geliştirmek üzere, ilke kararları kullanılmakta ve ‘Ufuk Üniversitesi Öğretim Üyeliği Kadrolarına Yükseltme ve Atanma İçin Gerekli İlke ve Başvuru Ölçütleri’ temel alınmaktadır. Kurumda akademik personelin bilimsel toplantılara katılımı, üst yönetim tarafından ‘Ufuk Üniversitesi Akademik ve İdari Personel ile Temsilci Öğrencilerin Yurt İçi ve Yurt Dışı Bilimsel Etkinliklere Katılım Desteği ve Akademik Teşvik Yönergesi’ ile desteklenmekte ve tebliğ ile katılımlara yolluk yevmiye ödemesi yapılmaktadır. Öğretim elemanlarına kongre, konferans ve benzeri bilimsel toplantılar ile yurtiçi ve yurtdışı çalışmalarda bulunmak üzere üç ay maaşlı izin verilmekte olup üç aydan uzun süreli yurtdışı çalışmalarda ise ücretsiz izin verilmektedir.

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurumdaki akademik personelin yetkin ve motive olduğu görülmüş olmakla birlikte, bilgi ve yeterliliklerinin hizmet içi eğitimlerle desteklenmesi ve geliştirilmesinde yarar olduğu sonucuna varılmıştır. Kurumda, eğitimcilerin eğitimi konusunda yalnızca bir adet eğitim programının uygulandığı tespit edilmiştir. Kurumun, eğitim-öğretim kadrosunun mesleki ve kişisel gelişimini artırma konusundaki çalışmalarına yoğunlaşması önerilmektedir. Bu bağlamda kurumun, Kalite Komisyonu kapsamında çalışanlarının niteliğine, eğitimine, sağlığına ve güvenliğine yönelik üç komite kurduğu ve çalışmalara başladığı saptanmıştır.

‘Çalışanların Niteliği ve Eğitimi Komitesi’;Yükseköğretim mevzuatı çerçevesinde iş akış şemalarının ve bunlara uygun niteliklerin, sorumluların ve formlarının oluşturulması; personelden istenilen eğitim, beceri ve diğer ihtiyaçların tanımlanması, personellerin görev tanımları ve performans değerlendirmesinin yapılması ve çalışanların haklarının düzenlenmesi konularında faaliyet göstermek için kurulmuştur. ‘Akademik Etkinlik Komitesi’; bilimsel çalışma yetkinliği ve uluslararası iş birliğine yönelik faaliyetlerin çoğaltılmasına yönelik akademik etkinliklerinin oluşturulması, araştırma ve geliştirme faaliyetlerin artırılması, öğretim üyeliğine yükseltme ve atanma ilkelerinin belirlenmesi ve yazılı basının gelişiminin sağlanmasını hedeflemektedir. ‘Çalışan Sağlığı ve Güvenliği Komitesi’ ise; çalışma güvenliği ile ilgili risklerin azaltılması için çalışan güvenliği kültürü geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması, hizmet içi yoluyla personelin farkındalığının ve niteliklerinin artırılması, çalışan güvenliği ile ilgili raporlama sistemi oluşturulması ve personelin çalışma sürecinde karşılaşılabileceği olası risk ve zararlardan korunması amaçlarına yönelik tasarlanmıştır.

Kurum, bu komitelerin yanı sıra akademik ve idari personel ile temsilci öğrencilerin bilimsel etkinliklere katılımı ve akademik açıdan teşviki için yönerge hazırlamıştır. Henüz uygulanacak olan ve ‘Ufuk Üniversitesi Akademik ve İdari Personel ile Temsilci Öğrencilerin Yurt İçi ve Yurt Dışı Bilimsel Etkinliklere Katılım Desteği ve Akademik Teşvik Yönergesi’ başlıklı söz konusu yönergeye, kurumsal web sayfası üzerinden ulaşılabilir. Kurumun, çalışan kalitesini ve niteliğini artırmak adına tasarladığı tüm bu çalışmalar, olumlu değerlendirilmiştir.

## **6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler**

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurumda eğitim-öğretime elverişli ortam ve kaynakların olduğu tespit edilmiştir. Kurum; öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapı olarak derslik, bilgisayar laboratuvarları, kütüphane, toplantı salonu, programın özelliğine göre atölye, laboratuvar, sergi alanı, bireysel çalışma alanı gibi eğitim ortamlarına sahiptir. Kurumda; sosyal, kültürel, sportif faaliyetler açısından da yeterli kaynaklar bulunmaktadır. Öğrenci yurdu, kapalı ve açık spor salonları, yarı olimpik yüzme havuzu, kafeterya, yemekhane, konferans salonu gibi imkanlara sahip olması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda, öğrenciler için Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Hizmeti sunulmaktadır. Bu hizmet, Tıp Fakültesi Ruh Sağlığı ve Hastalıkları Anabilim Dalı’nda görev yapan dört akademik ve iki idari olmak üzere altı personel tarafından verilmektedir. Öğretim elemanları ve öğrenciler ile yapılan

toplantılardan elde edilen bilgiler ışığında, rehberlik ve psikolojik danışmanlık sisteminin yeterli ve gerektiği şekilde işletiliyor olması takdirle karşılanmıştır.

Kurum, bünyesinde bulunan Dr. Rıdvan Ege Sağlık Araştırma ve Uygulama Hastanesi aracılığıyla tüm öğrencilerine ücretsiz olarak tetkik ve tedavi hizmeti sunmaktadır. Bu hizmet, kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda özel yaklaşım gerektiren engelli öğrenciler için, ‘Yükseköğretim Kurumları Engelliler Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliği’ uyarınca; ‘Ufuk Üniversitesi Engelli Öğrenci Birimi’ Üniversitenin Senato kararı ile kurulmuştur. Bu kapsamda, Üniversitenin web sitesinde ‘Engelsiz Ufuk’ linki oluşturulmuştur. Engelli Öğrenci Birimi, engelli öğrencilerin ulaşılabilirliğini sağlamak amacıyla faaliyetlerini sürdürmekte olup, yerleşke içerisinde engelli öğrencilerin kullanımına yönelik derslik, kafeterya, WC, otopark vb. fiziksel alanların engellilere uygun olarak düzenlenmesi, bununla birlikte, kurumun engelli öğrencilere danışman öğretim elemanları görevlendirmesi de, olumlu karşılanmıştır.

Kurum, Kalite Komisyonu kapsamında eğitim-öğretim ortamının ve kaynaklarının kalitesini artırmaya yönelik üç komite kurarak çalışmalara başlamıştır. ‘Tesis ve Çevre Komitesi’; üniversite yerleşkelerinde tesis güvenliğinin yönetimi, çevrenin korunması için sürekli çalışmalar yapılması, eğitim ve katılım yoluyla çevre bilincinin artırılması, üniversitede acil durum ve afet planı, yerleşke hizmetleri için danışma yapılması amacına yönelik tasarlanmıştır. ‘Öğrenci Sağlığı ve Güvenliği Komitesi’; öğrencilerin sağlık ve güvenliğini olumsuz yönde etkileyecek koşulları belirleyerek gerekli önlemleri almak, herkesin sağlıklı ve güvende hissettiği bir eğitim ortamının sürekliliğini sağlamak ve geliştirme amacına yöneliktir. ‘Üniversitede Yaşam Komitesi’ ise; üniversitede sosyal faaliyetleri planlama ve geliştirme, sosyal iletişim ve kişisel gelişime katkı sağlayacak faaliyetlerin çoğaltılmasına yönelik kültür, sanat ve sportif faaliyetlerin düzenlenmesi, takibi, etkinlikleri artırması ile birlikte öğrenci topluluklarının aktif çalışmalar yapmasının sağlanması, üniversiteye yeni başlayan öğrencilerin uyum sürecinin takip edilmesine ilişkin görevlendirilmiştir.

Kurumun eğitim-öğretim ortamı ile kaynaklarının kalitesini artırmaya yönelik gerçekleştirdiği tüm bu çalışmalar, olumlu ve ümit verici gelişmeler olarak değerlendirilmiştir.

### **Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar nelerdir?**

### **Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetler nelerdir ve nasıl desteklenmektedir?**

### **Kurumda öğrencilere sunulan rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri nelerdir? Kurumda öğretim elemanları tarafından sağlanan rehberlik ve destek hizmetleri nelerdir?**

### **Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrenciler (Mülteciler, engelli veya uluslararası öğrenciler gibi) için mevcut düzenlemeler ile sağlanan özel hizmetler nelerdir?**

### **Kurumda öğrenciye sunulan hizmet ve desteklerin kurumsal planlaması nasıl yapılmaktadır?**

### **Yıllık Bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından % dağılımına nasıl karar verilmektedir?**

## **4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

### **1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri**

Kurum, araştırma stratejisi ve hedeflerini ‘lisansüstü eğitim ve araştırma’ çerçevesinde belirleyerek

kurumsal web sayfasında ilan etmiştir. Bu bağlamda lisansüstü eğitim ve araştırma alanında, 'lisansüstü eğitimde misyon farklılaşması oluşturmak' ve 'kurumsal araştırma önceliklerini saptamak' şeklinde iki amacı bulunmaktadır. 'Lisansüstü Eğitimde Misyon Farklılaşması Oluşturmak' amacı disiplinler arası ve özel konularda programlar geliştirerek yüksek lisans ve doktora programları yürütür hale gelmek hedefini içermektedir. 'Kurumsal Araştırma Önceliklerini Saptamak' amacı ise; öncelikli alanları, konuları belirlemek, araştırma altyapısı, işbirliği ve politikaları kurumsal öncelikler çerçevesinde geliştirmek, destek birimleri/hizmetleri sunmak, araştırma-eğitim-hizmet etkileşimini yaratmak hedeflerini kapsamaktadır.

Bununla birlikte doküman incelemesi, ön ziyaret ve saha ziyareti sürecinde kurumun tanımlı bir araştırma politikasının bulunmadığı tespit edilmiştir. Kurum, araştırma stratejisi ve hedeflerine nasıl ulaşılacağını açıkça belirlememiş, somut ve ölçülebilir sonuçlara ulaşma konusunda bir rota çizmemiştir. Kurumun araştırma-geliştirme faaliyetlerinin kalitesi ve etkililiği için, söz konusu eksikliklerin giderilmesinde ve araştırma alt yapısının oluşturulmasında yarar bulunmaktadır.

**Kurumun araştırma stratejisi ve hedefleri ile bunlar doğrultusunda izlediği araştırma politikası bulunmakta mıdır?**

**Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile eğitim-öğretim süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve bu alanlarda izlenen politikalar nelerdir?**

**Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile toplumsal katkı süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve buralarda izlenen politikalar nelerdir?**

**Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri, kurumun araştırma ve geliştirme stratejilerine etkisi nasıl yansıtılmaktadır?**

**Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı nasıl ölçülmektedir? Bu katkı nasıl teşvik edilmektedir?**

## **2. Kurumun Araştırma Kaynakları**

Kurumda; araştırma alt yapısı kapsamında hem öğrenci eğitimi hem de araştırma amacıyla kullanılan Tıbbi Histoloji ve Embriyoloji Laboratuvarı, Biyokimya ve Mikrobiyoloji Laboratuvarı, Anatomi Laboratuvarı, Biyofizik Laboratuvarı, Fizyoloji Laboratuvarı, Genetik Laboratuvarı, Patoloji Laboratuvarı ve Psikoloji Laboratuvarı gibi laboratuvarlar bulunmaktadır. Kurum, mevcut araştırma olanaklarını geliştirmek amacıyla çalışmalar yürütmekte ve bağış yoluyla araştırma alt yapısını zenginleştirme çalışmaları devam etmektedir. Saha ziyareti esnasında, Dr. Rıdvan Ege Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi Hastanesi bünyesinde multidisipliner bir araştırma laboratuvarının yapım aşamasında olduğu duyumu alınmış ve bu duyum memnuniyetle karşılanmıştır.

Kurumda, 2016-2017 eğitim-öğretim döneminde yalnızca iki adet TÜBİTAK projesi tamamlanmıştır. Bu durum, araştırma ve geliştirme çalışmalarına yönelik bir eksiklik olarak değerlendirilmekte birlikte, saha ziyareti esnasında akademik personel ile gerçekleştirilen görüşmelerde, kurum üst yönetiminin araştırma çalışmalarını teşvik ettiği ifade edilmiştir. Bu durum, kurumun araştırma ve gelişme çalışmalarının geleceği adına olumlu değerlendirilmiştir.

**Kurumun araştırma-geliştirme strateji ve hedefleri doğrultusunda araştırma-geliştirme faaliyetleri için gerekli kaynakların nasıl planlamakta, tedarik etmekte ve kullanmaktadır? Bu hususta izlenen politikalar nelerdir?**

**Kurumun araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımını nasıl sağlamaktadır? Bu**

**katılımın sürekliliği nasıl güvence altına alınmaktadır?**

**Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarını izleme sistemi/yöntemi nasıldır? Bu sonuçları nasıl kullanmaktadır?**

**Kurumun araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik izlediği stratejileri nelerdir?**

**Kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetler nelerdir?**

**Kurumun dış kaynaklardan sağladığı destekler (proje desteği, bağış, sponsorluk vb.) stratejik hedeflerine ne oranda katkı sağlamaktadır?**

### **3. Kurumun Araştırma Kadrosu**

Kurumda araştırma faaliyetleri, öğretim üyeleri ve araştırma görevlileri ile lisansüstü öğrenciler tarafından yürütülmektedir. Web sayfasında, kurumda 207 öğretim üyesi ve 80 araştırma görevlisinin görev yaptığı bilgisi yer almaktadır.

Kurumda lisansüstü araştırma faaliyetleri, Sağlık Bilimleri Enstitüsü ve Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde gerçekleştirilmektedir. Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 'İnsan Kaynakları Yönetimi', 'İşletme Yönetimi', 'Sağlık Yönetimi', 'Kalite Yönetimi', 'Uluslararası İlişkiler', 'Uluslararası Ticaret ve Finansman', 'Psikoloji', 'Aktüerya ve Risk Yönetimi' tezli ve tezsiz yüksek lisans programları ile 'İngiliz Dili ve Eğitimi', 'Kamu Hukuku', 'Özel Hukuk', 'Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık' tezli yüksek lisans programları bulunmaktadır. Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nde ise 'Klinik Embriyoloji' tezli yüksek lisans programı yer almaktadır.

Kurumun Kurumsal İç Değerlendirme Raporu'nda, 2016-2017 eğitim-öğretim yılı kapsamında Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nde altı tezli yüksek lisans, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 357 tezli yüksek lisans, 280 tezsiz yüksek lisans ve 4 doktora öğrencisinin bulunduğu ifade edilmiştir. Ayrıca belirtilen yıl itibarıyla Tıp Fakültesi bünyesinde, 56 tıpta uzmanlık öğrencisi mevcuttur.

Kurumda Sağlık Bilimleri Enstitüsü ve Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne ek olarak Fen Bilimleri Enstitüsü ile Kazaları Araştırma ve Önleme Enstitüsü daha bulunmaktadır. Söz konusu enstitüler, pasif durumdadır.

**Kurumda araştırma kadrosunun araştırma yetkinlikleri ve bu yetkinlikler bazında beklenen seviyeleri nasıl tanımlanmaktadır?**

**Araştırma kadrosunun bu yetkinlikleri başarıma düzeyleri nasıl, hangi sıklıkta ve hangi yöntemlerle ölçülmektedir?**

**Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirmesi için hangi olanaklar, imkanlar ve destekler bulunmaktadır? Bu destek ve imkanların yeterliliği ve etkililiği nasıl ölçülmekte ve sonuçları nasıl değerlendirilmektedir?**

**Araştırma kadrosu; araştırma, teknoloji geliştirme veya sanat faaliyetleri nasıl teşvik edilmektedir? Bu teşviklere nasıl karar verilmektedir? Sağlanan bu teşviklerin yeterliliği ve etkililiği nasıl ölçülmekte ve sonuçları nasıl değerlendirilmektedir?**

### **4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi**

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurumda araştırma performansının izlenmesi ve iyileştirmesi için tanımlı bir sürece rastlanmamıştır. Bununla birlikte araştırma çalışmalarının iyileştirilmesi amacıyla ‘Ufuk Üniversitesi Akademik ve İdari personel ile Temsilci Öğrencilerin Yurt İçi ve Yurt Dışı Bilimsel Etkinliklere Katılım Desteği ve Akademik Teşvik Yönergesi’ hazırlanmış ve yürürlüğe girmiş olması, olumlu bir gelişme olarak yorumlanmıştır. Bu bağlamda Kalite Komisyonu kapsamında oluşturulan Akademik Etkinlik Komitesi’nin de görev alanı itibariyle, kurumun araştırma performansının izlenmesine ve geliştirilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

**Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkililik düzeyi/performansı nasıl ölçülmekte ve değerlendirilmektedir?**

**Kurum, araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini nasıl gözden geçirmekte ve iyileştirilmesini sağlamaktadır?**

**Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçları nasıl yayımlanmaktadır?**

**Kurum, bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkısı nasıl ölçülmektedir? Bu katkıların yeterliliği nasıl değerlendirilmektedir?**

**Kurum, bölge, ülke ve dünya ekonomisine nasıl katkılar sağlamaktadır (Ranking sistemleri-QS, Times Higher Education URAP vb.)?**

## 5. YÖNETİM SİSTEMİ

### 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Kurumdaki yönetsel ve örgütsel yapı, 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında tanımlanmış ve Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği’ne göre ‘Mütevelli Heyet’, ‘Yönetim Kurulu’ ile ‘Senato’ şeklindeki karar alma mekanizmaları oluşturulmuştur. Fakülte, enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokulu ile araştırma ve uygulama merkezlerindeki yönetsel ve örgütsel yapı da, ilgili Kanun kapsamında düzenlenmiştir.

Kurum, üst ve alt birimler temelinde organizasyonel yapısını şekillendirmiştir. Kurumun yönetsel-örgütsel yapılanmadaki etkinliği ve sürdürülebilirliğini sağlamak, kalite süreçlerinin izlenebilirliğini desteklemek amacıyla bir organizasyon şeması oluşturması ve söz konusu şemayı kurumsal web sayfasında iç ve dış paydaşlarıyla paylaşması olumlu karşılanmıştır.

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurumda görev tanımlarının ve iş akış süreçlerinin bulunmadığı da tespit edilmiştir. Kurumun, yönetsel-örgütsel etkililik ve işlerlik için tüm personelin görev, yetki ve sorumluluklarını açık bir şekilde tanımlayarak kurumsal web sayfası üzerinden ilan edilmesi önerilmektedir.

Bu bağlamda kurumda, Kalite Komisyonu kapsamında oluşturulan ‘Mevzuat Hazırlama ve Geliştirme Komitesi’ olumlu bir adım olarak değerlendirilmiştir. Söz konusu komitenin görev alanı; kurumda ihtiyaç duyulan alanlarda yönetmelik, yönerge ve diğer mevzuat önerisi çalışmaları yapmak, kabul edilmiş bulunan düzenlemeleri yenilemek ve yürürlükteki mevzuata uygunluğunu ve birbiri ile uyumlu hale getirmek. Yükseköğretim mevzuatı kapsamında iş akış şemalarının ve bunlara uygun yetkililerin, sorumluların ve formlarının oluşturulmasını sağlamak olarak belirtilmiştir.

**Kurumun, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi dâhil olmak üzere yönetim ve idari yapısı nasıldır?**



**İç kontrol eylem planı hazırlama süreci nasıldır? Bu eylem planlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçleri nasıl yürütülmektedir?**

**Vakıf yükseköğretim kurumlarında Mütevelli Heyeti ile Yönetim Kurulu (Senato) arasında yetki dağılımı nasıldır? Akademik ve İdari konulardaki yetki kullanma ve karar alma dengesi nasıl gözetilmektedir?**

## **2. Kaynakların Yönetimi**

Kurum; kaynakların yönetimini yönetmelik ve yönergeler ile sağlamaktadır. Bu bağlamda kurumda insan kaynakları, mali kaynaklar ile taşınır ve taşınmaz kaynakların etkin ve verimli kullanımı güvence altına alınmıştır.

Kurumda insan kaynakları, Personel Müdürlüğü'nün sorumluluğunda olup 'Akademik Yükseltme ve Atama Kriterleri Yönergesi' ile düzenlenmektedir. Mali işler ise, Muhasebe ve Mali İşler Müdürlüğü'nün yükümlülüğündedir. Kurum, mal ve hizmet alımlarını ise, İhale ve Satın Alma Müdürlüğü aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Konuya ilişkin usul ve esaslar ise, 'Ufuk Üniversitesi Satın Alma ve İhale Yönetmeliği' ile düzenlenmiştir.

**İnsan kaynaklarının yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?**

**Kurum, işe alınan/atanan personelinin (alındığı alanla ilgili olarak) gerekli yetkinliğe sahip olmasını nasıl güvence altına almaktadır?**

**İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tanımlı süreçler nelerdir?**

**Mali kaynakların yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?**

**Taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?**

## **3. Bilgi Yönetimi Sistemi**

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurumun elektronik posta sistemi, elektronik belge yönetim sistemi -EBYS-, UUBYS akademik bilgi sistemi, kütüphane sistemi, akademik açık erişim sistemi gibi Bilgi Yönetim sistemlerinin kullanıldığı görülmüştür. Bununla birlikte kurumda yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek için gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplamak, analiz etmek ve süreçleri iyileştirmek amacıyla hizmet eden entegre bir Bilgi Yönetim Sistemi bulunmamaktadır.

Kurumun bilgi yönetimini etkin ve verimli yönetebilmesi için, diğer bilgi sistemleri ile entegre bir Yönetim Bilgi Sistemi oluşturması önerilmektedir. Bu bağlamda kurumda, Kalite Komisyonu kapsamında 'İletişim ve Bilgi Sistemleri Komitesi' oluşturulması olumlu bir adım olarak değerlendirilmiştir. Söz konusu komite; iletişim ve bilgi teknolojilerinin kullanımı, güvenli veri yönetimi, internet sayfasında doğru, güvenilir paylaşımın sağlanması ile yetkilendirilmiştir.

**Kurumun her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullandığı bilgi yönetim nasıl işletilmektedir?**

**Kurumun izlemesi gereken anahtar performans göstergelerinin değerleri nasıl toplanmakta ve paylaşılmaktadır? Bilgi Yönetim Sistemi nasıl desteklemektedir?**

**Kurumda kullanılan bilgi sistemi, başta kalite yönetim süreçleri olmak üzere diğer tüm süreçleri nasıl desteklemektedir?**

**Kurumsal iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgiler önceden planlanmış ve ilan edilmiş sıklıkta toplanmakta mıdır?**

**Toplanan verilerin güvenliği ve gizliliği ve güvenilirliği nasıl sağlanmakta ve güvence altına alınmaktadır?**

**Kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini güvence altına almak üzere nasıl uygulamalar yapılmaktadır?**

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

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurum dışından tedarik edilen hizmetlerin uygunluğunun ‘Ufuk Üniversitesi İhale ve Satın Alma Yönetmeliği’ kapsamında sözleşme, teknik şartname, satın alma ve muayene kabul komisyonu nezdinde gerçekleştirildiği tespit edilmiştir. Kurum dışından hizmetlerin uygunluğu da, söz konusu yönetmelik ile düzenlenmektedir.

Bu bağlamda kurum, Kalite Komisyonu kapsamında kurduğu ‘Kurum Dışı Hizmet Sunucularla İlişkiler Komitesi’ ile kurum dışından alınan hizmet sunucuları ile ilişkiyi güçlendirmeyi, hızlı ve etkin çalışma ortamı sağlamayı amaçlamaktadır.

**Kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterler nelerdir?**

**Kurum dışından alınan bu hizmetlerin uygunluğu ve kalitesi nasıl sağlanmakta ve sürekliliği nasıl güvence altına alınmaktadır?**

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

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, kurumun topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kurumsal web sitesi aracılığıyla kamuoyuyla paylaştığı tespit edilmiştir.

Kurumun kamuoyu ile olan ilişkilerini ve sosyal sorumluluk faaliyetlerini Kalite Komisyonu kapsamında oluşturduğu komiteler aracılığıyla daha yönetilebilir kılma çabası, yararlı bir adım olarak değerlendirilmiştir. ‘Üniversite Sosyal Sorumluluk Komitesi’; öğrenciler ile toplumsal konularda yarar sağlayacak projeler geliştirmek ve sürdürülebilmek; kurumda toplumsal duyarlılık ve sorumluluk bilincinin geliştirilmesini sağlamak; sosyal, kültürel ve çevresel sorunları belirleyen ve çözüm üreten bireylerin yetişmesine katkı yapma amacıyla tasarlanmıştır. ‘Üniversite Tanınırlık Komitesi’ ise; kurumun tanınırlığını artırmak amacıyla, medya bilinirliği, reklam ve tanıtım faaliyetleri ile ilgili proje hazırlanmasının, geliştirilmesinin, takip edilmesinin sağlanmasına yönelik çalışmalar yapmak için tasarlanmıştır.

**Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla nasıl ve hangi ortamlarda paylaşmaktadır?**

**Kurum, kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini nasıl güvence altına almaktadır?**

**Kurum yöneticilerinin liderlik özellikleri nasıl ölçülmekte ve izlenmektedir? Bu yetkinliklerin geliştirilmesi için ne gibi uygulamalar yapılmaktadır?**

**Kurumun hesap verebilirlik ve şeffaflık konusunda izlediği politikası ve uygulamaları nelerdir?**

## **6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında Prof. Dr. Mehmet Çelik başkanlığında Prof. Dr. Neslihan Boyan, Prof. Dr. Emet Gürel, Prof. Dr. Sibel Zor ve Ayşegül Oksal'dan oluşan kurumsal dış değerlendirme takımımızla Ufuk Üniversitesi'ne 23 Ekim 2018 tarihinde ön ziyaret, 04-07 Kasım 2018 tarihleri arasında saha ziyareti gerçekleştirmiş bulunmaktayız.

Kurumsal dış değerlendirme süreci kapsamında, Ufuk Üniversitesi'nin genç bir üniversite olarak Kalite Güvence Sistemi kurma ve kurumsallaşma kararlılığı memnuniyetle karşılanmıştır. Bu bağlamda kurum üst yönetiminin kalite güvence sistemi, eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme ile yönetim sistemi konusunda alt yapı oluşturarak ulusal ve uluslararası rekabet gücünü artırma konusunda başlangıç seviyesinde bir yaklaşım sergilediği kamısına varılmıştır.

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımımızın doküman inceleme süreci, ön ziyaret ve saha ziyaretinden elde ettiği bilgilere ve izlenimlere dayalı olarak Ufuk Üniversitesi'nin sürekli iyileşme çalışmalarına yol göstermesi ve katkı sağlaması amacıyla derlediği bulgular ve öneriler aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

### **KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ**

- 1.** Kurumun yönetsel-örgütsel ve eğitim-öğretim süreçlerinin tanımlanmış olduğu, Kalite Güvence Sistemi ve araştırma ile ilgili süreçlerinin ise gelişme evresinde olduğu görülmüştür.
- 2.** Kurumun Kalite Güvence Sistemi'ni oluşturma ve geliştirme konusunda kararlılığa sahip olduğu gözlenmiştir.
- 3.** Kurumun Kalite Güvence Sistemi'ni yönetmek üzere kurulan Kalite Komisyonu ile kalite alt komitelerinin, kalite konusundaki ilk adımları attığı saptanmıştır.
- 4.** Kurumun ilan edilmiş bir kalite politikasının bulunmadığı görülmüştür. Söz konusu eksikliğin ivedilikle giderilmesi önerilmektedir.
- 5.** Kurumun; doküman inceleme ve ön ziyaret sürecinde görülen bazı eksiklikleri, saha ziyaretinde hızlıca gidermiş olması, kaliteye olan inancı göstermesi açısından olumlu kabul edilmiştir.
- 6.** Kurum bünyesinde kalite kültürünün; akademik ve idari birimler, yönetsel kademeler ve öğrenciler dahil tüm iç ve dış paydaşları kapsayacak şekilde geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması önerilmektedir.
- 7.** Kurumda vakıf üniversiteleri için bir gereklilik olmamakla birlikte stratejik yönetimin temeli olan stratejik planlama konusuna önem verilmesi ve Kalite Güvence Sistemi'nin sürdürülebilirliğine ilişkin çalışmaların bu doğrultuda devam etmesi önerilmektedir.
- 8.** Kurumda akademik ve idari personel ile öğrencilerin aidiyet ve memnuniyetini artıracak çalışmalar yapılması ve kalite çalışmalarının içselleştirilmesinin sağlanması önerilmektedir.
- 9.** Kurumda yürütülen sürekli iyileştirme faaliyetlerine yönelik farkındalığın artırılması ve bu kapsamda elde edilen somut faydaların tüm iç ve dış paydaşlarla paylaşılması önerilmektedir.
- 10.** Kurumda kalite kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için dokümantasyona önem

verilmesi ve bunun bir kültür haline dönüştürülmesi önerilmektedir.

**11.** Kurumda; ‘Kalite Güvence Sistemi’, ‘eğitim-öğretim’, ‘araştırma-geliştirme’, ‘toplumsal katkı’, ‘yönetmelik ve idari süreçler’ kapsamında ölçme, izleme ve değerlendirme çalışmalarının gerçekleştirilmesi ve elde edilen geribildirimlerin sürecin iyileştirilmesi için kullanılarak tüm çevrimlerin kapatılması önerilmektedir.

**12.** Kurumda yönetmelik-örgütsel süreçleri standardize etmek ve hizmet kalitelerini arttırmak adına TS/EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi vb. uygulamaların gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

**13.** Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde akredite programların oluşturulması ve bu kapsamdaki çalışmaların artırılması önerilmektedir.

## **EĞİTİM VE ÖĞRETİM**

**1.** Akademik birimlerin ilan edilmiş ders bilgi paketlerinde bazı eksiklikler (Program bilgileri, AKTS kredileri, öğrenme çıktıları vb.) gözlemlenmiştir. Bu durumun düzeltilmesinde ve sürecin işlerliği adına tam, doğru, güncel bilgi akışına özen gösterilmesinde yarar olduğu düşünülmektedir.

**2.** Öğrenci Bilgi Sistemi’nin işleyişinde sorunlar olduğu, yazılımın yeniden ele alınması gerektiği tespit edilmiş olup bu hususta iyileştirme çalışmalarının devam ettiği anlaşılmıştır.

**3.** Kurumda bazı programlarda eğitim-öğretim süreçlerini teknoloji ile bütünleştiren yüz yüze doğrudan iletişime dayalı klasik eğitim ile e-öğrenmenin birlikte kullanıldığı gözlemlenmiş olmakla birlikte, ‘Öğrenci Merkezli Öğrenme’ modelinin, eğitim-öğretimin tanımlı süreçlerine ve ölçme-değerlendirme yöntemlerine yansıtılması önerilmektedir.

**4.** Kurumun eğitim ortamlarında öğrenci başına düşen alanların standardın üzerinde olduğu gözlemlenmiştir.

**5.** Kurumda öğrenci danışmanlık sisteminin işler olması ve Kariyer Yönlendirme (KAR-YÖN) biriminin faaliyetleri memnuniyetle karşılanmıştır.

**6.** Kurumda Mezun Bilgi Sistemi’ne ilişkin çalışmalar görülmüş olmakla birlikte, yapılandırılmış bir Mezun Takip Sistemi’nin oluşturulması ve daha fazla mezuna ulaşılması önerilmektedir.

**7.** Kurumda, özel yaklaşım gerektiren öğrenciler (Engelli, uluslararası vb.) için yeterli ve kolay ulaşılır öğrenme imkanlarının ve desteğinin olduğu tespit edilmiştir. Kurumda, Engellsiz Birimi bulunmakta ve bu konuda çalışmalar yürütülmektedir.

## **ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

**1.** Kurumun araştırma politikasının tanımlı ve net olmadığı saptanmıştır. Kurumun araştırma-geliştirme alt yapısının oluşturulması önerilmektedir.

**2.** Kurumdaki akademik personelin yetkin ve motive olduğu görülmüş olmakla birlikte, bilgi ve yeterliliklerinin hizmet içi eğitimlerle desteklenmesi ve geliştirilmesi önerilmektedir.

**3.** Kurumun araştırmaya verdiği önemin, özellikle alt birimler bazında misyon ve vizyon ifadeleri ile temel değerlerinde daha görünür hale getirilmesi önerilmektedir.

**4.** Kurumun araştırma odağına uygun olarak öncelikli hedeflerinin belirlenmesi önerilmektedir.

**5.** Kurumun üst ve alt birimler temelinde araştırma performansının ölçülmesine yönelik kritik performans ölçütlerinin belirlenmesi, bunların izlenmesi ve değerlendirilmesi için sistematik bir sürecin tanımlanması önerilmektedir.

**6.** Kurumun araştırma geliştirme çalışmalarına özellikle dış paydaşlar, sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla olan çalışmalara daha fazla ağırlık verilmesi önerilmektedir.

**7.** Üniversite-sanayi işbirliği çerçevesindeki çalışmalarda, kurumun toplumsal katkısını daha belirgin hale getirecek önlemlerin alınması önerilmektedir.

**8.** Paydaşlardan gelen istekler doğrultusunda paydaşlara ve topluma daha fazla değer katacak proje ve

toplumsal faaliyet gerçekeştirme yollarının aranması önerilmektedir.

9. Kurumun sosyal sorumluluk anlayışının tanımlı hale getirilerek iletişim kanalları aracılığıyla kamuoyuna duyurması önerilmektedir.

## **YÖNETİM SİSTEMİ**

1. İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tüm birimlerde görev tanımlarının ve iş akış süreçlerinin oluşturulması önerilmektedir.

2. Kurumda, Yönetim Bilgi Sistemi'ne ilişkin yazılımların var olduğu görülmüştür. Kurumun diğer bilgi sistemleri ile entegre bir Yönetim Bilgi Sistemi oluşturması önerilmektedir.

3. Kurumun operasyonel, idari ve destek hizmet süreçlerini tanımlaması, bu süreçleri yönetmesi, süreçlerle yönetim anlayışını benimsemesi ve süreç performanslarını ölçmesi ve izlemesi önerilmektedir.

4. Kurumun insan kaynaklarını stratejik bir şekilde yönetmesi, idari ve akademik personelin kariyer planlamasını yapması ve eğitimcilerin eğitimi sürecine destek vermesi önerilmektedir.

5. Akademik ve idari personel memnuniyetinin, öğrenci memnuniyetinin, iç paydaşların kurumsal aidiyetinin, iç ve dış paydaşların kuruma yönelik algısının belirli periyodlarla ölçülmesi, izlenmesi ve söz konusu sonuçların iyileştirme faaliyetlerinde kullanılması önerilmektedir.

6. Kurumun olası iç ve dış krizlere yönelik olarak "Kriz Yönetim Planı" hazırlanması ve bu konudaki farkındalığı artırmak üzere çalışmalar yürütmesi önerilmektedir.

7. Kurumun Basın Yayın ve Halkla İlişkiler birimini, daha stratejik bir şekilde kullanması; Kurumsal web sitesinin 'görsellik', 'kullanılabilirlik', 'erişilebilirlik', 'güncellik' gibi unsurları göz önüne alarak ve kurumsal kimliğini bir bütün olarak yansıtabilecek şekilde yeniden düzenlemesi; tüm alt birimlerin web sayfalarında kurumsallığa ve kaliteye ilişkin bilgilerin standart ve tam bir şekilde sunulması önerilmektedir.

8. Kurumun şikayet ve öneri sistemine işlerlik kazandırarak alınan tüm geribildirimlerin PUKÖ döngüsünü kapatacak şekilde yönetmesi, alınan geribildirimlerin stratejik ve operasyonel iyileştirmelere yönelik olarak kullanılması önerilmektedir.

9. Kurumun stratejik yönetim konusundaki farkındalığını geliştirmesi ve stratejik bir plan yaparak söz konusu planda misyon, vizyon, amaç ve hedeflere ilişkin ölçülebilir, uluslararası kabul görmüş ve karşılaştırılabilir temel performans göstergelerinin tanımlanması, somut hedefler belirlenmesi ve hedeflere ulaşma düzeylerinin periyodik olarak izlenerek sonuçlarının iç ve dış paydaşlarla paylaşılması önerilmektedir.

## **2. Kalite Güvencesi Sistemi**

### **Güçlü Yönler**

Kurumda Kalite Güvence Sistemine yönelik güçlü yön tespit edilememiştir.

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

1. Kurumun yönetsel-örgütsel ve eğitim-öğretim süreçlerinin tanımlanmış olması, Kalite Güvence Sistemi ve araştırma ile ilgili süreçlerinin ise gelişme evresinde olması;

2. Kurumun ilan edilmiş bir kalite politikasının bulunmaması;

3. Kurumun stratejik yönetimin temeli olan stratejik planlama konusuna yeterince önem vermemesi;

4. Kurum bünyesinde kalite kültürünün, sürekli iyileştirme faaliyetlerinin; akademik ve idari birimler, yönetsel kademeler, öğrenciler dahil tüm iç ve dış paydaşları kapsayacak şekilde geliştirilmemesi;
5. Kurumda akademik ve idari personel ile öğrencilerin aidiyet ve memnuniyetini artıracak çalışmaların yetersiz olması ve kalite çalışmalarının yeterince içselleştirilmemesi;
6. Kurumda, ‘Kalite Güvence Sistemi’, ‘eğitim-öğretim’, ‘araştırma-geliştirme’, ‘toplumsal katkı’, ‘yönetsel ve idari süreçler’ kapsamında ölçme, izleme ve değerlendirme çalışmalarının gerçekleştirilmesi ve elde edilen geribildirimlerin sürecin iyileştirilmesi için kullanılarak tüm çevrimlerin kapatılmaması;
7. Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde akredite programların olmaması;

kurumun ‘geliştirilmeye açık yönleri’ olarak değerlendirilmiştir.

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

1. Kurumun eğitim ortamlarında öğrenci başına düşen alanların standardın üzerinde olması;
2. Kurumda öğrenci danışmanlık sisteminin işler olması ve Kariyer Yönlendirme (KAR-YÖN) biriminin faaliyetlerinin memnuniyet verici düzeyde olması;
3. Kurumda, özel yaklaşım gerektiren öğrenciler (Engelli, uluslararası vb.) için yeterli ve kolay ulaşılır öğrenme imkanlarının ve desteğinin olması;
4. Kurumda, öğrencilere psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetinin yanısıra, tüm öğrencilerine Dr. Rıdvan Ege Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi Hastanesinde ücretsiz poliklinik ve yataklı tedavi hizmeti sunuyor olması;

kurumun ‘güçlü yönleri’ olarak değerlendirilmiştir.

#### Geliştirmeye Açık Yönler

1. Akademik birimlerin ilan edilmiş ders bilgi paketlerinde bazı eksikliklerin (Program bilgileri, AKTS kredileri, öğrenme çıktıları vb.) olması;
2. Öğrenci Bilgi Sistemi’nin işleyişinde sorunların olması,
3. Kurumda bazı programlarda eğitim-öğretim süreçlerini teknoloji ile bütünleştiren yüz yüze doğrudan iletişime dayalı klasik eğitim ile e-öğrenmenin birlikte kullanıldığı gözlenmiş olmakla birlikte, ‘Öğrenci Merkezli Öğrenme’ modelinin, eğitim-öğretimin tanımlı süreçlerine ve ölçme-değerlendirme yöntemlerine yansıtılmamış olması;
4. Kurumda Mezun Bilgi Sistemi’ne ilişkin çalışmalar görülmüş olmakla birlikte, yapılandırılmış bir Mezun Takip Sistemi’nin oluşturulmamış olması;

kurumun ‘geliştirilmeye açık yönleri’ olarak değerlendirilmiştir.

### 4. Araştırma ve Geliştirme

## **Güçlü Yönler**

Kurumda Araştırma ve Geliştirmeye yönelik güçlü yön tespit edilememiştir.

## **Geliştirmeye Açık Yönler**

1. Kurumun araştırma politikasının tanımlı ve net olmaması;
2. Kurumun araştırmaya verdiği önemin, özellikle alt birimler bazında misyon ve vizyon ifadeleri ile temel değerlerinde daha açık şekilde yer verilmemesi;
3. Kurumdaki akademik personelin yetkin ve motive olduğu görülmüş olmakla birlikte, bilgi ve yeterliliklerinin hizmet içi eğitimlerle yeterince desteklenmemesi;
4. Kurumun araştırma odağına uygun olarak öncelikli hedeflerinin belirlenmemesi;
5. Kurumun üst ve alt birimler temelinde araştırma performansının ölçülmesine yönelik kritik performans ölçütlerinin belirlenmesi, bunların izlenmesi ve değerlendirilmesi için sistematik bir sürecin tanımlanmamış olması,
6. Kurumun araştırma geliştirme çalışmalarına özellikle dış paydaşlar, sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla olan çalışmalara ağırlık verilmemesi;
7. Üniversite-sanayi işbirliği çerçevesindeki çalışmalarda, kurumun toplumsal katkısını daha belirgin hale getirecek önlemlerin alınmamış olması;
8. Kurumun sosyal sorumluluk anlayışının tanımlı hale getirilmemiş olması ve iletişim kanalları aracılığıyla kamuoyuna duyurulmaması;

kurumun 'geliştirilmeye açık yönleri' olarak değerlendirilmiştir.

## **5. Yönetim Sistemi**

### **Güçlü Yönler**

Kurumda Yönetim Sistemine yönelik güçlü yön tespit edilememiştir.

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

1. İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin liyakat ve eğitimlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tüm birimlerde görev tanımlarının ve iş akış süreçlerinin tam olarak oluşturulmaması;
2. Kurumda, Yönetim Bilgi Sistemi'ne ilişkin yazılımlar olmasına karşın diğer bilgi sistemleri ile entegre bir Yönetim Bilgi Sisteminin oluşturulmamış olması;
3. Kurumda operasyonel, idari ve destek hizmet süreçlerinin açık bir şekilde tanımlanmaması, süreç performanslarının ölçülmemesi ve izlenmemesi;
4. Kurumun insan kaynaklarını yeterince stratejik bir şekilde yönetmemesi, idari ve akademik personelin kariyer planlamasını yapmaması ve eğitimcilerin eğitimi sürecinden etkin bir şekilde yararlanmaması;
5. Akademik ve idari personel memnuniyetinin, öğrenci memnuniyetinin, iç paydaşların kurumsal aidiyetinin, iç ve dış paydaşların kuruma yönelik algısının belirli periyodlarla ölçülüyor, izlenmiyor olması ve söz konusu sonuçların iyileştirme faaliyetlerinde kullanılmaması;
6. Kurumun kurumsal web sitesinin 'görsellik', 'kullanılabilirlik', 'erişilebilirlik', 'güncellik' gibi unsurları göz önüne alarak ve kurumsal kimliğini bir bütün olarak yansıtabilecek şekilde

düzenlenmemiş olması;

7. Kurumun şikayet ve öneri sistemine işlerlik kazandırarak alınan tüm geribildirimlerin PUKÖ döngüsünü kapatacak şekilde yönetilmemesi;

8. Kurumun stratejik yönetim konusundaki farkındalığını geliştirmesi ve stratejik bir plan yaparak söz konusu planda misyon, vizyon, amaç ve hedeflere ilişkin ölçülebilir, uluslararası kabul görmüş ve karşılaştırılabilir temel performans göstergelerinin tanımlanması, somut hedefler belirlenmesi ve hedeflere ulaşma düzeylerinin periyodik olarak izlenerek sonuçlarının iç ve dış paydaşlarla paylaşılmaması

kurumun 'geliştirilmeye açık yönleri' olarak değerlendirilmiştir.