

## **KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU**

### **AĞRI İBRAHİM ÇEÇEN ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. ERCAN ÖZTEMEL (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. KAZIM ÇELİK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ÖMER BOZKURT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. AYTAÇ AYDIN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. YAKUP SÖYLEMEZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI İBRAHİM HALİL KAYA (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

BUSE ZEYBEK (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

GÖZLEMCİ SERAP ŞAHİN ([GOZLEMCİ])

# ÖZET

## 1. Özet

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi YÖKAK kurumsal Akreditasyon programına başvurmuştur. YÖKAK tarafından oluşturulan değerlendirme takımı 16 Ekim 2025 tarihinde on-line ön değerlendirme çalışmasını, 11-14 Kasım 2025 tarihlerinde ise saha ziyaretlerini gerçekleştirerek değerlendirmesini tamamlamıştır. Değerlendirme YÖKAK değerlendirme kılavuzu v3.2 kapsamında gerçekleştirilmiştir. Liderlik Yönetişim ve Kalite, Eğitim Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı başlıkları altında 46 kriter için değerlendirme yapılmıştır. Kurumun hazırladığı 2024 KIDR dokümanı ve web sitesindeki uygulamalar incelenerek saha ziyaretinde odaklanılacak noktalar belirlenmiştir. Saha ziyaretleri sırasında toplanan bilgi ve belgeler değerlendirilmiş üniversitenin ilgili raporlarında açık olmayan veya net olarak görülemeyen birçok kanıt bu yolla incelenip rapor oluşturulmuştur.

Üniversitedeki değerlendirme süreci YÖKAK Standart ziyaret programına göre yürütülmüş ancak bazı eklemeler yapılmıştır. 2 Fakülte yerine 3 Fakülte (Fen Edebiyat Fakültesi, İİB Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi) ziyaret edilmiştir. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Meslek Yüksek Okulu ve Eleşkirt Meslek Yüksekokulunda çalışmalar yerinde değerlendirilmiştir. Ayrıca Üniversite içerisinde Kalite Güvence Sisteminin ana aktörlerinden sayılabilecek kişi ve gruplar ile özel görüşmeler yapılmıştır. Bu kapsamda Üniversitenin Strateji Daire Başkanı, bilgi İşlem Daire Başkanı, Mali ve İdari İşler Daire Başkanı, öğrenci temsilcileri ile Standart program dışında görüşmeler yapılmıştır. Yapılan tüm tespitlerde gözlem ve kanıta dayalı çalışmaya özen gösterilmiştir. Çıkış bildirgesinin okunmasının ardından üniversite yönetiminin de tespitlerin çok yerinde olduğu yönünde görüşü dikkati çekmiştir.

Genel olarak üniversitedeki çalışmaların yeni yönetimin göreve başlaması ile hızlandığı dikkati çekmiştir. Artan bir hızla üniversitenin kalite güvence sisteminin yapısal olarak oturduğu ve üniversite yönetiminin sistemi iyileştirme gayreti memnuniyet verici bulunmuştur. Rapor içinde her kriter bazında gelişmeye açık ve güçlü yanlar ayrı ayrı açıklanmış ve sonuç bölümünde özet liste sunulmuştur.

# KURUM HAKKINDA BİLGİLER

## 1. Kurum Hakkında Bilgiler

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, 17 Mayıs 2007 tarihinde 5662 sayılı Kanun'un Ek 73. maddesi ile Ağrı Dağı Üniversitesi adıyla kurulmuş; 28 Haziran 2008 tarihinde 5773 sayılı Kanun kapsamında yapılan düzenleme sonucunda Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi adını alarak devam etmiştir. Üniversitenin güncel akademik yapılanması; 10 fakülte, 1 enstitü, 4 yüksekokul, 6 meslek yüksekokulu, 12 uygulama ve araştırma merkezi ile 1 Merkezi Araştırma ve Uygulama Laboratuvarından oluşmaktadır. Ayrıca eğitim-öğretim ve idari süreçlerin etkin bir şekilde yürütülmesi amacıyla 8 koordinatörlük hizmet vermektedir.

Üniversite kampüsü, akademik ve idari binaların yanı sıra çeşitli sosyal ve kültürel mekânları da içermektedir. Bu bağlamda kampüste Engelsiz Yaşam Merkezi, Öğrenci Yaşam Merkezi, Recep Tayyip Erdoğan Kültür ve Kongre Merkezi, Merkezi Kütüphane ve Konukevi yer almakta olup, bu birimler öğrencilere, akademik personele ve üniversiteyi ziyaret eden kişilere yönelik hizmetler sunmaktadır. Merkezi Kütüphane, basılı ve elektronik kaynak koleksiyonları ile araştırma ve öğrenme süreçlerini desteklemektedir. Uygulama ve araştırma merkezlerinin yanı sıra fakültelere bağlı çeşitli laboratuvarlar, ilgili alanlarda yürütülen akademik çalışmalar için altyapı oluşturmaktadır. Üniversitede akademik faaliyetler 590 akademik personel, idari hizmetler ise 488 idari personel tarafından yürütülmektedir. Akademik personel; profesör, doçent, doktor öğretim üyesi, öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi kadrolarından oluşmaktadır. Bu personel yapısı, üniversitenin farklı akademik birimlerinde yürütülen lisans ve lisansüstü eğitim süreçlerinin sürdürülmesini sağlamaktadır.

Öğrenci sayıları; 14.477 ön lisans ve lisans öğrencisi ile 1.298 lisansüstü öğrenciden oluşmaktadır. Lisansüstü eğitimler tek bir enstitü altında devam etmektedir. 7 programda doktora derecesi de verilmekte olup şu ana kadar 40 adet doktora öğrencisi mezun olmuştur.

# A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

## 1. Liderlik ve Kalite

### Yönetişim modeli ve idari yapı

Üniversitenin yönetim modeli 2547, 2809, 2914, 124 sayılı kanun ve kanun hükmünde kararnamelerin sınırları içerisinde yürütmektedir. Bunlara ilaveten 57 Sayılı devlet memurları kanunu ile 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu hükümleri doğrultusunda da ilgili yönetim sistemini şekillendirmiştir. Bu mevzuat kapsamında idari organlar (Genel Sekreterlik, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği) oluşturulmuştur.

Üniversitenin yönetim organları; Rektör, Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu, fakültelerin organları; Dekan, Fakülte Kurulu ve Fakülte Yönetim Kurulu, Enstitülerin Organları; Enstitü Müdürü, Enstitü Kurulu ve Enstitü Yönetim Kurulu, Yüksekokulların Organları; Yüksekokul Müdürü, Yüksekokul Kurulu ve Yüksekokul Yönetim Kurulu şeklinde ilgili mevzuat çerçevesinde tanımlı olun buna göre faaliyetler yürütülmektedir.

Kurumda, atamalar ilgili mevzuat (yönetmelikler vb.) çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmaları yürütmek üzere kurullar oluşturulmuş ve mevzuat çerçevesinde çalışmaları yürütülmektedir. Kurumun tüm birimleri yönetim sisteminin bir parçası halinde ilgili mevzuat çerçevesinde şekillendirilmiş, kurumun ve birimlerin organizasyon yapısı ve şemaları oluşturulmuş ve web sitesinden yayınlanmıştır. Üniversite ve birimlerinde üst yönetim ve alt birimler ile hiyerarşik yapı oluşturulan şemalardan görülmektedir. Rektör ve yardımcıları arasında da dengeli bir iş yükü dağılımının olduğu değerlendirilmektedir. Organizasyon şeması temel alınarak ast üst ilişkileri düzenlenmiş, bu kapsamda hem yöneticilerin hem de birimlerde görev alan personelin görev tanımları ve sorumlulukları belirlenmiştir. İş akış süreçleri tanımlanmış ve gerçeği yansıtmakta olup kurumun web sitesinde yayımlanmıştır.

Kurumun yönetim kademelerinde üniversitenin genç ve dinamik bir kadroya sahip olması ve atanmış olan yöneticilerin sorumlulukları çerçevesinde faaliyetlerini yürütüyor olması kurumun güçlü yanlarından biridir. Bununla birlikte, üniversite yönetim kademelerinde karar verme mekanizmalarındaki esnekliğin sağlanması, kurulların çok sesliliği ve bağımsız hareket kabiliyetinin sağlanması yönünde bir değerlendirmenin yapılmamış olması yöneticilerin geliştirmesi gereken alanlardan birisidir. Benzeri şekilde, yönetim kademelerinde öğrenciler gibi temel paydaşlara temsil imkanının verilmemiş olması da geliştirilmesi gereken bir durum olarak gözlenmiştir.

Üniversitenin kalite çalışmalarını koordine etmek üzere Kalite koordinatörlüğü kurulmuş ve Koordinatörün yanı sıra altı koordinatör yardımcısı atanarak çalışmaların yürütülmesi sağlanmıştır. Kurumda Kalite Komisyonu da kurulmuştur. Her ne kadar Kalite Koordinatörlüğü ve kalite komisyonunun kurulmuş olması üniversitenin kalite çalışmalarına önem verdiğini gösteren güçlü bir yan olarak görülse de bu iki birimin sorumluluk alanlarının netleştirilmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir. Benzer şekilde üniversite yönetimi bir önceki yönetimin hazırlayıp yayınladığı misyon, vizyon ve stratejik amaçlar doğrultusunda çalışmalar yürüttüğünü beyan etmiş olsa da yönetim sistemi ve idari mali yapının etkinliğine yönelik değerlendirmeler ISO 9001 kapsamında gerçekleştirilen Yönetimi Gözden Geçirme toplantıları ile sınırlı tutulmuştur. Bu kapsamda da kayda değer iyileştirme faaliyetlerine yönelik tatmin edici kanıtların sunulamamış olması, kurumun sahip olduğu yönetim modeli ile kurum içi uygulamaların karşılaştırılmasının ve idari yapının sürekliliğine yönelik bir değerlendirmenin yapılmamış olması gelişmeye açık bir yön olarak tespit edilmiştir.

Her ne kadar üniversitenin “Kalite Politikası” doğrultusunda kaynakların etkin kullanımı, sürdürülebilirlik ve sürekliliğin ilke edinildiği, ortaya çıkması muhtemel risk unsurlarının

değerlendirildiği ve bunlara yönelik çözüm yollarının belirlendiği bir yönetim sistemi kurmayı amaçlamış olması olumlu anlamda dikkat çeken hususlardan biri olarak gözlenmiş olsa da uygulamaların kurumun geneline yaygınlaştırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına alan ve süreçleriyle uyumlu yönetim modeli ve idari yapılanması belirlenmiştir

## **Liderlik**

Üniversitenin üst yönetim kademesi, başta üniversite rektörü olmak üzere, kurumda yürütülen yakından takip etmekte ve kontrolleri altında tutmaktadır. Yönetimin kalite güvence sistemine sahip çıkması ve özellikle üniversitenin kalite güvence sistemini canlı tutma yönündeki motivasyonları dikkat çekmekte olup kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir. Rektör ve yardımcılarının kalite farkındalığına yönelik çalışmalarda yer alması, akreditasyon süreçlerini desteklemesi ve birimleri bu yönde yönlendirmesi bu güçlü yanı destekleyen hususlar olarak gözlemlenmiştir. Bu motivasyonun kurumun genelini kapsamış olması memnuniyet verici bulunmuştur. Kurumun bu yönde “Liderlik, Yönetişim ve Kalite Politikasını” belirleyerek Kalite Güvencesi Sisteminin kurumsallaşma yolunda önemini ortaya koyması bu tespiti desteklemektedir.

Bununla birlikte özellikle birim yöneticilerinin sahip oldukları motivasyonu, mevcut durumdan daha etkin bir şekilde pratiğe dökerek kalite güvencesine yönelik çalışmalarda daha aktif rol alması için yönlendirilmelerine ve çevik liderlik uygulamalarının tüm birimleri kapsayacak şekilde yaygınlaştırılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir. Kurumda kalite farkındalığını sağlamaya yönelik çalışmaların kalite koordinatörlüğü ve komisyonu çalışmaları ile sınırlı olması, yönetim kademelerinin kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısını izleyip bu yönde iyileştirmelerin gerçekleştirilmesini teminat altına alan bir mekanizmanın kurulmamış olması, çalışmaların genel olarak ISO 9001 gereksinimleri ile sınırlı tutulması, bu değerlendirmeyi destekleyen hususlar olarak ifade edilebilir.

Üniversite yöneticileri, paydaşların yönetime etkin katılımını sağlamak için akademik kurul değerlendirmelerine aktif olarak katılım sağladıklarını beyan etmiş ve bununla ilgili olarak örnek kayıtlar sunmuşlardır. Paydaş katılımının ise genellikle anket uygulaması ile görüş toplama üzerine yoğunlaştığı görülmüştür. Bu nedenle yönetim kademelerinde paydaşların (öğrenciler dahil) karar süreçlerine daha etkin katılımlarının sağlanması için temsilcilerin görevlendirilmesi yönünde bir yaklaşımın uygulanmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda liderlerin kalite güvencesi sisteminin yönetimi ve kültürünün içselleştirilmesi konusunda sahipliği ve motivasyonu bulunmaktadır.

## **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

Üniversite yönetiminin, üniversitenin gelecekte başarılı bir eğitim/öğretim ve ARGE faaliyeti gerçekleştirmesi için değişim ve dönüşümünü gerçekleştirmesi gerektiği yönündeki farkındalıkları olumlu ve güçlü yan olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte kurumun dönüşümünü sistematik olarak yürüten ve izlemeyi sağlayan bir yapının kurulmamış olması dikkati çekmiştir. Kurumun; iç dinamiklerini, sahip olduğu kaynakları ve dış paydaş desteğini, bölgesel gelişim unsurlarını vb. dikkate alarak gelişimine yol haritası olacak bir dönüşüm modelinin kurulmamış olması tespit edilmiştir. Bu doğrultuda Kurumun, yükseköğretim alanındaki gelişmelerin izlenmesi, benzeri kurumlar ile kıyaslamaların yapılması, bölgesel dönüşümünde desteği ile gelecek senaryolarını oluşturup buna göre aksiyon alması gibi konularda üniversite yönetiminin aktif uygulamalarına yönelik somut kanıtlara ulaşamamıştır. Üniversitenin kurumsal dönüşümüne yönelik çalışmaları, yıllık stratejik plan değerlendirmeleri ve İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu çalışmaları ile sınırlı olduğu değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda değişim ihtiyacı belirlenmiştir.

## İç kalite güvencesi mekanizmaları

Üniversitede sürdürülebilir bir kalite yönetim sistemi oluşturmak, uygulamak ve tüm birimler arasında koordinasyonu sağlamak amacıyla 16.06.2017 tarihinde Kalite Koordinatörlüğü kurulmuş olup, “kalite politikası”, “liderlik, yönetim ve kalite”, “eğitim ve öğretim”, “araştırma ve geliştirme”, “toplumsal katkı” ve “uzaktan eğitim” politikalarını oluşturmuştur. Kurum içinde tüm birimleri kapsayan kalite güvence sisteminin kurulmuş olması kurumun güçlü yanlarından birisidir. Bununla birlikte özellikle uluslararasılaşma konusunda faaliyetler yürütülmesine ve izlenmesine rağmen, sürdürülebilir bir faaliyetler serisinin oluşturulabilmesi için uluslararasılaşma politikasının ve stratejisinin belirlenmesi gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Kalite koordinatörlüğünün yanı sıra üniversitenin kalite komisyonu da oluşturulmuş ve bunların ilgili çalışma usul ve esasları yayınlamıştır. Ancak kalite güvence çalışmalarının büyük bir çoğunluğu kalite koordinatörlüğü bünyesinde yürütülmektedir. Bu kapsamda altı koordinatör yardımcısının atanmış ve çalışmaları koordine ediyor olması güçlü bir yan olarak değerlendirilmeye birlikte Kalite Komisyonu ile Kalite Koordinatörlüğünün sorumluluk ve yetki alanlarının ayrıştırılmasına ve netleştirilmesine ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmiştir. Özellikle iç kalite güvence sisteminin yürütülmesinde ve iyileştirilerek geliştirilmesinde rollerin net olarak ortaya belirlenmesine ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir.

Kalite çalışmalarının birimlerde etkin olarak yürütülmesini ve izlenmesini sağlamak amacı ile birim kalite komisyonlarının kurulmuş olması da olumlu bulunmuştur. Kurumun Kalite Güvence Sistemi, hazırlanmış olan Kalite El Kitabı ve Kalite Güvence Yönergesi çerçevesinde yürütülmektedir. Kurum içinde her ne kadar bir etkinlik takip sisteminin kurulmuş olması güçlü bir yan olarak görülse de Kalite Güvence sisteminin etkin olarak yürütülmesi ve izlenmesine yönelik bir takvimin oluşturulmamış olması da iyileştirilmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir. Genel olarak üniversitenin her alanda izleme ve değerlendirme çalışmalarını geliştirmesine ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir.

Üniversitenin stratejik planı güncellenmiş olup 2024-2028 yılı planı yayımlanmıştır. Bu planda belirlenmiş olan hedefler birimlerde Süreç Performans İzleme Karnelerine (SPIK) indirgenerek izlenmesi yoluna gidilmesi ve performans değerlerinin ölçülerek bu kartlara işlenmesi güçlü yan olarak görülmekle birlikte, bu kapsamda performans hedeflerinin katılımcı bir anlayışla belirlendiğine, hedeflere ulaşamaması durumunda ne tür iyileştirmelerin gerçekleştirildiğine yönelik somut kanıtlara ulaşamamıştır. Bu yönde Üniversitenin PUKÖ döngüsünün kapatılmasına dönük farkındalığının yüksek olmaması ve sistematik bir şekilde izleme üzere iyileştirme takip sisteminin kurulmamış olması dikkatleri çekmiş ve geliştirilmesi gereken bir alan olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda yıllık iyileştirme, izleme raporları gibi kanıtların oluşturulmamış olması da bu tespiti doğrulamaktadır.

Üniversite içerisinde görev tanımlarının ve sorumlulukların belirlenmiş olması, iş akış şemalarının oluşturularak yayınlanmış olması ve yürütülen uygulamaların bu akışlar ile uygun bir şekilde gerçekleştirilmesi üniversitenin güçlü yanlarından birisi olmakla birlikte, bu yönde yürütülen uygulamaların iyileştirildiğine yönelik yeterli oranda kanıtın sunulmamış olması dikkat çekmiş ve geliştirilmesi gereken bir konu olarak değerlendirilmiştir. İç kontrol uyum eylem planlarının güncel olmaması ve iç denetçilerin atanmasına ihtiyaç duyulması da bu değerlendirmeyi doğrulamaktadır.

Üniversitenin kalite çalışmalarını sistematik bir yapıda yürütmesini sağlamak amacı ile ISO 9001 belgesini almış olması memnuniyet verici bulunmakla birlikte bu yöndeki çalışmaların büyük oranda bu kalite standardı ile sınırlı tutulduğu dikkati çekmiştir. YOKAK kriterlerini temel alan bir yaklaşımın uygulanması geliştirmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda geri bildirimler, anketler, öneri ve şikâyet toplama sistemleri gibi yollar ile toplanmış olsa da bunların neticesinde gerçekleştirilen iyileştirmelerin sistematik olarak izlendiği bir takip sisteminin bulunmaması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Benzer şekilde Kalite Koordinatörlüğü ve Kalite Komisyonunun kalite güvence sisteminin etkinliğini izleyip bu yönde iyileştirmeler yaptığına, almış olduğu kararların yönetim kademelerindeki etki düzeyine ve

dolayısıyla bu yönde bir izleme ve değerlendirme sisteminin varlığına yönelik kanıtlara ulaşılamamıştır. Geliştirilmeye açık bir alandır. Bunlarla birlikte Kalite Koordinatörlüğünün kurumsal akreditasyon süreçlerini destekleme ve bu konuda teşvik edici bir tutum içerisinde de bulunması kurumun güçlü yanlarından birisidir.

**Olgunluk Düzeyi:** İç kalite güvencesi sistemi kurumun geneline yayılmış, şeffaf ve bütüncül olarak yürütülmektedir.

## **Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik**

Üniversite yönetiminin kurumsal olarak kamuoyunu bilgilendirmeye açık olduğu gözlemlenmiştir. Bu kapsamda kamuoyunu bilgilendirmeye yönelik sürecin etkin uygulanması amacı ile Kurumsal İletişim Koordinatörlüğünün kurulmuş olması ve yapılan çalışmalar ile ilgili olarak kamuoyunun bilgilendirilmesi kurumun güçlü yanlarından birisidir. Kurumsal İletişim Koordinatörlüğünün görev tanımı ve sorumlulukları net olarak belirlenmiş ve çalışmalarının bu tanımlar ile uyumlu olduğu gözlemlenmiştir.

Üniversitenin kurumsal internet sayfası ve sosyal medya hesapları aktif, güncel ve erişilebilir olup sürdürülebilirliğinin sağlanması için gerekli mekanizmalar kurulmuştur. Bu mekanizmalar ile üniversitenin kamuoyunu bilgilendirme ve iletişim süreçlerini sistematik olarak güncel ve standart bir yapıda yürüttüğü değerlendirilmiştir. Kurumsal İletişim koordinatörlüğü üniversitenin ilişkili olduğu yerel yönetimler, diğer üniversiteler, kamu kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, sanayi ve yerel halk ile iletişimi koordine etmektedir. Kurumun bu koordinatörlük üzerinden özellikle, “İlgili Taraf Beklenti ve İstek Formu” ile dış paydaşların beklentilerini toplaması, bunları karşılamak üzere ilgili sorumluları atamış olması ve yaptığı çalışmalar ile iyileştirmeler gerçekleştirilmesi kurumun güçlü yanlarından biri olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, sözü edilen mekanizmalara ilave olarak “AİÇÜ Havadis” isimli elektronik ve basılı bir gazeteyle de kamuoyunu bilgilendirmektedir. Aynı şekilde 5018 Sayılı Kanun çerçevesinde, saydamlık ilkesi gereği, mali istatistiklerini ve raporlarını kamuoyunun bilgisine sunmaktadır. “Kamu İdaresi Hesaplarının Sayıştay’a Verilmesi ve Muhasebe Birimleri ile Muhasebe Yetkililerinin Bildirilmesi Hakkında Usul ve Esaslar” ile “Genel Yönetim Muhasebe Yönetmeliği” kapsamında kamu idarelerince düzenlenerek kamuoyunun bilgisine sunulacak olan tablolar da üniversitenin web sitesinden (strateji Daire Başkanlığı altında) paylaşılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmaları izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilmektedir.

## **2. Misyon ve Stratejik Amaçlar**

### **Misyon, vizyon ve politikalar**

Üniversite misyon ve vizyonunu tanımlamıştır. Son üç planlama dönemi için kurumun misyon ve vizyonu günün koşullarına göre güncellenmiştir. Kurumun stratejik planında misyon ve vizyon, belirleyici bir unsur olarak görülmektedir.

Kurumun misyonu genel olarak kurumun içinde bulunduğu bölge ve koşullarda sürdürülebilir bir hizmet yürütmeyi sağlayacak nitelikte belirlenmiştir. Belirlenen stratejilerin misyon ve vizyonu ile uyumlu olduğu değerlendirilmiştir.

Üniversitenin kalite güvence, liderlik, yönetim ve kalite, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı politikalarının belirlenmiş ve yayınlanmış olması, politika belgelerinin net ve açık olarak hazırlanmış olması kurumun güçlü yanlarından birisidir. Özellikle, kalite güvence politikası başta olmak üzere politika belgelerinin içerik olarak sürdürülebilir kalite güvencesini destekler nitelikte olduğu değerlendirilmiştir. Kurumun kalite güvence politikasında paydaş memnuniyetini ön planda tutmak istemesi, yenilikçi araştırma faaliyetlerini desteklemesi, eğitim öğretim

faaliyetlerinde günün koşullarına uygun olarak hareket edilmesini desteklemesi vb. unsurlara yer vermiş olması bu değerlendirmeyi doğrulamaktadır.

Kurumun Uluslararasılaşma politika ve strateji belgesi yazılı olarak belirlenmemiştir. Ancak, üniversitenin gelecek vizyonu olarak uluslararası düzeyde tanınan bir üniversite olmayı hedeflemiş olması bu yöndeki çalışmaları desteklediğini göstermektedir. Kurumun uygulamanın etkinliğini artırmak için uluslararasılaşma stratejisini ve politikasını belirlemesi gerekli görülmüştür.

Kurumda yürütülen çalışmaların kurumun misyon ve vizyonu ile uyumunun yüksek olduğu dikkati çekmek ile birlikte kurum içerisinde bu yönde sistematik bir izleme ve değerlendirme sisteminin kurulmasına ihtiyaç olduğu gözlemlenmiştir. Bu izleme sistemi içerisinde kalite güvence sisteminin misyon ve vizyon ile uyumu ve paydaş görüşleri ile birlikte değerlendirilmesi teminat altına alınmış olacaktır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde misyon, vizyon ve politikalarla uyumlu uygulamalar bulunmaktadır

### **Stratejik amaç ve hedefler**

Üniversite 5018 sayılı kanun kapsamında her 5 yılda bir stratejik planını güncellemektedir. Bu kapsamda misyon ve vizyonunu gözden geçirmekte ve kurumu ileri götürecek stratejik amaçlarını belirlemektedir. 2024-2028 dönemi Stratejik Planında üç amaç ve bu amaçları gerçekleştirmek için on dört hedef belirlenmiştir. Bu amaçların başarıma durumunu izlemek üzere hedefler ve performans göstergeleri oluşturulmuştur. Kurumun stratejik planının hazırlanması, ilgili mevzuat ile uyum içerisinde gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte üniversitenin stratejik amaçlarının belirlenmesi için yapılan analizlerde birimlerin katılımının sadece temsilci göndermekle (Stratejik Plan Gerçekleşme (Yönlendirme) Kurulu) sınırlı olduğu görülmüştür. Dahası yönlendirme kurulu üyelerinin dahi düzenli olarak planlama çalışmasına dahil olduklarına ve periyodik toplantılara hepsinin katıldığına yönelik kanıtlara rastlanılmamıştır. Aynı şekilde, Stratejik Planın hazırlanmasında birimlerin katılımı ile hedeflerin ve hedef değerlerinin belirlenmesine, iç ve dış paydaşların stratejik amaçlar ile ilgili değerlendirmelerinin alınmasına yönelik kanıtların sunulmamış olması da gelişmeye açık bir alandır.

Kurumda stratejik amaç ve hedefler ile birimlerde belirlenen ilgili hedefler arasında uyumun sağlanmadığı tespit edilmiştir. Her ne kadar performans göstergelerinin süreç performans izleme karnelerine indirgenerek izlenmesi planlanmış olsa da, hedeflerin ve özellikle hedef değerlerinin neye göre belirlendiği ve birimler arasında neye göre taksim edildiği/atandığını gösteren sistematik bir mekanizma geliştirilmemiştir. Kurumun süreçleri ve süreç akış diyagramları arasında stratejik planlama sürecinin ve hedef belirleme, performans göstergeleri ve hedef değerlerini oluşturma vb. gibi konularda iş akışlarının belirlenmemiş olması da bu değerlendirmeleri desteklemektedir.

Kurum içerisinde stratejik planın bilindiğine yönelik bazı görüşler dile getirilmiştir. Ancak yapılan çalışmaların stratejik plan ve amaçlar ile uyumunu kontrol eden ve bu yönde takip etmeyi sağlayan bir mekanizmanın kurulmamış olması kurumun gelişmeye açık bir alanı olduğunu göstermektedir.

Kurumda stratejik amaçların ne oranda gerçekleştirildiğine yönelik yıllık değerlendirme raporları hazırlanmakta ve raporlanmaktadır. Bu raporlar ışığında iyileştirme alışmalarına yönelik izleme yapılmaması, ilgili iyileştirmelerin örneklerinin somut kanıtlar ile sunulmamış olması kurumun gelişmeye açık bir yanı olarak değerlendirilmektedir. Performans göstergelerinin değerlerinin hesaplanmasında da önemli ölçüde sorunların olduğu da gözlemlenmiş ve saha ziyareti sırasında dile getirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun ilan edilmiş bir stratejik planı bulunmaktadır.

### **Performans yönetimi**

Kurum içerisinde performans izleme ve değerlendirme sistemi kurulmuştur. Kurumun performansı stratejik amaçlar doğrultusunda oluşturulmuş hedefler ve ilgili performans göstergeleri

belirlenmiştir. Bu göstergelerin değerleri süreç performans izleme karnelerine eklenerek yılda bir kere bu kapsamda ilgili veriler ve bilgiler toplanmakta ve değerlendirilmektedir. Tüm birimler performans kartlarını doldurmaktadır. Kurulan performans değerlendirme sisteminin tüm kurumu kapsayacak şekilde işletilmesi güçlü bir yan olarak değerlendirilmiştir. Kurumda yürütülen kalite güvence sistemi ile performans göstergeleri, süreç performans izleme karnelerinde (SPIK) ilgili göstergelerin izlenmesi yolu ile sağlanmıştır. Her yıl performans değerlendirme raporları oluşturulmaktadır. Performans değerlendirme raporu doğrultusunda gerekli olan iyileştirmelerin yapılması yazılı olarak ilgili birimlerden talep edilmektedir.

Bununla birlikte, performans değerlendirme raporları kapsamında yürütülen iyileştirmelerin izlendiğine yönelik kanıtların bulunmaması kurumun iyileştirmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir. Benzeri şekilde performans göstergelerinin stratejik amaçları gerçekleştirme durumunu izlemek üzere ağırlıklandırılması kurumun performans yönetim sisteminin etkinliğini artıracaktır.

Kalite güvence sistemi ile performans göstergelerinin ilişkilendirilmesinin SPIK ile sınırlı olması ve süreçlerin performansının bu şekilde izlenmesi dikkati çekmiştir. Süreç operasyonlarına özgü göstergeler ile performans sisteminin genişletilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmiştir.

Performans yönetim sisteminin uygulanmasına karşılık performans izleme mekanizmasının yeterli olmaması ve bu sistemin etkinliğinin değerlendirildiğine yönelik de net bir kanıt sunulmamış olması zayıf yöne işaret etmektedir. Performans göstergelerinin, hesaplama yöntemlerinin ve ölçüm periyotlarının etkinliğine yönelik bir periyodik bir izleme sisteminin olmaması da bu görüşü desteklemektedir.

Diğer yandan Kurumun performans göstergelerini izlemek üzere bir yazılım geliştirilmesine yönelik çalışmaların yürütülüyor olması olumlu bir gelişme olarak görülmüştür.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

### 3. Yönetim Sistemleri

#### Bilgi yönetim sistemi

Kurum içerisinde farklı nitelikte bilgi sistemleri bulunmaktadır (Elektronik Belge yönetim Sistemi, Öğrenci İşleri Otomasyonu, Personel Özlük işleri otomasyonu, e-bütçe sistemi, yemekhane sistemi, havuz takip ve kayıt sistemi, kütüphane otomasyon sistemi, Taşınır kayıt kontrol sistemi, e-posta yazılımı, sanallaştırma ve yedekleme yazılımları vb.). Bu sistemler yürütülen hizmetlerin daha etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesini sağlamakla birlikte birbirleri ile bütünleşik bir yapıda olmaması kalite güvence sistemini doğrudan desteklemesini olumsuz anlamda etkilediği için iyileştirmeye açık bir alan olduğu değerlendirilmektedir. Diğer alanlarda olduğu gibi, bilgi yönetim sisteminin etkinliğine yönelik bir değerlendirme ve bu kapsamda yapılmış olan iyileştirmelere yönelik kanıtların sunulmamış olması da geliştirilmesi gereken bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Kurum içerisinde kalite güvence sisteminin etkinliğini artırmak üzere bilgi sistemlerinin geliştirilmesi çabası olumlu bir husus olarak değerlendirilmiş olup özellikle süreç yönetimi konusunda bir yazılımın geliştirilmiş ve test aşamasında olması güçlü bir yan olarak değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesine destek olacak bilgi yönetim sistemleri oluşturulmuştur.

#### İnsan kaynakları yönetimi

Kurum içinde yürütülen insan kaynakları çalışmaları ilgili mevzuat kapsamında yürütülmektedir. Kurum içindeki çalışanların ve yöneticilerin görev ve sorumlulukları belirlenmiş ve çalışanlara duyurulmuştur. Kurum bu kapsamda personelin eğitilmesi amacı ile hizmet içi eğitimleri gerçekleştirmekte, işe başlayanlara oryantasyon uygulaması yapılmakta ve ilgili mevzuatı öğrenmesi için bilgilendirme eğitimler verilmekte ve destek üretilmektedir. Bu eğitimlerin etkin bir şekilde yürütülerek çalışanların becerilerinin artırılması kurumun güçlü yanlarından birisidir. Kalite güvence sisteminin etkin çalışması için TSE ile işbirliği halinde Kalite Yönetim Sistemi eğitiminin verilmesi de bu güçlü yanı desteklemektedir. Buna rağmen idari personelin kalite ile ilgili çalışmalarda aktif olabilecekleri bir yaklaşımın devreye alınmasına ve bu yöndeki uygulamaların daha etkin yürütülmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Üniversitede hem idari hem de akademik personelin atamaların yönetmek üzere ilgili yönergeler hazırlanmıştır. Özellikle akademik yükselme ve atanma yönergelerinin güncellenmesinde paydaşların görüşlerinin alınmış olması güçlü bir yan olarak görülmüştür.

İdari personelin performansını değerlendirmek üzere Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Yönergesi hazırlanmış olmakla birlikte bu yönergenin uygulandığına yönelik kanıtlara rastlanmamıştır. Bu yönde idari personelin beklentisi de yönetimin daha aktif bir şekilde başarıyı teşvik etmesidir. Öte yandan Akademik performansın değerlendirilmesi için Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği yürürlüğe girmiştir. İbrahim Çeçen Vakfının da desteği ile bu kapsamda akademisyenlerin teşvik edilmesi kurumun güçlü yanlarından biridir.

Hem akademik hem de idari personelin memnuniyetlerinin periyodik olarak ölçülerek değerlendirilmesi memnuniyet verici bulunmakla birlikte bu yönde sistemli olarak uygulanan bir izleme ve iyileştirme takip sisteminin varlığına yönelik yeterli kanıt sunulmamıştır. Benzeri şekilde personelin şikâyet ve önerilerini toplamaya yönelik sistemlerde devreye alınmıştır. Alınan şikâyet ve önerilerde değerlendirilmektedir. Ancak bu kapsamda iyileştirmelerin yapılıp yapılmadığına yönelik etkin bir izleme ve değerlendirme sisteminin varlığına yönelik yeterli kanıt oluşturulmamıştır. Benzeri şekilde insan kaynakları yönetimine yönelik uygulamaların etkinliğinin izlenmesi ve sürdürülebilirliğini sağlamak için insan kaynakları politikasının belirlenmesinin fayda üreteceğinden gelişmeye bir alan olarak görülmüştür.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde insan kaynakları yönetimi doğrultusunda uygulamalar tanımlı süreçlere uygun bir biçimde yürütülmektedir.

## **Finansal yönetim**

Üniversitenin mali yapısı 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu başta olmak üzere ilgili mevzuat ile uyum halinde yürütülmektedir. Kurum merkezi yönetim bütçesi kapsamındaki kamu idaresi statüsünde olup, yıllık bütçe teklif süreçlerinden bütçe uygulamalarına, taşınır ve taşınmaz varlık yönetiminden döner sermaye faaliyetlerine kadar tüm mali işlemleri mevzuata uygun şekilde yürütülmekte ve Sayıştay tarafından denetime tabi tutulmaktadır. Her ne kadar kurum içinde iç denetim fonksiyonunun daha aktif olarak çalışmasının fayda üreteceği değerlendirilse de kurum içerisinde mali sistemin uygulamalarına yönelik çalışmalar takip edilmekte ve izlenmektedir. Kurumun kaynak oluşturma gayreti de dikkati çekmektedir. Dış kaynaklardan elde edilen mali desteğin kullanılmasına yönelik ilkelerin belirlenmesi ve bu yönde ilgili kaynakların en etkin şekilde değerlendirilmesine yönelik çalışmalar bu değerlendirmeyi desteklemektedir.

Mali sistemin çalışmasının sorumluluğunu İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı yerine getirilmektedir. Ön mali kontrol faaliyetleri harcama birimleri ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından; muhasebe hizmetleri İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

Üniversitenin finans yönetimi ile ilgili olarak Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu, Faaliyet Raporu, Performans Programı ve Stratejik Plan Değerlendirme Raporu hazırlanarak

kamuoyuna sunulmuştur. Satın alma ve harcama işlemleri açıklık ilkesi gereği hem Kamu ihale platformunda hem de kurumun internet sayfasında yayınlanmaktadır. Bu kapsamda dikkat çeken tedarikçi değerlendirmelerinin sistematik bir şekilde yürütülmesine ihtiyaç olmasıdır.

Kurumun mali kaynakları sadece merkezi bütçe ile sınırlı tutulmamıştır. Döner sermaye kapsamında Sürekli Eğitim Merkezi başta olmak üzere ilgili laboratuvarlar vb. yolu ile döner sermaye gelirleri oluşturulmaktadır. Bu kapsamda gelirlerin izlenmesi ve raporlanması için mekanizma kurulmuş ve iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Üniversitenin mali yapısını güçlendirmek ve kaynak oluşturma yönündeki çalışmalarında kendisini diğer kurumlardan ayrıcalıklı hale getiren ve örnek sayılabilecek uygulamaları mevcuttur. Üniversitenin bir çok binası yönetimin gayretleri ile iş adamları tarafından yapılmış ve üniversiteye teslim edilmiştir. Bunun yanı sıra İbrahim Çeçen Vakfı ile çok yakın çalışılarak hem başarılı akademisyenler teşvik ödemesi yapılmakta hem de Tıp Fakültesini kazanan öğrencilerin hepsine burs verilmesi sağlanmaktadır. Her ne kadar bu çalışma paydaş katkısı olarak değerlendirilse de Üniversite yönetiminin Bir paydaşın maki imkanlarını kendi hizmetleri için kullanmayı başarmış ve sürdürülebilir bir mali destek almış olması güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda finansal kaynakların yönetim süreçleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### **Süreç yönetimi**

Üniversite süreç yönetimini önemsemekte ve bu yönde çalışmaların etkinliğini artırmak ve süreçlerin performansını izlemek üzere bilgi sistemi geliştirme kararı almıştır. Bu sistem belli bir düzeyde geliştirilmiş olup prototip uygulaması gerçekleştirilmiştir. Sistem test aşamalarını geçtikten sonra uygulamaya alınacaktır. Bu sistem kurumun bu alanda güçlü yönünü oluşturmaktadır.

ISO 9001 kapsamında süreç yönetimine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Üniversite içerisinde süreçler tanımlanmıştır. Bu süreçler ile uyumlu bir şekilde tüm birimlerin organizasyon şemaları, yönetim ve idari yapı şemaları, görev-personel dağılım çizelgeleri, akış diyagramları hazırlanmış ve birim web sayfalarında yayımlanmıştır. Üniversitenin idari ve akademik birimleri çalışmalarını bu süreç tanımlarına uygun olarak yürütmektedir. Eğitim öğretim ve araştırma geliştirme süreçleri de büyük oranda tanımlıdır. Her ne kadar stratejik planlama süreci gibi bazı süreçler henüz tanımlanmamış olsa da genel olarak kurum içindeki hizmetlerin büyük bir çoğunluğunu içerecek şekilde süreçler tanımlanmış ve tanımlanan süreçlere yönelik Süreç Performans Karneleri (SPIK) ile birlikte süreçleri izlenmeye başlamıştır. Tanımlı olan süreçlerin akış diyagramlarının hazırlanmış ve web sitesinden yayınlanmış olması üniversitenin güçlü yanlarından birisini oluşturmakla birlikte süreç performans göstergelerinin sadece stratejik hedef göstergeleri ile sınırlı olması dikkati çekmektedir. SPIK'lerin operasyonel anlamda süreçlerin performansını izleyecek şekilde genişletilmesine ihtiyaç olup geliştirilmesi gereken bir alan olduğu değerlendirilmiştir.

Üniversitenin süreç yönetimi ile ilgili dikkati çeken en önemli konu süreç iyileştirmesi çalışmalarının sistematik bir yapıda yürütüldüğüne yönelik yeterli düzeyde somut kanıtların olmamasıdır. Süreç yönetimi yazılımının hazırlanması, SEM'de eğitim materyallerinin web üzerinden eğitime açılması gibi sınırlı sayıda iyileştirme örnekleri olsa da süreç iyileştirme takımları, iyileştirme eylem planları vb. gibi uygulamaların olmaması bu değerlendirmeyi doğrulamaktadır. Bu kapsamda PUKÖ döngüsü ile ilgili farkındalığın düşük olması ve özellikle "Kontrol Et" ve "Önlem Al" kapsamında çalışmalara ait örneklerin yeterli düzeyde olmaması da bu yöndeki kanaati desteklemektedir. Üniversitede PUKÖ döngüsünün içselleştirilmesi yönündeki çalışmalara ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

## 4. Paydaş Katılımı

### İç ve dış paydaş katılımı

Üniversite Kalite güvence sistemi kapsamında iç ve dış paydaşlarını yönetmek üzere bazı mekanizmaları devreye almıştır. Bu kapsamda iç ve dış paydaşlar ile çok etkin ve karşılıklı anlayışa dayanan iletişimin sağlanmış olması ve çeşitli yollar ile paydaş görüşlerinin toplanıyor olması, tüm kurumda yaygın olmasa da bu görüşlerin karar süreçlerine dahil edilmesi kurumun güçlü yanlarından birisidir. Öğrenci, akademisyen, idari personel, mezunlar ve diğer dış paydaşların memnuniyet anketlerinin yürütülmesi ve değerlendirilmesi, görüşlerin toplanmasında anketlerin dışında farklı mekanizmaların (şikâyet ve öneri sisteminin kurulmuş olması, web üzerinden taleplerin toplanması, öğrenci dekan buluşması, danışmanlık mekanizmasının kullanılması, Dekana yaz, rektöre yaz uygulamaları, sosyal medya üzerinden görüşlerin iletilmesi vb) gerçekleştiriliyor olması, bu kapsamda üniversitenin güçlü yanını desteklemektedir. Bununla birlikte diğer alanlarda olduğu gibi memnuniyet anketlerinin (öğrenci, engelli öğrenci, akademisyen ve idari personel, dış paydaş) değerlendirilmesi yapıldıktan sonra ilgili iyileştirmelerin yapıldığını ve ilgili paydaşlara bilgi verildiğini gösteren bir mekanizmanın varlığına yönelik somut kanıtlara ulaşamamıştır. Paydaş görüşleri doğrultusunda bazı iyileştirme örnekleri sunulmuş olmakla birlikte hem paydaş görüşleri hem de memnuniyet anketlerinin doğrultusunda yürütülen iyileştirmeler için sistematik bir izleme mekanizmasının kurulmasına ihtiyaç olması gelişmeye açık bir alandır. |

Dış paydaşların üniversiteyi sahiplenmesinin dikkati çeker derecede yüksek düzeyde olması da güçlü yanı pekiştirmektedir. Paydaş talebi üzerine ortak dersler arasına iş sağlığı ve güvenliği dersinin alınması, KOSGEB'in talep ve desteği ile girişimcilik okulunun kurulmuş olması, Ticaret Borsası fizibilite raporunun hazırlanması, İl Sağlık Müdürlüğü'nün bağımlılık ve intihal kuruluna destek verilmesi gibi çok sayıda iyileştirme ve ilgili çalışma paydaşların görüş ve katılımı ile yürütülmüştür. Bu örnekler dış paydaşların karar süreçlerine katılımlarının olduğunu da göstermektedir. Dış paydaşlar ile ilgili olarak dikkati çeken bir konuda İbrahim Çeçen Vakfı ile Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu arasında gerçekleştirilen IC Kariyer Köprüsü projesi olup bu proje ile öğrencilerin belirlenen konularda Zafer Havalimanında istihdam edilebilmeleri için yetkin personeller tarafından eğitilmelerine yönelik bir işbirliği gerçekleştirilmiştir. Bu projenin eğitim öğretim süreçlerinin bir parçası haline getirilmiş olması da üniversitenin güçlü yanlarından birisini oluşturmaktadır.

Üniversitede eğitim öğretim süreçleri başta olmak üzere tüm programlarda, özellikle paydaş katılımlarının sağlanmasına yönelik etkin bir mekanizmanın olmaması da dikkati çekmektedir. Bu yönde özellikle Danışma Kurullarının oluşturulmasına ve daha etkin bir mekanizmanın devreye alınmasına ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmektedir. Özellikle lisansüstü öğrencilerin tez hocaları ile eşleştirilmesinde sistematik bir mekanizmanın olmaması ve öğrencilerin bu yönde zorluklar yaşadıklarını ifade etmiş olması da bu görüşü desteklemektedir.

Kurumda öğrencilerin görüş ve beklentileri toplanmakta, değerlendirilmekte ve ilgili paydaşlar ile değerlendirilerek kontrol edilmektedir. Bu yöndeki uygulamalar olumlu değerlendirilmiştir. Kantin sözleşmesinin iptal edilmesi, memnuniyetsizlik durumuna göre dersi veren öğretim üyesinin değiştirilmesi, bazı fakültelerde çalışma salonlarının iyileştirilmesi gibi durumlar bunu destekleyen örnekler olarak tespit edilmiştir. Bu uygulamalar öğrencilerin görüşlerinin alındığını göstermekle birlikte karar mekanizmalarında (yönetim kurulları, kalite komisyonu, üniversite senatosu vb.) öğrencilerin yer almamış olması ise geliştirmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde iyileştirmelerde PUKÖ döngüsünün kapatılmasına yönelik kurum genelinde yaygınlaşmış bir mekanizmanın kurulması sadece planlama düzeyinde kalmış olduğundan geliştirmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

Bunların yanı sıra kurumda özellikle idari personel ile görüş ve önerilerinin dikkate alındığına yönelik somut kanıtların oluşturulmasına da ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmiştir. Aynı şekilde paydaş katılımı kapsamında yürütülen çalışmaları ve uygulanan mekanizmaları periyodik olarak değerlendirip bu kapsamda iyileştirmeler gerçekleştirilmemiş olması da iyileştirilmesi gereken

önemli noktalardan birisidir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma süreçlerinin PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak için planlamalar bulunmaktadır.

### **Öğrenci geri bildirimleri**

Yapılan inceleme ve saha ziyareti görüşmelerinde üniversitenin öğrenci geri bildirimlerini önemseydiği ve farklı şekillerde öğrenci geri bildirim mekanizmalarını devreye aldığı gözlemlenmiştir. Öğrencilerin bu kanalları bildikleri ve gerektiğinde kullandıkları belirlenmiştir. Periyodik olarak yürütülen anketlere ilaveten Dekan öğrenci görüşmeleri ile öğrenciler birinci elden dinlenmekte ve görüşleri toplanmaktadır. Bunlara ilaveten fakültelerde "Dekana Yaz", üniversite genelinde ise "Rektöre Yaz" QR Kod uygulamasıyla da öğrencilerin fakülte/üniversite yönetimine doğrudan ulaşması sağlanmaktadır. Üniversiteye fiziksel olarak konuşlandırılmış dilek/öneri kutuları ile şikâyet, öneri ve görüşler toplanmaktadır. Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinden de görüşler ve talepler toplanabilmektedir. Ayrıca web üzerinden öğrenciler şikâyet ve önerilerini iletebilmektedir. Üniversite sosyal medya hesaplarını da düzenli olarak izleyerek öğrenci ve paydaş görüşlerine ulaşabilmektedir. Öğrenciler talepleri ve görüşlerini danışmanları aracılığı ile de rahatlıkla iletebilmektedirler. Danışman-öğrenci buluşmaları periyodik ve düzenli bir şekilde yapılmaktadır. Lisansüstü eğitim enstitüsünde "sanal danışman uygulamasının" gerçekleştirilmesi öğrenci geri bildirimlerini alabilmek için etkin bir sistem olarak değerlendirilmektedir. Özellikle öğrencilerin danışmanları ile ilişkilerine memnun olmaları ve bu kapsamda görüşlerini rahatlıkla iletebildiklerini söylemeleri memnuniyet verici bulunmuştur.

Öğrenci İstek ve Şikâyet Komisyonunun kurularak şikâyetlerin değerlendirilmesi ve ilgili birimlere ileterek iyileştirmelerin yapılmasını talep etmesi ve izlemesi üniversitenin güçlü yanlarından birisidir. Yönetim düzeyinde şikâyetlerin karşılıksız kalmaması için tedbir alınması olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir. Öğrenci geri dönüşleri kapsamında iyileştirmelerin gerçekleştirildiğine yönelik somut kanıtlara da ulaşılmıştır. Öğrenciler kantin ile ilgili yaşadıkları sorunları dile getirdiklerinde bahse konu kantinin sözleşmesinin, öğrencilerin bir akademisyenin ders anlatmasında yaşadıkları sorunu dile getirdikleri, ilgili akademisyenin değiştirilmesi, çalışma salonlarının iyileştirilmesi, lisans düzeyinde danışmanlık hizmetlerinin iyileştirilmesi vb. gibi örnekler bu görüşü desteklemektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Tüm programlarda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirilmektedir. Geri bildirim sonuçları karar alma süreçlerine yansıtılmaktadır.

### **Mezun ilişkileri yönetimi**

Üniversite, mezunlarını izlemek üzere mezun bilgi sistemini devreye almıştır. Mezun yönetim sistemi ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim almış tüm öğrencileri kapsayacak şekilde yürütülmektedir. Mezunlarının %50'sinden fazlasının sisteme kaydedilmiş olması bu yöndeki çalışmanın önemsendiğini göstermektedir. Sistemin sorumluluğunun Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezinin (KARMER) sahiplenilmesi ve sürdürülebilir bir yapının kurulmuş olması bu değerlendirmeyi doğrulamaktadır. Sınırlı olsa da bazı birimlerin kendi mezunlarını izleyebilecekleri sistemleri uygulamaya almış olmaları da bu yöndeki güçlü yanı desteklemektedir. Bununla birlikte mezun bilgi sistemi üzerinde yapılan incelemede bazı bilgilerin eksik olduğu görülmüştür.

KARMER, tarafından mezunlara yönelik çevrimiçi toplantılar, kariyer rehberliği faaliyetleri ve "Yetenek Kapısı" gibi platformlar üzerinden mezun-öğrenci-işveren etkileşimine yönelik etkinlikler gerçekleştirilmektedir. Ancak bu uygulamaların sayısı ve niteliğinin artırılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca mezunların üniversiteyi sahiplenmesini sağlamak üzere etkinliklerin yürütülmesine, üniversitenin mezunlarına destek olacağını gösterecek bir

mekanizmanın kurulmasına da ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Üniversitenin mezun yönetim sistemi ile ulaşmak istediği hedefleri (mezunların iş yaşamındaki başarılarının izlenmesi, üniversiteye yönelik geri bildirimlerinin alınması, mezunların mevcut öğrencilere mentörlük yapmalarının sağlanması, mezunlarla iş birliği imkânlarının artırılması, kurumsal bağlılığın güçlendirilmesi vb) gerçekleştirebilecek şekilde bu mekanizmanın işletmesinin, özellikle hem eğitim programlarının güncellenmesine hem de kariyer rehberlik stratejilerinin oluşturulmasına destek üretmesinin önemli olduğu değerlendirilmektedir. Bu yönde somut kanıtların oluşturulmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Kurumda düzenli olarak mezun öğrenci memnuniyet anketleri ile mezun görüşleri toplanmakta ve değerlendirilmektedir. Diğer anketlerde olduğu gibi bu anketlerden ve diğer mezun ilişkilerinden elde edilen görüşlere yönelik iyileştirmelerin yürütüldüğüne ve PUKÖ döngüsünün kapatıldığına yönelik somut kayıtlara ulaşılamamıştır. Benzer şekilde mezun ilişkileri sisteminin etkin olarak yürütülüp yürütülmediğine yönelik bir değerlendirmenin yapılarak iyileştirmelerin gerçekleştirildiğine yönelik somut kanıt da ulaşılamamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumdaki programların genelinde mezun izleme sistemi uygulamaları vardır.

## 5. Uluslararasılaşma

### Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Kurumun özel olarak belirlenmiş bir uluslararasılaşma politika belgesi bulunmamakla birlikte, üniversite yönetiminin bu kapsamda çalışmalar yapılmasına yönelik farkındalığı yüksek olup uluslararasılaşma çalışmalarını yürütmek üzere Dış İlişkiler Koordinatörlüğü kurulmuştur. Anılan koordinatörlük bağlamında bir organizasyon yapısı kurulmuş ve kurumun özellikle öğrenci kabul ve değişimi ile ilgili olarak hem ulusal hem de uluslararası ilişkilerini sürdürebilecek nitelikte bir yapı içerisinde görevlendirmeler yapılmıştır. Bu doğrultuda çalışmalar kurumu kapsayacak şekilde yürütülmekte olup faaliyetler web sitesi üzerinden duyurulmaktadır. Ayrıca üniversite COST (European Cooperation in Science and Technology) isimli bilimsel ağa katılım sağlamıştır. Benzeri şekilde Bologna Eşgüdüm Komisyonu ve ECTS Belirleme Komisyonları ile çalışmaların uluslararası uyumunu sağlamak üzere görevlendirmeler yapılmıştır. Birimlerde de Erasmus Koordinatörlükleri oluşturulmuştur. Öğrenci ve personel hareketliliğine yönelik yönergelerin tanımlanmış olduğu görülmektedir. Bununla birlikte ilgili süreçlerin (Erasmus dışında) ve akış semalarının tanımlandığına ve iyileştirildiğine yönelik yeterli kanıt bulunmamıştır.

Dış İlişkiler Koordinatörlüğün görev ve sorumlulukları net olarak belirlenmiş olmakla birlikte çalışmaların sadece öğrenci hareketliliği ile sınırlı tutulduğu tespit edilmiştir. Ayrıca gerçekleştirilen çalışmalarda Koordinatörlüğün daha etkin bir rol alması gerektiği değerlendirilmektedir. 2024 yılı faaliyet raporuna göre öğrencilere yönelik sadece 3 adet Erasmus tanıtım etkinliği gerçekleştirdiği anlaşılmakta olup bu kapsamda herhangi bir bütçe kullanmadığı anlaşılmaktadır. 2024 yılı stratejik plan değerlendirme raporuna göre çeşitli üniversiteler ile yapılan Erasmus işbirliği kapsamında 6 öğrenci Erasmus programı kapsamında yurt dışına gitmiş herhangi bir öğrenci de gelmemiştir. Aynı şekilde, 2024 yılı stratejik plan değerlendirmesinde 2 adet akademisyenin değişim programından faydalandığı ve sadece 1 adet uluslararası projenin gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Koordinatörlüğün hedefleri arasında belirtmiş olmasına rağmen herhangi bir bilimsel etkinlik gerçekleştirmediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda çalışmaların geliştirilmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmiş ve gelişmeye açık alan olarak görülmüştür.

Koordinatörlüğün en temel görevi üniversitenin ulusal ve uluslararası ilişkilerini düzenlemek, ikili anlaşma, program ve projeler çerçevesinde başlatılmasına zemin hazırlamak, bu ilişkileri başlatmak, yürütmek ve geliştirmek üzere faaliyetler yürütmektedir. Koordinatörlüğün görevlerinden birisi de “üniversite yönetimi ile eşgüdüm halinde uluslararasılaşma stratejisini hazırlamak, Üniversitenin bu stratejiye uyumu için gerekli ön çalışmaları ve önerileri düzenlemek, bu stratejiyi gerektiğinde gözden geçirmek ve yetkileri dâhilinde uygulamaktır”. Ancak üniversitenin stratejik planında uluslararasılaşma çalışmaları sadece uluslararası öğrenci

hareketliliği ile sınırlı kalıp ilgili hedefleri içermektedir. Üniversiteye özel ve onu uluslararası saygınlığa kavuşturacak spesifik bir stratejinin (ortak projelerin gerçekleştirilmesi, bilimsel aktivitelerin yürütülmesi vb.) olmaması gelişmeye açık bir alan olarak görülmektedir.

Uluslararasılaşma politika ve stratejisi önemli oranda gelişmeye açık olmasına ve ilgili süreçlerin net olarak tüm kurumu kapsayacak şekilde belirlenmemiş olmasına karşılık, başta İlahiyat Fakültesi olmak üzere bazı birimlerde aktif olarak uluslararasılaşma çalışmalarının yürütülmesi üniversitenin bu yönünü güçlendirme girişimi olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun uluslararasılaşma süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

### **Uluslararasılaşma kaynakları**

Üniversitenin uluslararasılaşma çalışmaları büyük oranda öğrenci değişimi ile ilgilidir. Bununla birlikte Dış İlişkiler Koordinatörlüğü faaliyetlerini yürütmektedir. 2024 yılı faaliyet planında bu kapsamda harcamalar sadece eğitim alanı ile sınırlı olup diğer alanlarda bir harcama gerçekleştirilmemiştir. 2025 uygulamaların aynı şekilde devam ettiği ancak gelecek yıllarda bu yönde kaynak oluşturmaya yönelik çalışmaların planlandığı gözlemlenmiştir. Üniversitedeki uluslararasılaşma konusunda az sayıda akademik personelin TUBİTAK'ın ilgili programlarında ve COTST programı gibi uluslararası programlardan destek alma çabası ile sınırlı görülmüştür.

Bununla birlikte 2025 yılında Üniversite yönetimi değişmiştir. Yeni üniversite yönetiminin uluslararasılaşma konusunda kaynak oluşturma yönündeki farkındalığı yüksek olup ilgili çalışmaları planladığı ve neticesinin gelecek yıllarda görülebileceği değerlendirilmektedir. İbrahim Çeçen Vakfından destek alınması, TUBİTAK gibi proje fonlayıcı kurumlardan destek alma yönündeki çalışmaların desteklenmesi, öğretim üyelerinin uluslararası ortak proje arayışlarına yönelik etkinliklere katılmasının sağlanması, COSTS gibi programlardan destek alanların takdir edilmesi, kurum içinde bilgilerin paylaşılması ve onların diğer akademisyenlerin motivasyonun artırmaları yönünde teşvik edilmeleri bu yöndeki değerlendirmeyi desteklemektedir.

Bu yöndeki çalışmaların etkinliğini izleme ve değerlendirme çalışmalarının başlatılması da iyileştirilmesi gereken alanlardandır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

### **Uluslararasılaşma performansı**

Üniversite uluslararasılaşma kapsamında belirlemiş olduğu hedeflerin performans göstergelerini oluşturmuş ve izlemektedir. Her ne kadar çalışmalar büyük oranda öğrenci hareketliliği (öğrenci hareketliliği, yabancı uyruklu öğrenci kabulü vb.) ile sınırlı olsa da performans izleme sisteminin bu kapsamda da çalıştığı söylenebilir. Özellikle bazı birimlerde (İlahiyat Fakültesi gibi) yabancı uyruklu öğrenci çekmeye yönelik çalışmalar dikkati çeker düzeydedir. Sınırlı sayıda bilimsel etkinlikte ise yabancı bilim insanlarının katılımı ile üniversitenin tanıtımına katkı sağlanmaktadır.

Ancak personel hareketliliği ve akademik personelin ders alma ve ders vermelerine yönelik göstergelerin belirlenmesine, hedeflenmesine ve ilgili izlemelerin sistematik olarak yürütüldüğüne yönelik kanıtlara rastlanmamıştır.

Dolayısıyla uluslararasılaşma performansının belirlenen göstergeler çerçevesinde izlenmesine yönelik kısmi bir durum olsa da bu kapsamda iyileştirmelere yönelik yeterli kanıt bulunmamaktadır. Ayrıca uluslararasılaşma performansını ölçen mekanizmaların etkinliğinin sağlanması amacı ile periyodik ve sistematik olarak yürütülen izleme, değerlendirme ve iyileştirme çalışmalarına ihtiyaç olması da kurumun geliştirmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma politikasıyla uyumlu faaliyetlere yönelik planlamalar bulunmaktadır.

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

#### Programların tasarımı ve onayı

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi (Ağrı İÇÜ), eğitim-öğretim programlarını ilgili mevzuat çerçevesinde tanımlamakta ve yürütmektedir. Kurumun, program tasarımı ve onayı için kullanılan tanımlı süreçleri (eğitim politikasıyla uyum, el kitabı, kılavuz, usul ve esas vb.) oluşturmuş olması temel güçlü yönüdür. Bu tanımlı süreçler, üniversitenin eğitim-öğretim faaliyetleri kapsamında programların nasıl tasarlanacağı ve onaylanacağına ilişkin bilgi akışını düzenlemekte; aynı zamanda bu süreçlerin sağlıklı biçimde yürütülmesini sağlamaktadır.

Program tasarımı sürecinde yapay zekâ ve bağımlılık gibi özel alanlarda üst yönetim beklentilerinin dikkate alınmış olması, bazı paydaşların görüşlerinin alınmış olması, kurumun güncel ihtiyaçlara duyarlı bir yaklaşım benimsediğini göstermektedir. Ayrıca, eğitim-öğretim süreçlerinin açık biçimde tanımlanmış olması ve bu süreçlerin düzenli olarak uygulanması, kurumun programları planlama ve yürütme konusunda sistematik ve işleyen bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Kurumun akreditasyon çalışmalarına yönelik motivasyonu süreci destekleyen güçlü bir alandır. Fen Edebiyat Fakültesinde Tarih bölümü ile Türk Dili ve Edebiyatı bölümü akreditasyon almış; İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin İşletme ve Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümleri STAR akreditasyon sürecine dâhil olmuş ve gerekli altyapı çalışmaları tamamlanmıştır. Merkezi Araştırma ve Uygulama Laboratuvarının (MERLAB) Türk Akreditasyon Kurumu (TÜRKAK) akreditasyon yenileme denetimini başarıyla tamamlaması ve akreditasyonun 2025 yılı itibarıyla 4 yıl uzatılmış olması süreçlerin etkinliğine işaret etmektedir. Lisansüstü eğitimde süreç tasarımlarının dijital ortama taşınması, kurumun işleyişini güçlendirme yönündeki çabasını yansıtmaktadır.

Bununla birlikte, Ağrı İÇÜ’de TYÇ logosu alma çalışmalarının henüz başlatılmamış olması, programların ulusal düzeyde tanınırlığı açısından gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir. Programların açılışına ilişkin resmi yazışmalar mevcut olmakla birlikte, program tasarım süreçlerinde paydaş katılımını ortaya koyan kanıtların daha sistematik ve güçlü biçimde sunulmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle program açılışı ve geliştirilmesi sürecinde paydaş katılımının (ilgili oda temsilcilerinden, mezunlardan, danışma kurullarından vb.) sistematik hale getirilmesi gerektiği değerlendirilmektedir.

Eğitim-öğretim programlarının ve program çıktılarının düzenli olarak izlenip güncellenmesine yönelik işleyen bir mekanizmanın kurulması beklenmektedir. PUKÖ döngüsünün kapatılması ve kurum genelinde tutarlı biçimde uygulanmasının geliştirilmesi gereken bir alan olduğu belirlenmiştir. Paydaş görüşleri doğrultusunda gerçekleştirilen iyileştirme ve güncellemeler hakkında iç ve dış paydaşların sistematik biçimde bilgilendirilmesi ve böylece PUKÖ döngüsünün tutarlı bir şekilde kapatılması, saha uygulamalarında kısmen gözlemlense de kurum genelinde yaygınlaştırılmaya ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Program tasarımında hedeflenen mezun yeterliliklerine ulaşma düzeylerinin veya program çıktılarının yeterince dikkate alınmaması da bu kapsamda geliştirilmesi gereken bir alan olarak görülmektedir. Program yeterlilikleri belirlenirken kurumun misyon ve vizyonu ile ilişkisinin kurum genelinde yaygınlaştırılması sistemi güçlendirecektir. Uzaktan-karma program tasarımında bölüm/alan bazlı uygulama çeşitliliğine ilişkin kanıtların daha güçlü biçimde ortaya konması beklenmektedir. Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra, kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtların belgelenmesi ve sistematik hale getirilmesi süreci destekleyecektir.

Ders bilgi paketlerinin (DBP) hazırlanmasında ulusal çekirdek programlar ve akreditasyon ölçütlerinin sistematik olarak dikkate alındığına yönelik kanıtların güçlendirilmesi beklenmektedir. Kazanımların ifade şeklinde öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyelerin açıkça

belirtilmesi ve program yeterliliklerinin hangi eylemlerle kazandırıldığını gösteren yeterlilik–ders–öğretim yöntemi matrislerinin (haritalandırmalarının) tüm programlar için sistematik olarak oluşturulması ve izlenmesi beklenmektedir.

Programların tasarım ve onay süreçlerinin sistematik olarak izlenmesi ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmesine ve güncel tutulmasına yönelik mekanizmaların güçlendirilmesi yönünde bir gereksinim bulunmaktadır. Ayrıca, içselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamaların geliştirilmesi için kurumsal kültürün oluşturulması beklenmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Tanımlı süreçler doğrultusunda; Kurumun genelinde, tasarımı ve onayı gerçekleşen programlar, programların amaç ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yürütülmektedir.

### **Programın ders dağılım dengesi**

Üniversitede ders dağılım süreçlerinde, öğretim elemanlarının uzmanlık alanları ile zorunlu ve seçmeli ders dengesini kapsayan tanımlı ilke ve yöntemler bulunmaktadır. Ders dağılım dengesinin oluşturulmasına yönelik yönerge hazırlanmış olması sistematik bir yaklaşıma işaret etmekte olup güçlü bir yan olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda ders dağılımı, derslere öğretim elemanı görevlendirme iş akışlarının belirlenmiş olması da bu görüşü desteklemektedir. Eğitim programlarına alınması zorunlu olan Türk Dili, Yabancı Dil ve Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi derslerinin öğretim ve sınavlarında uygulanacak esasları belirlemek üzere Ortak Zorunlu Dersler Öğretim ve Sınav Yönergesinin hazırlanıp uygulanması da bu kapsamda güçlü yan desteklemektedir. Benzeri şekilde programlarında okutulması planlanan ortak seçmeli derslerin yürütülmesine ilişkin usul ve esasları içeren Ortak Seçmeli Dersler Koordinatörlüğü Yönergesi, Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik, Çift Anadal Programı Yönergesi ve Yan Dal Programı Yönergesi gibi düzenlemeler de görüşe destek vermektedir.

Üniversitenin Bologna Eşgüdüm Komisyonu ve Eğitim Öğretim Komisyonlarının ders içeriklerinin hazırlanması ve ders dağılım dengesinin ayarlanmasında görev aldıkları rapor edilmiştir. Ancak, ders dağılımlarını oluşturulmasında TYÇÇ ve AKTS hesaplarının hangi ilkelere göre yürütüleceği ilgili yönergede ve diğer dokümanlarda net olarak tanımlandığına yönelik somut kanıt ulaşılamamıştır.

Ders dağılımında öğretim elemanlarının uzmanlık alanları ve iş yüklerinin gözetilerek katılımcı bir yaklaşımla belirlendiğine ilişkin saha gözlemlerinde destekleyici kanıtlar bulunmaktadır. Ancak, bu uygulamanın bir prosedür veya talimata dönüştürülmesi veya ders dağılım yönergesinin bu yönde iyileştirilmesi kurumsal yapının güçlendirilmesine katkı üretecektir. Benzeri şekilde üniversitenin geneli için belirlenmiş ders dağılımına ait usul ve esasların program bazında belirlenerek uygulamaya alınması sistemin etkin yürütülmesine ve eğitim öğretim kalitesinin artmasına katkı sağlayacaktır.

Seçmeli ders oranının en az %25 olacak şekilde düzenlenmesi konusunda tüm programlara bilgilendirme yapılmış ve gerekli düzenleme çalışmaları devam etmektedir. Bu süreç, planlama aşamasından tam uygulama aşamasına geçiş evresindedir. Bununla birlikte hali hazırda özellikle akredite olmamış programlarda seçimlik ders sayısını çok az olması ve seçmeli derslerin çoğunlukla zorunlu seçmeli ders niteliğinde sunulması ve öğrencilerin ders seçme imkânlarının kısıtlanması dikkati çekmektedir. Seçmeli derslerin çok disiplinli içeriğe sahip olması ve farklı programlardan öğrencilerin bu dersleri seçebilmesi yönünde teşvik edilmesi beklenmekte ve geliştirilmesi gereken bir alan olarak değerlendirilmektedir. Bu yönde seçmeli derslerin yeterliliği ve uygunluğunu güvence altına alacak bir prosedür veya sürecin oluşturulmasında fayda olacağı değerlendirilmektedir.

Öğretim programı (müfredat) yapısında zorunlu-seçmeli ders, alan-alan dışı ders dengesinin sağlanması ve periyodik değerlendirmeler yapılmasına yönelik sistematik bir mekanizmanın kurulmadığı görülmüştür. Alan ve alan dışı dersler arasındaki dengenin kültürel derinlik ve disiplinler arası farkındalık açısından izlenebilmesi için mekanizmaların geliştirilmesi süreci

destekleyecektir.

Ders dağılımlarının düzenlenmesinde, eğitim programlarının amacına uygun ders bilgi paketlerinin iyileştirildiğine ve izlendiğine ilişkin kanıtların sınırlı sayıda kanıta ulaşılabilmektedir. Sağlık Bilimleri Fakültesi bu kapsamda bir değerlendirme gerçekleştirdiği anlaşılmaktadır. Tüm birimleri kapsayacak şekilde ve program bazında ders dağılımlarına yönelik yapılan uygulamanın etkinliğinin değerlendirilmesi amacıyla dönem sonlarında düzenli değerlendirmeler yapılması geliştirilmeye açık diğer bir alan olarak dikkati çekmektedir.

Ders sayısı ve haftalık ders saatlerinin belirlenmesinde, öğrencinin akademik olmayan etkinliklere de zaman ayırmasına olanak tanıyacak düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Bazı birimlerde haftalık ders programlarının öğrencinin ders dışı faaliyetlerini destekleyecek şekilde hazırlanmış memnuniyet verici olarak bulunsa da bunun tüm programlara yaygınlaştırılması sistemi güçlendirecektir.

Senato kararıyla kurulan Ortak Seçmeli Dersler Koordinatörlüğü, kurumda ortak çalışma kültürünün gelişimine katkı sağlamak açısından olumlu bulunmakla birlikte, ortak yürütülen derslerin koordinasyonunun ve bu derslerde uygulanacak iyileştirme süreçlerinin açık ve sistematik biçimde tanımlanmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde ders dağılım dengesinin izlenmesine ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtların daha güçlü biçimde ortaya konması, periyodik değerlendirme raporlarının üretilmesi, iyileştirmeye açık alanların sistematik olarak izlenerek iyileştirilmesi ve ilgili PUKÖ döngüsünün kapatılması yönünde yeterli kanıta ulaşılmadığından iyileştirilmesi gereken önemli bir alan olduğu değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Ders dağılımı dengesine ilişkin tanımlı süreçlere uygun olarak kurum genelinde uygulamalar bulunmaktadır.

### **Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu**

Üniversitede, eğitim-öğretim programlarına ait öğrenme çıktıları ile ders kazanımlarının büyük ölçüde belirlenmiş olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir. Eğitim programlarının ders kazanımları ve program yeterlilikleri ilişkisi Ders- Program Yeterlilikleri İlişkisi ders bilgi paketleri içerisinde sunulmuştur. Kazanımların ifade şekli öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtmekte olup TYYÇ ve ders öğrenme çıktıları ile uyumun sağlandığı değerlendirilmektedir. Ayrıca, ders bilgi paketleri, kamuoyu ile internet tabanlı Bologna Bilgi Sistemi üzerinden paylaşılıyor olması da bu yöndeki güçlü yanı ayrıca desteklemektedir. Bununla birlikte, genel olarak ders bilgi paketlerinde kazanımlar usule uygun biçimde tanımlanmış, program çıktıları ile sistematik olarak eşleştirilmiş ve katkı düzeyleri matris formatında gösterilmiş olmakla birlikte bazı birimlerde ders bilgi paketlerinde eksik bilgilerin olduğu tespit edilmiştir. Buna yönelik olarak üniversitenin tüm birimlerinin Bologna/AKTS Bilgi Paketi'ne ilişkin kontrollerin yapılması ve eksik bilgilerin tamamlanması amacıyla yazışmalar gerçekleştirilmiş olmakla birlikte henüz tüm dersler için bu eksikliklerin giderildiği söylenemez.

OBS sisteminde ders bilgi paketlerinin güncel tutulmasına yönelik tüm akademik birimlere bilgilendirme yapılmış olması ders kazanımları ve program çıktılarına yönelik uyumun bütüncül bir yapıda yönetilmesi yönündeki çabaya işaret etmektedir.

Ayrıca öğretim elemanlarının öğrenme-öğretim çıktılarının yazımında ders niteliğine ve öğrenci düzeyine uygun biçimde tanımlanmasına yönelik olarak belirlenmesini sağlamak amacıyla çeşitli eğitim faaliyetleri düzenlenmiştir. Ancak bu yönde çalışmaların etkinliğini artırmak üzere kurum genelinde uygulanacak “öğrenme çıktılarının ve ders kazanımlarının belirlenmesine” ilişkin tanımlı bir sürecin olmaması dikkati çekmektedir. Program kazanımların, öğrencileri hedeflenen yeterlilik düzeyine ulaştırıp ulaştırmadığına ilişkin değerlendirmeler yapıldığını ve bu yönde iyileştirmeler gerçekleştirildiğini gösterecek somut kanıtlara ulaşılamamıştır. Bu kapsamda dikkati çeken diğer bir durum ise Ders-Program Çıktıları matrisleri incelendiğinde, bazı Program çıktılarına katkı sağlayan ders sayısının oldukça az; bazılarında katkı sağlayan ders sayısının ise oldukça fazla olduğu gözlemlenmiştir. Bu durumların akademik birimler tarafından değerlendirilmesi ve gerekli

iyileştirmelerin yapılmasına ihtiyaç olduğu açıktır. Benzeri şekilde, program dışından alınan derslerin program çıktıları ile uyumuna ilişkin kanıtların da güçlendirilmesi gerekmektedir. Öğrencilerin bu paketler hakkında farkındalığının artırılmasına yönelik tanıtım ve bilgilendirme çalışmalarının yapılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Bölüm derslerinin program öğrenme çıktılarını karşılama oranlarının belirlenmesinde kullanılan yöntemlerin çeşitlendirilmesinde fayda görülmektedir. Bu kapsamda, anket dışında farklı yöntemlerin kullanılmasının ve bu yöntemlerin bölümler nezdinde yaygınlaştırılmasının, kazanımların elde edilip edilmediğine ilişkin değerlendirme süreçlerini güçlendireceği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda bilgi sunabilecek paydaş görüşlerinin daha sistematik biçimde toplanması, öğrenci görüşlerinin ise yalnızca anket yoluyla değil farklı veri toplama yöntemleri aracılığıyla edinilmesi gelişmeye açık bir alan olarak görülmektedir.

Ders öğrenme çıktıları ile program çıktılarının ilişkilendirildiği arayüzdeki veriler ile ders matrisindeki program çıktıları arasındaki tutarlılığın kontrol edilmesi, bu kontrollerin kimler tarafından ve hangi süreç kapsamında yapıldığının tanımlanması ve böylece etkin bir kontrol mekanizmasının oluşturulması da üniversitenin bu kapsamda gelişmeye açık alanlarından birisini göstermektedir. Ayrıca, program çıktıları ile ders kazanımları arasında uyumsuzluk saptandığında gerçekleştirilen iyileştirme örneklerine ilişkin somut kanıtların n güçlendirilmesine ihtiyaç vardır. İyileştirmelerin gerekçesi ile nasıl ve hangi yöntemle gerçekleştirildiğine ilişkin kanıtların sistematik biçimde kayıt altına alınması gerekmektedir. Bu bağlamda üniversite genelinde iyileştirme süreçlerinin düzenli olarak takip edilmesi ve PUKÖ döngülerinin bütüncül bir yaklaşımla kapatılması önemli bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Ders kazanımları programların genelinde program çıktılarıyla uyumlandırılmıştır ve ders bilgi paketleri ile paylaşılmaktadır.

### **Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı**

Ağrı İÇÜ’de eğitim-öğretim süreçleri, Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) esaslarına uygun olarak yapılandırılmış olup, ders tasarımları öğrenci iş yüküne dayalı olarak gerçekleştirilmektedir. Derslerin AKTS değerleri ve iş yükü dağılımları, Bologna Bilgi Sistemi üzerinden şeffaf bir şekilde paylaşılmakta ve öğrencilerin erişimine sunulmaktadır. Üniversite, öğrenci iş yükünün hesaplanmasında teorik ders saatlerinin yanı sıra staj, mesleki uygulama, bireysel çalışma ve hareketlilik gibi boyutları içeren tanımlı ilke ve yöntemlere sahiptir.

Ders bilgi paketleri; Bologna Süreci Uyum Çalışmaları, Program Çıktıları ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) doğrultusunda hazırlanan kurum kılavuzları esas alınarak oluşturulmaktadır. Hesaplanan iş yükleri, Ders Bilgi Paketi Sisteminde tanımlanarak ilgili bölümlerin eğitim kataloglarında yayımlanmaktadır. Staj ve mesleki uygulama süreçleri, Staj Yönergesi ve Ders/Staj Yönetimi İş Akış Şemaları çerçevesinde yürütülmekte; öğrencilerin bu süreçlerdeki iş yükleri kredi bazında değerlendirilmektedir. Staj defterleri ve uygulama raporları aracılığıyla öğrencilerin harcadıkları süreler kayıt altına alınmakta ve staj koordinatörleri tarafından tanımlı ölçütlere göre incelenmektedir.

Öğrenci iş yükü hesaplamalarında; haftalık ders saati, ders dışı bireysel çalışmalar, ödev, proje, sunum hazırlıkları ve sınav süreçleri gibi bileşenler bütüncül bir yaklaşımla ele alınmaktadır. Bu faaliyetlere ilişkin tahmini süreler, ders yürütücüleri tarafından belirlenmekte ve ilgili eğitim-öğretim komisyonları tarafından onaylanarak müfredata yansıtılmaktadır. Kalite güvencesi kapsamında uygulanan öğrenci memnuniyet anketleri ve ders değerlendirme formları aracılığıyla eğitim faaliyetlerine ilişkin veriler toplanmakta ve bu veriler derslerin iyileştirilmesi süreçlerinde girdi olarak kullanılmaktadır. Ayrıca yatay geçiş, çift anadal ve yandal gibi hareketlilik süreçlerinde ve diploma eklerinde AKTS kredileri esas alınarak tanınma işlemleri yürütülmektedir.

Bununla birlikte; ders tasarımlarında öngörülen (planlanan) öğrenci iş yükü ile öğrencilerin gerçekte harcadıkları sürenin (gerçekleşen) tutarlılığını ölçmeye yönelik izleme mekanizmalarının güçlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Mevcut uygulamada iş yükü hesaplamaları yapılmakla

birlikte, öğrenci geri bildirimlerinin AKTS güncellemelerine doğrudan veri sağladığı daha sistematik bir doğrulama modelinin kurum geneline yaygınlaştırılması önemlidir. Özellikle dönem sonlarında yapılacak odaklı AKTS iş yükü anketleri ile ders bazlı iş yükü gerçekleştirme analizlerinin yapılması ve elde edilen sonuçların program komisyonlarınca PUKÖ döngüsü içerisinde iyileştirme kararlarına dönüştürülmesi, sistemin olgunluk düzeyini artıracaktır.

**Olgunluk Düzeyi:** Dersler öğrenci iş yüküne uygun olarak tasarlanmış, ilan edilmiş ve uygulamaya konulmuştur.

### **Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

Üniversitede eğitim-öğretim programlarının tasarımı ve geliştirilmesine ilişkin süreçler, Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Tasarımı ve Geliştirilmesi Prosedürü ile tanımlanmıştır. Prosedür kapsamında bölüm/program yeterliliklerinin belirlenmesi, ders planları ve içeriklerinin güncellenmesi ile yeni programların açılmasına yönelik süreçler belirli adımlar doğrultusunda yürütülmesi planlanmıştır. Tasarım ihtiyacının tespiti, tasarım geliştirme planının hazırlanması, girdilerin ve çıktılarının tanımlanması, gözden geçirilmesi, doğrulanması ve geçerliliğinin test edilmesine yönelik düzenlemeler bulunmaktadır. Bu kapsamda her yıl programların değerlendirilmesi ve gerekli güncellemelerin yapılması yönünde yönlendirmeler bulunmaktadır.

Program güncellemelerinin bölüm başkanlıkları tarafından yürütüldüğü, öğrenciler, öğretim elemanları ve sektör temsilcilerinden görüşlerin alındığı ve yeni program veya ders açılması ya da mevcut programların geliştirilmesine yönelik ihtiyaçların belirlendiği, toplumsal ihtiyaçların dikkate alındığı beyan edilmesine karşılık bu yönde somut kanıtların oluşturulmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Benzeri şekilde programların izlenmesi sürecinde bölüm eğitim-öğretim komisyonlarının görev aldığı, program amaçlarının, ders kazanımlarının ve program çıktılarının uyumuna ilişkin değerlendirmelerin bu komisyonlar tarafından yapıldığı beyan edilmiştir. Bu yöndeki kanıtlarında daha belirgin hale getirilmesi gerekli görülmektedir. Programların değerlendirilmesi aynı zamanda BİDR raporları ve Yıllık Faaliyet raporları içerisinde ele alınmaktadır. Bu örnekler kurum içinde programların izlenmesine yönelik bazı mekanizmaların belirlendiği ve işletildiğini göstermektedir. Benzeri şekilde Eczacılık Fakültesi lisans programında müfredat güncellemeleri yapılmış ve yeni program uygulanmaya başlanmıştır. Bazı fakültelerde akredite olmuş programlarda da danışma kurulları oluşturulmuş ve program güncellemelerine yönelik örnekler sunulmuştur. Bu yöndeki uygulamaların üniversitenin diğer birimlerine ve özellikle akredite olmamış programlara da yaygınlaştırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Bu kapsamda yürütülen izleme ve değerlendirmeler neticesinde kurumun geneline yaygınlaştırılmış iyileştirme esaslı güncellemeler yapıldığına yönelik sistematik mekanizmanın kurulduğuna ve bütünleşik bir yapının oluşturulduğuna yönelik somut kanıtların sınırlı düzeyde olduğu değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde öğrenci memnuniyet anketleri ve çeşitli geri bildirimlerin programların geçerliliğinin değerlendirilmesinde kullanıldığı belirtilmekle birlikte bu değerlendirmelere dayalı olarak gerçekleştirilen iyileştirmelere yönelik yeterli düzeyde kanıtlara da sunulmamıştır.

Program güncellemelerinde iç ve dış paydaş görüşlerinin alınması ve yapılan iyileştirmelerin paydaşlara geri bildirilmesi, PUKÖ döngüsünün tamamlanması açısından önem taşımakla birlikte, bu uygulamaların kurum genelinde düzenli biçimde işletildiğine dair yaygın bir görünürlük henüz sağlanamamıştır. Ders açılışları, öğrenci sayıları, başarı durumları, geri bildirim sonuçları ve ders çeşitliliği gibi göstergelerin düzenli ve sistematik olarak izlenmesine yönelik mekanizmaların kurum genelinde güçlendirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin periyot, ilke, kural ve göstergeler oluşturulmuştur.

### **Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi**

Üniversitede eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi ilgili mevzuat kapsamında yürütülmektedir. Genel olarak eğitim öğretim politikası doğrultusunda faaliyetlerin yürütüldüğü söylenebilir. Bu süreçlerin yönetilmesinde özellikle, Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği yönlendirici olmaktadır. Bu çerçevede yönetmelik kapsamında üniversitenin eğitim/öğretim birimleri kendi özel durum ve koşullarına uygun olarak eğitim-öğretim usul ve esaslarını belirlemişlerdir.

Bu yönetmelik; öğrencilerin eğitim-öğretim, kayıt, sınav ve değerlendirme, izin, kayıt silme, diploma işlemleri ile akademik danışmanlık hizmetlerine ilişkin usul ve esasları kapsamaktadır.

Üniversitede öğrenci kayıt işlemleri, not girişleri ve ilgili akademik süreçler öğrenci bilgi sistemi üzerinden yürütülmektedir. Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı öğrencilere yönelik kayıt yenileme, ders seçme, not işlemleri ve diploma düzenleme gibi süreçlerin koordinasyonunu sağlamaktadır. Ayrıca akademik danışmanlık sistemi kapsamında öğrencilere danışmanlar atanmış ve danışmanların görev ve sorumlulukları açıkça tanımlanmıştır. Öğrenciler ile akademisyenlerin ve yönetimin iletişiminin güçlü olması bu sistemin etkin olarak çalıştığına işaret etmektedir. Akademik danışmanlığın yanı sıra üniversitede tüm öğrenciler için kariyer danışmanlığı sisteminin de uygulanıyor olması, öğrencilerin mesleki yönelimlerini, istihdam olanaklarını ve kariyer planlarını destekleyen önemli bir güçlü yön olarak öne çıkmaktadır. Bu kapsamda ortak dersler arasına kariyer planlaması ve iş güvenliği derslerinin dahil edilmesi de memnuniyet verici bulunmuştur. Bu uygulamalar ile Kariyer ve akademik rehberlik hizmetlerinin birlikte sunulması, öğrencilerin öğrenim sürecine ilişkin bütüncül bir destek mekanizması elde etmelerini sağlamaktadır.

Eğitim/öğretim dönemi boyunca eğitim-öğretim süreçlerinin koordinasyon ve yürütülmesinden birim yöneticileri sorumlu olup ilgili yönetim kurulları yetkilidir. Süreçler hem birim düzeyinde hem de kurumsal düzeyde tanımlı mekanizmalarla yürütülmektedir. Bu kapsamda üniversitenin Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine ilaveten “Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği”, “Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği”, “Bağlı Değerlendirme Sistemi Yönergesi”, Devam-Devamsızlık, Mazeret, İzin, Kayıt Dondurma, Kayıt Silme ve Sildirme İşlemlerinin Yürütülmesine Dair Yönerge”, “4’lük Sistemdeki Notların 100’lük Sistemdeki Karşılıklarını Gösterir Yönerge”, “Ortak Zorunlu Dersler Öğretim ve Sınav Yönergesi”, “Ortak Seçmeli Dersler Koordinatörlüğü Yönergesi” vb. gibi belirgin düzenlemeler ile yürütülmektedir. Bazı birimlerde (İİBF gibi) ayrıca akademik birimlerin eğitim ve öğretime yönelik uygulama esasları da oluşturulmuştur. Bu uygulamanın diğer birimleri de kapsayacak şekilde genişletilmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Yıllık eğitim-öğretim ve ölçme-değerlendirme (ara sınav, yarıyıl sonu sınavı, bütünleme sınavı) süreçlerine ilişkin takvim senato tarafından onaylanan akademik takvim ile belirlenmekte ve üniversitenin web sitesinden ilan edilmektedir.

Eğitim ve öğretim süreçlerinin izlenmesinde üniversitenin stratejik plan performans göstergeleri kullanıldığı beyan edilmiş olmakla birlikte stratejik planda daha çok bölüm ve program sayılarının izlendiği görülmektedir.

Bununla birlikte üniversitede özellikle üniversite genelinde öğrenci merkezli uygulama ve iyileştirmeleri teminat altına alacak bir mekanizmanın geliştirilmesine ihtiyaç bulunması, öğrenme ve öğretme merkezi benzeri uygulamaların aktif olarak yürütülmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Eğitim ve öğretim süreçlerine ilişkin organizasyonel yapılanmanın güçlendirilmesi, süreçlerde yer alan birimlerin görev ve sorumluluklarının daha net tanımlanması ve bilgi yönetim sisteminin geliştirilmesi gerekli görülmektedir. Benzeri şekilde, programlardaki öğrenme kazanımları, öğretim programı yapısı, eğitim hizmetinin verilme biçimi, kullanılan öğretim yöntemleri ve ölçme-değerlendirme uygulamalarının sistematik olarak izlenmesi, periyodik değerlendirmeler yapılarak iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi, ilgili PUKÖ döngülerinin kapatılması ve bu süreçlerin koordinasyonunun üst yönetim tarafından bütüncül bir şekilde takip edilmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi gerekmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde eğitim ve öğretim süreçleri belirlenmiş ilke ve kuralara uygun yönetilmektedir.

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

### Öğretim yöntem ve teknikleri

Üniversitede eğitim ve öğretim süreçlerinde çeşitli öğretim yöntem ve teknikleri kullanılmaktadır. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi tarafından öğretim elemanlarına yönelik “Öğretim Yöntem ve Teknikleri” konulu bir yazı hazırlanmış ve derslerde uygulanabilecek anlatım, tartışma, örnek olay, problem çözme, bilgisayar destekli öğretim, grup çalışması, deney ve laboratuvar, sınıf dışı öğretim, proje, bireysel çalışma, beyin fırtınası, rol oynama ve uygulama gibi yöntemler belirlenmiştir. Bu uygulamanın diğer birimlere de yaygınlaştırılmasını faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Üniversite, eğitimin kalitesini artırmak amacıyla “Eğiticilerin Eğitimi Programı” da gerçekleştirmiştir. Ders izlencelerinde öğretim yöntem ve tekniklerinin dersin niteliğine uygun olarak belirlenmesi ve izlencede yer alması gerektiği vurgulanmıştır. Öğretim elemanlarından ders izlencelerini gözden geçirerek eksiklik ve yanlışlıkları gidermeleri istenmiş ve bölüm başkanları tarafından gerekli kontroller yapılmıştır.

Programlarda teorik ve uygulamalı dersler dengeli bir şekilde dağıtılmış, laboratuvar çalışmalarına yer verilmiştir. Sivil Havacılık Meslek Yüksekokulu’nda kurulan Uçak Kabin Simülasyon (Örnek Model/Mock-Up) Sınıfı, öğrencilerin mesleki uygulamaları gerçek ortama yakın koşullar altında deneyimlemelerine imkân sağlamaktadır. Bu simülasyon sınıfının kullanımıyla ilgili talimatlar hazırlanmış ve öğrencilerin kaynaklardan etkin şekilde yararlanmaları sağlanmıştır. Çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin kullanılması, öğrencilerin farklı yetkinliklerini ortaya koyabilmelerine olanak tanımaktadır.

Bununla birlikte, üniversitede öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yaklaşımlarının uygulanmasına yönelik tanımlı süreçlerin güçlendirilmesine öğrenci merkezli öğretim yöntemleri konusunda sistematik eğitimlerin verilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Aktif ve etkileşimli öğretim yöntemlerine ilişkin uygulamaların izlenmesi ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmesi geliştirilmesi gereken alan olarak devam etmektedir. Özellikle ters yüz öğrenme, proje temelli öğrenme ve probleme dayalı öğrenme gibi modern öğretim yaklaşımlarının programlarda yaygınlaştırılmasının öğrenci merkezli öğrenme süreçlerinin etkinliğini artıracığı ve bu kapsamda yürütülen iyileştirmelere yönelik somut kanıtların oluşturulmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde öğrenci merkezli öğretim yöntem teknikleri tanımlı süreçler doğrultusunda uygulanmaktadır.

### Ölçme ve değerlendirme

Üniversitede, ölçme ve değerlendirme süreçlerine ilişkin ilke, kural ve planlamalar bulunmaktadır. Üniversitede ölçme ve değerlendirme yöntemlerinde çeşitleme yapılmış, yazılı, sunum, uygulamalı, proje, OSCE, portfolio, staj gibi çeşitli performans dayalı ölçme yöntemleri kullanılıyor olması güçlü yanlardan birisidir.

Üniversitenin bazı birimlerinde (Meslek Yüksek Okulu, İİBF gibi) Eğitim Komisyonları, ölçme-değerlendirme faaliyetlerinde uygulanacak ilkeler belirlemiş ve 2025-2026 Eğitim-Öğretim Güz Dönemi itibarıyla bu ilkelerin tüm bölümlerce süreçlere entegre edilmesine karar vermiştir. Bu ilkeler kapsamında sınavlarda kullanılacak form yapısı, sınav evraklarının hazırlanması, cevap anahtarlarının detaylandırılması, ölçme yöntem ve araçlarında çeşitlilik sağlanması ile soruların öğrenme çıktıları ve program çıktılarıyla ilişkilendirilmesi gibi hususlar tanımlanmıştır. Bu birimlerde üniversitede öğretim elemanlarına ölçme ve değerlendirme konusunda eğitim verilmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde üniversite genelinde çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin kullanılıyor olması, farklı fakülte ve yüksekokullarda çoktan seçmeli, açık uçlu, kısa cevaplı, doğru-yanlış ve eşleştirme türündeki sorular ile seminer,

ödev, sunum ve performans temelli ölçme faaliyetlerinin uygulanmasının yürütülmesi de ölçme değerlendirme süreçlerini güçlendirmektedir.

Üniversitenin genelinde hazırlanan sınav sorularının program çıktı/öğrenme çıktıları ile eşleştirilmesine yönelik uygulamanın gerçekleştirilmesi de geliştirmeye açık bir alandır. Her ne kadar bazı birimlerde bu kapsamda formlar tasarlanmış olsa da öğretim üyelerinin bu formları düzenli olarak doldurduklarına yönelik kanıtlara rastlanmamıştır. Benzer şekilde, sınav analiz formu hazırlanmış olması kurumun güçlü yanlarından birisidir. Bu formlar ile ölçme ve değerlendirme sonuçlarına dayanan madde analizlerinin yapılması ve sınav güvenilirliği ile geçerliğinin hesaplanması bu yöndeki güçlü yanı pekiştirecektir.

Ölçme araçlarının hazırlanmasında dereceli puanlama anahtarı (rubrik) kullanılması öngörülmüş ve bütüncül ile analitik rubrik örnekleri ile sunum değerlendirme rubriği geliştirilmiştir. Bu rubrik örneklerinin kurum genelinde yaygınlaştırılması ve öğretim elemanları tarafından sistematik olarak kullanılarak buna göre değerlendirilmiş ödev, proje veya sunum örnekleri ile öğrenci performanslarının puanlanması çalışmalarının devam ettiği gözlemlenmiştir.

Ölçme-değerlendirme süreçlerinde paydaş katılımı ile izleme ve iyileştirmelerin yürütülmesini sağlayacak mekanizmaya da ihtiyaç bulunmaktadır. Ölçme yöntemlerinin etkinliklerinin, sınav güvenliği dahil, değerlendirildiğine ve izlendiğine dair kanıtlar sunulmamıştır. Özellikle öğrencilerden geri bildirim alınarak performansa dayalı değerlendirme sistemlerinin geliştirildiğine ve yaygınlaştırıldığına ilişkin kanıtlara rastlanmamıştır. Öğrencilerin kendilerini ifade etme olanaklarının çeşitlendirilmesi ve öğrenci katılımını sağlamak amacıyla anket yönteminin ötesinde daha etkin uygulamalar yapılmasına dair kanıtların oluşturulmasına ihtiyaç bulunmakta olup geliştirilmesi gereken bir alan olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede uygulanan ölçme ve değerlendirme sistemlerinin farklı birimlerde tutarlılığının değerlendirildiğine ilişkin yeterli kanıtlarda bulunmamaktadır. Uygulanan yöntemler, yöntemlerin etkinlikleri ve birimler arasındaki farklılıkları, farklı uygulamaların gerekçeleri ile bu yöntemlerin öğrenme çıktılarına katkısı yönünde periyodik değerlendirme raporları sunulmamıştır. Belirlenen ilkelerin uygulanıp uygulanmadığını gösteren izleme raporları, değerlendirme sonuçları veya iyileştirme kayıtları mevcut değildir. Ölçme-değerlendirme uygulamalarının zaman ve kişiler arasında tutarlılığı ile güvenliğinin sağlanmasına yönelik sistematik bir izleme mekanizması oluşturulmamıştır. Ayrıca, ölçme ve değerlendirme sistemlerinin eğitim teknolojilerindeki gelişmeler ışığında değerlendirildiğine, güncellendiğine veya iyileştirildiğine dair kanıtlar yetersizdir.

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde öğrenci merkezli ve çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme uygulamaları bulunmaktadır.

### **Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi**

Üniversitede, öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçler, “Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği” ile düzenlenmektedir. Söz konusu yönetmelikte öğrencilerin kayıt işlemleri, yatay ve dikey geçişler, ders muafiyeti ve intibak işlemlerine ilişkin usul ve esaslar açık biçimde tanımlanmıştır. Yabancı uyruklu öğrenci kabulü ise “Yabancı Uyruklu Öğrenci Yönergesi” kapsamında yürütülmektedir. Uluslararası öğrenci kontenjanları Senato tarafından belirlenmekte başvurular, uluslararası sınavlardan alınan asgari puanlar doğrultusunda değerlendirilmektedir. Uluslararası öğrenci kontenjan ve kayıt süreçlerine ilişkin iş akış şeması da oluşturulmuştur.

Önceki öğrenmenin tanınması, “Muafiyet ve İntibak İşlemleri Yönergesi” ile düzenlenmektedir. Bu yönerge, yatay ve dikey geçişler ile af kanunundan yararlanan öğrencilerin ders muafiyetleri ve intibak işlemlerini kapsar. Her bir akademik birimde “Muafiyet ve İntibak Komisyonları” kurulmuş, komisyonlar raporlarını Yönetim Kuruluna sunmaktadır. “Ders Muafiyet/İntibak İş Akış Şeması” ile süreç standart hale getirilmiş, komisyonlar ise muafiyet talep edilen dersin kredi ve içerik uyumunu inceleyip rapor hazırlamaktadır. Önceki öğrenmenin kabulü ile ilgili olarak,

komisyonların sürdürülebilir bir yapıya sahip olması süreçlerin şeffaf ve tutarlı şekilde yürütülmesini sağlamaktadır. Bu tür uygulamalar kurumun önceki öğrenimi tanıma konusunda süreçleri aktif olarak yürütmesine işaret etmekte ve ilgili komisyonların çalıştırılması güçlü bir yan olarak değerlendirilmektedir.

Benzeri şekilde Erasmus+ Programı kapsamında öğrenci hareketliliği, “Erasmus Plus Çalışma Kurulu Yönergesi” ile düzenlenmekte; bu yönerge, eğitim, staj, ders verme ve eğitim alma hareketliliğine ilişkin işleyişi tanımlamaktadır. Değişime katılan öğrencinin alacağı dersler, “Öğrenim Anlaşması (Learning Agreement)” ile her iki üniversitenin ve ilgili koordinatörlerin imzasıyla kesinleştirilmektedir.

Bununla birlikte, üniversitede öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçlerin sistematik olarak izlenmesi, iyileştirilmesi ve güncellemelerin ilan edilmesine yönelik mekanizmaların güçlendirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Süreçlerin etkinliğinin performans göstergeleri ile ölçülmesi, paydaş geri bildirimleri doğrultusunda düzenli aralıklarla gözden geçirilmesi ve iyileştirme çalışmalarının belgelenmesi gerekmektedir. Örgün, yaygın, uzaktan/karma eğitim ve serbest öğrenme yoluyla edinilen bilgi ve becerilerin tanınmasına yönelik uygulamaların yaygın şekilde benimsenmesi ve öğrenci iş yükü temelli kredilendirme sisteminin tüm süreçlerde etkin biçimde uygulanması önemli değerlendirilmektedir. Hareketlilik programlarında kredi kaybı olmaması yönünde uygulamaların izlenmesi, öğrencilerin ve öğretim elemanlarının sistematik olarak bilgilendirilmesi ve teşvik edilmesi, uluslararası değişim programlarının çeşitlendirilmesi ve katılımın artırılmasına yönelik stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir. Ayrıca, tüm bu süreçlerin içselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar haline getirilmesi için PUKÖ döngüsü kapsamında kurumsal kültürün oluşturulması yönünde kanıtların oluşturulmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır.

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

Kurumda mezuniyet koşulları ve diploma işlemleri “Diploma, Mezuniyet ve Diğer Belgelerin Düzenlenmesine Dair Yönerge” kapsamında yürütülmektedir. Bu yönerge kapsamında ayrıca uluslararası tanınırlık ve dolaşımı artırmak amacıyla diploma eki de verilebilmesi de kurumun güçlü yanlarından birisidir. Merkezi yerleştirme dışındaki öğrencilerin kabulleri “Yatay Geçiş Uygulama Esasları”, “Yandal Programı Yönergesi”, “Çift Anadal Programı Yönergesi” kapsamında yürütülmektedir. Yabancı uyruklu öğrenci kabulü “Yabancı Uyruklu Öğrenci Yönergesi” ile yapılmaktadır. Değişim programları kapsamında öğrenci işyükü kredilerinin “Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS-AKTS/ECTS) Uygulama Yönergesi” ile standartlaştırılması yolu ile yeterlilikler ve diploma konusunda tüm alt birimlerinde tanımlanmış ve paydaşlar tarafından bilinen uygulamalara dönüştürülmüş olması da bu güçlü yanı desteklemektedir.

Tıp Fakültesi’nde klinik beceriler ve intörlük uygulamalarının, Eczacılık Fakültesi staj ve bitirme projelerinin, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünde son sınıf öğrencilerine yönelik bir dönemlik uygulamalı stajın yapılmasına yönelik uygulamalarda öğrencilerin yeterliliklerinin geliştirilmesine destek üretmektedir.

Öte yandan, üniversitede yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma onayına ilişkin mekanizmaların ve süreçlerin paydaş katılımıyla izlenerek iyileştirilmesine yönelik çalışmalar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin uygulamalar bulunmaktadır.

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

## Öğrenme ortam ve kaynakları

Kurumda öğrenme ortam ve kaynakları ve kullanımına ilişkin süreçler, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Kütüphane Yönergesi, Yükseköğretim Kurumlarında Uzaktan Öğretime İlişkin Usul ve Esaslar, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Açık Erişim Sistemi Yönergesi, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Bilişim Kaynakları Kullanım Yönergesi ile yürütülmektedir.

Kurum bünyesinde öğrenme ortamı olarak beş farklı yerleşkede yer alan toplam 360 derslik ve laboratuvar yer almaktadır. Bu fiziksel mekanların koordinasyonu dönem başında birim yöneticisi tarafından hazırlanan haftalık program ile takip edilmektedir. Fiziki ortam ve laboratuvarlar genel olarak tatmin edici düzeyde bulunmuştur. Uzaktan eğitim süreçlerinin Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi koordinasyonunda gerçekleştiği, senkron ve asenkron uygulamalar kapsamında ortak zorunlu dersler, lisansüstü eğitim dersleri ve ön lisans dersleri ile Dijital Çağda Yükseköğretimde Öğrenme ve Öğretme dersinin yürütüldüğü görülmüştür. Eğitim yönetim sisteminin YETKİM isimli altyapı ile sağlandığı, öğrenci ve personelin üniversite dijital kimliği ile sisteme erişilebildiği belirlenmiştir.

Kütüphane fiziksel imkanları 7 ders çalışma salonu, 1 internet salonu, 3 grup çalışma odası ve 1 görme engelli çalışma odası ile sağlanmaktadır. Kütüphanenin erişim sağladığı 2 adet elektronik veri tabanı, 121.606 basılı ve elektronik kitap, 124.187 süreli yayın ile hizmet verdiği görülmüştür. Ayrıca üniversite Stratejik Planında kütüphane hizmetlerinin niteliği ve niceliğini artırmaya yönelik hedefler koymuştur. 2024 Değerlendirme raporunda yılda basılı kitap sayısı, elektronik kitap sayısı, veri tabanı sayısı ve yıllık ödünç/iade sayısı gibi performans göstergelerinin tamamında %100 performansa ulaştığını anlaşılmaktadır. Öğrencilerin kütüphaneye gelmeden, kampüs dışından da hizmetlere erişim sağlayabildiği görülmüştür. Bu kapsamda kütüphanenin akademik, idari ve topluma hizmet noktasında öğrenme olanakları bakımından yeterli ve erişilebilir olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca Kütüphanede çorba çeşmesi kurmuş, çalışma alanları oluşturmuş, 7/24 çalışmasına yönelik değerlendirme yapmış ve açılmasına karar verilmiş olması kurumun kütüphane imkanlarının iyileştirilmesine örnek olarak verilebilir.

Kütüphanede fiziki ve elektronik kaynak sayısının ihtiyacı karşılayacak düzeyde olması ve gelecek yıl için kütüphane imkanlarının gelişmesini sağlamak üzere önemli miktarda kaynak ayrılmış olması ayrıca stratejik plan ile izleniyor olması memnuniyet verici bulunmakla birlikte kütüphane dışında öğrenme ortamlarının değerlendirilerek iyileştirildiğini gösteren bir mekanizmanın oluşturulmasına, kütüphanede ise çalışma alanlarının genişletilmesine ihtiyaç bulunması gelişmeye açık yön olarak tespit edilmiştir. Ayrıca Bilişim altyapısının sürekliliğini sağlamak için bilgisayarlar ve diğer donanımların yenilenmesi önemli bir ihtiyaç olarak değerlendirilmiştir. Aynı şekilde, dış kampüslerde, öğrenci memnuniyetini artırmak üzere ulaşım, güvenlik, bilişim altyapısı ve ısınma sorunlarının değerlendirilerek uygun çözümlerin geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğrenme kaynaklarının yönetimi alana özgü koşullar, erişilebilirlik ve birimler arası denge gözetilerek gerçekleştirilmektedir.

## Akademik destek hizmetleri

Kurumda öğrencilerin akademik gelişim ve kariyer süreçlerinin desteklenmesi amacıyla akademik danışmanlık, kariyer merkezi faaliyetleri ve psikolojik danışmanlık hizmetlerinin verildiği görülmüştür. Akademik danışmanların “Öğrenci Danışmanlık Yönergesi” kapsamında ilgili bölümde tam zamanlı öğretim elemanları arasından atanması, öğrencilere eğitim süreçleri ile kurallar ve mevzuat hakkında bilgilendirmeler yapması ve bu görüşmelerin danışmanlık saati kapsamında akademik danışman-öğrenci görüşme tutanakları ile kayıt altına alınarak üst yönetime rapor edilmesi kurumun güçlü yanlarından biridir. Birinci sınıf öğrencilerine oryantasyon programlarının uygulanması, birimlerde kurumsal işleyişe, eğitim ve öğretim hizmetlerinin

kullanılmasına yönelik öğrencilerin bilgilendirilmeleri bu yöndeki güçlü yanı desteklemektedir.

Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde yer alan Psikolojik Danışmanlık Birimi hem öğrencilere hem de akademik ve idari personele yönelik psikolojik danışmanlık, rehberlik ve yönlendirme hizmetleri sunmaktadır. Psikolojik danışmanlık hizmetlerinde öğrencilerin ihtiyaç alanları üzerinden bireysel destek sağlanırken; kariyer destek hizmetlerinde CV hazırlama, mülakat hazırlığı, mezun bilgilendirme, Yetenek Kapısı üzerinden çevrimiçi danışmanlık, öğrenci kulüp iş birlikleri ve kariyer gelişim etkinlikleri yürütülmektedir. Bu kapsamda gerçekleştirilen çalışmaların Stratejik Plan performans göstergeleri arasına alınmış olması da kurumun güçlü yanlarından birisidir.

Kurumda öğrencilerin kariyer gelişimini desteklemek amacı ile Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezinin faaliyetlerini yürütmektedir. Merkezin, kariyer uzmanları vasıtasıyla kariyer planlama, oryantasyon programları, öğrenci hakları ve sorumluluklarına yönelik faaliyetler yaptığı belirlenmiştir. Ayrıca ortak dersler arasında kariyer planlamasının konulması ve birimlerde öğrenci dergisi gibi uygulamalar ile çeşitli bilimsel ve sosyal etkinliklerle öğrencilerin kariyer planlama ihtiyaçlarının desteklenmesi de kurumun güçlü yanlarındanır.

Aynı şekilde üniversite dezavantajlı öğrenciler için burs imkanları oluşturmuş ve engelsiz kampüs uygulamalarına yönelik örnekler sunarak, engelli öğrencilere yönelik destekleyici hizmetler verdiğini kanıtları ile göstermiştir.

Kurumda Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde sanal danışmanlık, diğer birimlerde akademik danışmanlık ve kariyer merkezi uygulamaları ile ortak dersler arasında Kariyer Planlaması derslerinin varlığı güçlü yön olarak ön e çıkmakta iken, lisansüstü danışmanlık süreçlerinde, akademisyenlerin daha aktif bir gayret içinde olmasını teminat altına alacak bir mekanizmanın geliştirilmesi, dış kampüslere Kariyer Merkezi faaliyetlerinin yaygınlaştırılması ve tüm bu süreçlerin öğrenci katılımıyla iyileştirilmesi faaliyetleri gelişmeye açık yön olarak tespit edilmiştir. Bu yön d e öğrenciler ile birlikte değerlendirmeler yapılarak iyileştirmelerin planlanması ile sürecin daha etkin olarak yürütülmesi açık olup bu yön gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir. Özellikle verilen akademik destek hizmetleri ile ilgili olarak öğrenciden geri bildirimlerin alınması ve iyileştirmelerin planlanmasına yönelik somut kanıtlara ulaşılamamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğrencilerin akademik gelişim ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri tanımlı ilke ve kurallar dahilinde yürütülmektedir.

## **Tesis ve altyapılar**

Üniversite, beş farklı yerleşkedeki toplam 2.062.564,64 m2 alanda faaliyetlerine devam etmektedir. Bu yerleşkelerde eğitim amaçlı çeşitli kapasitelerde 360 sınıf ve amfi ile 117 bilgisayar ve diğer laboratuvarlar yer almaktadır. Bu yerleşkeler içerisinde personel ve öğrencinin yararlanabileceği 5 öğrenci ve personel yemekhanesi, 16 kantin ve kafeterya ve 1 misafirhane bulunmaktadır. Merkez kampüs içerisinde öğrenci yaşam merkezinde sinema, market, kafe-restoran, sağlık ocağı, berber, kuaför, kırtasiye, KARMER, Kızılay mağazası bulunması, bilimsel ve kültürel organizasyonlar yapılabilmesi amacıyla 33 adet toplantı ve konferans salonunun hizmet veriyor olması tesislere yönelik güçlü yanı pekiştirmektedir.

Üniversitenin kampüsü spor dostu kampüs seçilmiştir. Merkez yerleşkede birer adet çok amaçlı spor salonu, tenis kortları ve halı saha, stadyum ve yarı olimpik yüzme havuzu ile sportif faaliyetleri için imkân sunulmaktadır. Öğrencilerin sportif faaliyetlerinin desteklenmektedir. Bunun neticesinde ulusal düzeyde başarıların alınmış olması dikkati çekmektedir. Bu çalışmaların düzenli olarak izlenmesi ve iyileştirilmesi üniversitenin güçlü yanını oluşturmaktadır.

Öğrenciler ve personelin sağlık hizmetleri İl Sağlık Müdürlüğü ile yapılan protokol kapsamında Aile Hekimliği Polikliniğinde verilmektedir. Kurumun uzaktan eğitim süreçleri Uzaktan Eğitim

Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından yürütülmekte, ortak dersler ve sınavlar çevrimiçi yürütülebilmektedir.

Üniversitenin fiziki imkanları ve laboratuvarlarının genel olarak iç paydaşları tatmin edici düzeyde olması ve başta öğrenci olmak üzere paydaş rahatlığını sağlayacak nitelikte olması bu kapsamda devam eden yatırımlar, çeşitli geri bildirim mekanizmaları ile yapılan iyileştirme çalışmaları (dış kampüslerde fiber altyapı çalışmaları, ısıtma sistemi çalışmaları, spor alanı inşaatları, üniversitenin spor dostu bir kampüse kavuşması için yapılan iyileştirmeler) kurumun tesis ve altyapı konusundaki güçlü yönünü kuvvetlendirmektedir. Tesislerin kullanılmasının izlenmesi SKS tarafından gerçekleştirilmektedir. Bununla birlikte bazı birimlerdeki bilgisayar donanımlarının yenilenme ihtiyacı, dış kampüslerde ulaşım ve güvenlik talepleri gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Üniversitenin kaynak arayışları ile bu yönlerde iyileştirme yapma çabası olumlu değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Tesis ve altyapının kullanımı izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmektedir.

### **Dezavantajlı gruplar**

Kurumda dezavantajlı gruplar içerisinde yer alan engelli öğrenci ile ilgili çalışmalar Engelli Öğrenci Danışma ve Koordinasyon Birimi tarafından yürütülmektedir. Engelli Öğrenci Birimi Yönergesi ile bu sürecin güvence altına alındığı görülmektedir. Öğrencilerin engel durumu Engelli öğrenci Başvuru Formu ile belirlenmektedir. Engelli öğrenciler için Engelli Öğrenci Memnuniyet Anket Formu hazırlandığı görülmüştür. Bu kapsamda ikinci öğretim öğrencileri için engel oranı kadar öğretim ücreti indirimi uygulaması olumlu bir uygulama olarak görülmüştür.

Engelli öğrenciler, merkez kütüphanesinde Kütüphane Rehberlik Hizmeti ile kapıda karşılanarak, araştırmalarında ve kullanıcı salonlarından yararlanmasında, istediği bölüm veya kaynaklara erişimde refakat hizmeti verilmektedir. Ayrıca görme engelliler için Sesli Kütüphane ve sesli kitap odası bulunduğu görülmüştür. Aynı şekilde kurumun yüzme havuzunda engelliler için dersler ve yarışmalar düzenlendiği, engelliler gününe özel etkinlikler düzenlediği belirlenmiştir.

Üniversitenin İbrahim Çeçen vakfı aracılığı ile dezavantajlı öğrencilere burs imkânı, yemek bursu, staj imkânı ve Tıp Fakültesi öğrencilerine koşulsuz ve karşılıksız burs gibi imkanları sağlamaktadır. Ekonomik durumu iyi olmayan öğrencilere Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığında dezavantajlı öğrenciler için ücretsiz yemek kartı düzenlenmekte, kronik hastalığı olan öğrenciler için durumuna özel yemek hazırlanmaktadır.

Kurumun dezavantajlı öğrenciler burs imkanlarının sağlanmış olması, engelsiz kampüs uygulamalarına yönelik örneklerin bulunması, kütüphane gibi belirli alanlarda engelli öğrencilere yönelik destekleyici hizmetlerin veriliyor olması kurumun güçlü yönünü oluştururken, yukarıda belirtilen iyileştirmelerde paydaş görüşlerinin alınarak iyileştirmelerin ona göre yapıldığına yönelik net ve somut kanıtların oluşturulmasına ihtiyaç bulunmaktadır. Her ne kadar üniversite engelli öğrencilere yönelik anketler yaptığını beyan etse de bu yönde anket sonuçları ve ona dayalı iyileştirmelere yönelik kanıtlara ulaşamamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine ilişkin uygulamalar yürütülmektedir.

### **Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler**

Kurumda öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin organizasyonunun Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından yürütüldüğü görülmektedir. Spor faaliyetleri kapsamında bireysel ve takım bazında çeşitli turnuvalara katılım sağlandığı ve ödülleri alındığı belirlenmiştir. Bahar şenlikleri kapsamında öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif geliştirilmesine yönelik etkinliklerin düzenlendiği anlaşılmıştır. Merkez kampüsteki sportif tesislere ilave olarak

dış kampüslerdeki tesisleşmenin öğrenci geri bildirimlerine istinaden devam ettiği gözlenmiştir. Öğrenci kulüplerinin oluşturulması ve etkinlikler gerçekleştirmesi için ilgili iş akışları tanımlanmıştır.

Öğrencilerin sosyal ve kültürel açıdan desteklenmesi süreçlerinde öğrenci yaşam merkezi, bahar şenlikleri ve öğrenci kulüpleri üzerinden yürütülmektedir. Kurumda aktif durumda 80 üzerinde öğrenci kulübü hizmet vermektedir. Bu kulüplerin düzenli olarak çalıştıkları faaliyetlerine devam ettikleri görülmüştür. Stratejik planda yer alan öğrenci kulüplerinin etkinlikleri göstergesinde 2024 yılı gerçekleşmesi % 8 olarak oldukça düşük çıkmıştır. Gerek Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı gerekse İbrahim Çeçen Vakfı aracılığıyla kulüplerin destek üretilmesi ve bu sayede öğrenci topluluklarının aktif çalışmasına, güçlü bir katılımcı kültürün oluşmasına yol açmaktadır.

Üniversitenin spor alanındaki faaliyetleri etkin bir şekilde desteklenmesi neticesinde ulusal düzeyde önemli başarılar elde edilmiş olması da güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir. Bahar şenlikleri başta olmak üzere kulüplerin desteklenmesine yönelik etkinlik takvimleri oluşturulmaktadır. Üniversitenin sosyal ve kültürel etkinliklerinden idari personel ve akademik personelin de faydalandığı görülmektedir.

Kurumda sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin düzenlenmesinde stratejik plan üzerinden izlemelerin yapıldığı, memnuniyet anketleri ve diğer mekanizmaları ile alınan geri bildirimler ile dış kampüslerde dahil olmak üzere iyileştirme süreçlerinin devam etmesi kurumun güçlü yanlarındanır.

**Olgunluk Düzeyi:** Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet mekanizmaları izlenmekte, ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda faaliyetler çeşitlendirilmekte ve iyileştirilmektedir.

#### 4. Öğretim Kadrosu

##### **Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri**

Kurumda öğretim elamanlarının atama ve yükselme ile ilgili süreçlerinin “Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvuru İçin Gerekli Koşullar ve Uygulama Esasları” kapsamında, öğretim üyesi dışındaki kadro alımlarının ise “Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav İle Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” kapsamında yürütülmekte ve ilgili mevzuatlar kurum web sayfasından açık bir şekilde yayınlanmaktadır. Halihazırda devam eden atama ve yükseltme kriterleri güncelleme sürecine ilişkin tüm paydaşların görüşünü almak adına birimlere bilgi verildiği, bireysel ve toplu görüşlerin alındığı tespit edilmiştir.

Ders görevlendirmelerinde akademisyenlerin uzmanlık alanı ile ders arasındaki uyumun gözetilerek görevlendirme yapıldığı ve ders yükü/dağılım dengesine dikkat edildiği görülmüştür. Bununla birlikte kurum dışından ders görevlendirmelerine ilişkin kriterlerin uygulandığına yönelik somut kanıtların sunulmamış olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Aynı şekilde eğitim faaliyetlerinde görev alan akademik personelin motivasyonunu ve başarılarını desteklemek amacıyla bir eğitim teşvik ve ödüllendirme yönergesi ve buna bağlı mekanizmanın kurulmasının geliştirmeye açık bir alan olduğu değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçları izlenmekte ve izlem sonuçları değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

##### **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

Kurumda öğretim elemanlarının pedagojik ve teknolojik yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik çeşitli birimler tarafından bilgilendirme, seminer ve konferansların düzenlendiği görülmüştür. Eğitim Fakültesi ve Tıp Fakültesi başta olmak üzere birçok birimde öğretim elemanlarına yönelik hizmet içi eğitimler, akademik danışmanlık eğitimleri ve pedagojik formasyon içerikli programlar,

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde ise "İİBF Akademik Konuşmalar" bu eğitimler arasında sayılabilir. Eğitim içeriklerinin belirlenmesinde birimlerden görüş alındığı görülmüş, bunun neticesinde Eğitimcilerin Eğitimi Sertifika Programı uygulamaya konulmuştur. Uzaktan eğitim faaliyetlerinde kullanılan öğrenme yönetim sistemine ait bilgilendirme eğitimlerinin ve kayıtlı videoları bulunmaktadır.

Öğretim yetkinliklerinin gelişimi amacıyla yapılan uygulamalar ve Eğitimcilerin Eğitimi Sertifika Programı kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Aynı şekilde öğrenci merkezli yaklaşımı ve öğretim kalitesini desteklemek üzere Öğrenme ve Öğretme Merkezi benzeri uygulamaların aktif olarak yürütmeye yönelik çalışmaların başlatılması planlanmış olması da bu güçlü yanı desteklemektedir.

Üniversitede kurumun genelinde öğretim elemanlarının yetkinliklerini artırmaya yönelik yukarıda örnekleri verilen uygulamalara ilaveten, akademik personelin motivasyonunu ve başarılarını desteklemek amacıyla bir eğitim teşvik ve ödüllendirme yönergesinin geliştirilmesi, öğretim kalitesine katkı sağlayacaktır. Lisansüstü danışmanlık süreçlerinin daha etkin yürütülmesini sağlamak için, akademisyenlerin daha aktif katılımını güvence altına alacak bir mekanizmanın da geliştirilmesine de ihtiyaç bulunmaktadır.

Benzeri şekilde üniversitede öğretim yetkinliğini geliştirme uygulamalarının izlendiği ve önlem alındığına dair mekanizmaların geliştirilmesi ile bu süreçleri takip edecek öğretim-öğrenme merkezi yapılanması ihtiyacı kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğini geliştirmek üzere uygulamalar vardır.

### **Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme**

Kurum bünyesinde eğitimcilerin eğitimi çalışmaları yapılmakla birlikte öğretim elemanlarının araştırma performansının teşvik ve ödüllendirilmesine yönelik mekanizmalar olmakla birlikte eğitim faaliyetlerini temel alan iyi eğitim ödülü vb. herhangi bir uygulama görülmemiştir. Kurumun öğretim kadrosuna yönelik eğitim odaklı teşvik ve ödüllendirme mekanizmasına yönelik bir kanıt ulaşılamamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğretim kadrosuna yönelik teşvik ve ödüllendirilme mekanizmaları bulunmamaktadır.

## C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

#### Araştırma süreçlerinin yönetimi

Üniversitenin araştırma politikası belirlenmiş ve web sitesinden yayınlanmıştır. Aynı şekilde araştırma stratejisi, hedefleri, bu hedeflerden hangi birimlerin sorumlu olacağı ve hangi performans kriterlerine bağlı olarak etkinliğinin yürütüleceği belirlenmiş ve kurumun stratejik planında yayınlanmıştır. Kurumun araştırma hedefleri ile araştırma politikası arasında uyum olduğu değerlendirilmiştir. Bu çerçevede, üniversitenin toplam proje sayısını ve akademisyen başına düşen bilimsel yayın sayısını arttırmak, ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlik yapmak ve düzenlemek, kamu ve özel sektör ile üniversite işbirliği ve etkinlik sayısını arttırmak, tarımsal üretimin geliştirilmesine katkı sağlamak, araştırma ve uygulama merkezi sayısını arttırmak ve teknokent kurmak gibi hedefler belirlenmiş ve performans göstergeleri ile izlenmektedir.

Kurumda AR-GE faaliyetlerini yönlendiren ya da bunlara destek olan birden fazla yapı bulunmaktadır. AR-GE faaliyetlerine ilişkin araştırma merkezlerinin ve kurul/komisyonlarının oluşturulmuş olması, bu yapıların kurumun organizasyon şeması içerisindeki yerinin belirlenmiş olması ve yürütme kurullarının oluşturulmuş olması kurumun güçlü yönleri arasındadır. Üniversite yönetiminin ARGE çalışmalarına destek üretme çabası da takdire şayan bulunmuştur.

Bu yapıların bir kısmı ofis/araştırma merkezi (Teknoloji Transfer Ofisi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bilgisayar Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi, Hayvancılık Araştırma Geliştirme ve Uygulama Merkezi gibi), bir kısmı ise komisyon (Akademik Teşvik Denetleme ve İtiraz Komisyonu ve Yayın İnceleme Komisyonu gibi) şeklinde yapılandırılmıştır. Bu kapsamda toplam 12 uygulama ve araştırma merkezi aktif olarak çalışmaktadır. Araştırma merkezleri için yürütme kurulları oluşturulmuş ve faaliyetleri yönetmeliklerle sürdürülebilir kılınmıştır. Ayrıca kurum bünyesinde faaliyet gösteren BAP Koordinatörlüğü ve Proje Geliştirme Koordinasyon Ofisi de AR-GE faaliyetlerine destek vermektedir.

Kurumsal yapılanmanın memnuniyet verici olmasına karşılık araştırma merkezlerinde danışma kurullarının kurulması veya var olan kurulların yeniden yapılandırılarak dış paydaşların aktif olarak görev aldığı yapılara dönüştürülmesi gelişmeye açık bir alandır. Benzeri şekilde araştırma merkezlerinin fiziki, beşerî ve mali kaynaklarının arttırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır. Bu merkezlerin etkinliklerinin ve verimliliklerinin üst düzeye çıkarılması için bu konu geliştirilmesi gereken bir konudur.

Üniversitedeki kurul ve komisyonların araştırma süreçlerini izlemesine ilişkin sınırlı kanıtlara ulaşılmıştır. Özellikle bu kapsamda yeterli düzeyde iyileştirme kanıtlarına ulaşılamamıştır. Kurumun sektör, diğer akademik ve sivil toplum kuruluşlarıyla yürüttüğü/yürüteceği faaliyetlerin sistematik bir yaklaşımla değerlendirilmesi ve iyileştirmelere yansıtılması yönünde aktif bir mekanizmanın kurulması geliştirmeye açık bir alan olup bu kapsamda ayrıca araştırma odak noktasının netleştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

Araştırma süreçlerinin yönetimi ile ilgili olarak dikkati çeken diğer bir nokta ise üniversitede araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yoğun olarak yürütülmesine karşılık Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde akademik çalışmaların neticelerinin yayınlanmasına yönelik net hedeflerin oluşturulmasına yönelik çalışmalarında geliştirilmeye açık bir alan olmasıdır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde araştırma süreçlerin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

#### İç ve dış kaynaklar

Kurum AR-GE faaliyetlerine yönelik olarak mali araştırma kaynaklarını misyon, hedef ve

stratejileri çerçevesinde yönetmektedir. AR-GE faaliyetlerine ayrılan iç kaynaklar faaliyet raporlarında ve performans göstergeleri bazında izlenmektedir. İç kaynaklar ve kullanımına yönelik BAP yönergesi kapsamında tanımlı süreçler bulunmaktadır. Bu kapsamda kurum merkezi bütçeden aldığı pay ve üniversite döner sermayesinden ayrılan kaynaklarla birlikte BAP bütçesini oluşturmaktadır. Üniversitede aynı zamanda AR-GE faaliyetlerine destek olabilecek çeşitli fiziki olanaklar mevcuttur. Bu kapsamda kurumda Merkez Uygulama ve Araştırma Laboratuvarı koordinesinde FT-IR Spektroskopisi Laboratuvarı, NMR Spektroskopisi Laboratuvarı, Moleküler Biyoloji Laboratuvarı, Akredite Petrol ve Katı Yakıt Laboratuvarı, Biyokimya Laboratuvarı, Üç Boyutlu Tasarım ve Baskı Laboratuvarı, Malzeme ve Metalurji Laboratuvarı, Mikroskop Laboratuvarı, İklimlendirme Laboratuvarı, Yapı Malzemeleri Araştırma Laboratuvarı ve Hücre Kültürü ve Moleküler Kanser Araştırma Laboratuvarı gibi imkanlar bulunmaktadır. Kurumda teknik bilimlerin yanı sıra sosyal bilimlere odaklı laboratuvarlar da bulunmaktadır. Bu kapsamda İş Bankası ile koordineli olarak İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bünyesinde bir Finans Laboratuvarı kurulmuştur. Ayrıca BİST-LAB kurulması yönünde Borsa İstanbul ile koordineli çalışmalar yürütülmesi kurumun bu yöndeki çabalarının arttığını da göstermektedir.

Kurumda araştırma potansiyelinin geliştirilmesi için proje destek ofisi kurulmuş ve araştırmacıların projelerine destek vermeye başlanmıştır. Kurum kendi bütçesindeki yetersizlik nedeni ile konferans katılımlarını destekleyememekle birlikte AR-GE faaliyetleri kapsamında motivasyonun artırılması için İbrahim Çeçen (İC) Vakfı ile birlikte çeşitli ödül mekanizmaları geliştirmektedir.

Kurumun AR-GE projelerini fonlamakta kullandığı dış fonların sayısı ve çeşitliliğinin ise kısıtlı kaldığı tespit edilmiştir. Kurumda 2023 yılı itibarıyla 36 TÜBİTAK ve 1 ERASMUS projesi gerçekleştirilmiştir. 2024 yılında 29 TÜBİTAK, 2 ÜNİDES, 1 TÜSEB, 1 SERKA ve 1 HORIZON projesi gerçekleştirilmiştir. 2025 yılında ise kurumda 8 TÜBİTAK ve 6 ÜNİDES projesi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca 2023, 2024 ve 2025 yılları itibarıyla kurum araştırmacılarının dahil oldukları COST aksiyon projeleri de bulunmaktadır. Kurum bu faaliyetlerinin yanı sıra TÜBİTAK destekli öğrenci projelerini de teşvik etmektedir. Kurumun dış kaynaklı AR-GE projelerini yıllar itibarıyla takip etse de proje sayılarındaki ve bütçelerindeki artış ve/veya azalışları yıllar itibarıyla paydaşlarla analiz edebilecek ve iyileştirme önerilerini yapabilecek mekanizmaya sahip olmadığı da belirlenmiştir.

Tüm bu tespitler doğrultusunda kurumda araştırma kaynaklarının birimler arası dengeli dağıtımının sağlanması ve ilgili süreçlerin tanımlanmış olması, proje destek ofisinin kurulmuş olması, kurumda proje hazırlama eğitimlerinin veriliyor olması ve iç ve dış kaynaklı proje çağrılarının kurum içinde duyurulması yoluyla akademik faaliyetlerin teşvik edilmesi kurumun güçlü yönleri arasındadır. Bununla birlikte dış kaynak temini yöntemlerinin çeşitlendirilmesine ve sayısının artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır. Aynı şekilde kurumda AR-GE süreçlerinin ve araştırma kaynaklarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve buna dayalı iyileştirmelerin yürütülmesini sağlayacak mekanizmanın kurulmasına ihtiyaç olması, dış kaynak temini yöntemlerinin çeşitlendirilmesine ve sayısının artırılmasına ihtiyaç bulunması kurumun gelişmeye açık yönleridir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum araştırma ve geliştirme kaynaklarını araştırma stratejisi ve birimler arası dengeli gözeterek yönetmektedir.

### **Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar**

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü; 7 lisansüstü programda doktora düzeyinde eğitim vermektedir. Doktora programlarının başvuru süreçleri, kayıtlı öğrenci sayıları ile gelişme eğilimleri ilgili mevzuat ve tanımlı süreçler çerçevesinde izlenmektedir. Yabancı uyruklu öğrencilerin kabulü ve kayıt koşulları da tanımlı süreçler ve ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir.

Üniversitenin doktora programlarından mezun olanlar, öğretim üyesi kadrolarına başvuru yapabilmekte ve araştırmacı olarak istihdam edilmektedirler. Bununla birlikte kurumda doktora sonrası araştırma imkânlarının sağlandığına yönelik sınırlı kanıtlara ulaşılmıştır. Aynı şekilde

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tarafından yayınlanan 2024 faaliyet raporunda doktora ve doktora sonrası programlarla ilgili kapsamlı analizlere yer verilmemiştir. Kurumda araştırma politikası, stratejileri ve hedefleriyle uyumlu ve destekleyen doktora ve doktora sonrası programlarının bulunduğu çalışmalar planlama düzeyinde olup somut kanıtlara rastlanmamıştır.

Doktora programlarının sınırlı olması, doktora sonrası programların sadece mezun sistemi üzerinden takip ediliyor olması ve bu mezunların gelişme eğilimlerini izleyen sistematik bir mekanizmanın kurulmasına ihtiyaç duyulması kurumun gelişmeye açık yönleri arasında bulunduğu tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu doktora programı ve doktora sonrası imkanlarına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

## 2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

### Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda araştırma yetkinliğini artırmak amacı ile “proje hazırlama eğitimlerinin” veriliyor olması önemli değerlendirilmektedir. Kurumda akademik personelin araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine dönük olarak farklı alanlara ilişkin bilimsel etkinlikler, araştırma proje tanıtımları, kongreler, girişimcilik günleri, proje eğitimleri ve proje destek tanıtım ve duyuruları düzenlenmektedir. Ayrıca kurum araştırma yetkinliğinin artırılması amacıyla proje destek ofisi kurmuştur ve bu ofis aktif olarak araştırmacılara istenilen düzeyde destek sağlamaktadır. Bu uygulamaların araştırma yeteneklerinin gelişimine olan etkisi değerlendirilmekte ve benzeri uygulamaların devam ettirilmesi planlanmaktadır.

Bunula birlikte kurumun içinde bulunduğu bölge ve konumu kurumda doktora derecesine sahip araştırmacı oranı, derecenin alındığı kurum dağılımı, araştırmacıların uzmanlık alanları ile kurum araştırma hedeflerinin örtüşme konuları ve hedeflerle uyumu vb. gibi konularda kapsamlı bir analiz yapma ihtiyacını zayıflattığı değerlendirilmiştir.

Araştırma yetkinliğini geliştirme konusunda dikkati çeken bir konu da kurumda araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamaların izlendiğine ve öğretim elemanlarıyla birlikte değerlendirilerek iyileştirmeler yapıldığına dair herhangi bir kanıt rastlanmamış olmasıdır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar yürütülmektedir.

### Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Kurum ulusal iş birliği kapsamında Üniversitelerarası İşbirliği Programında (ÜNİP) yer almaktadır. Kurumda TÜBİTAK projeleri kapsamında da çok taraflı ulusal işbirliklerine yönelik girişimlerde bulunulmuştur. Ayrıca üniversite Tıp Fakültesi eğitim faaliyetleri kapsamında Atatürk Üniversitesi ile işbirliği gerçekleştirirken, eğitim ve araştırma kapsamında ise Sağlık Bakanlığı ile işbirliği içerisinde bulunmaktadır. Ayrıca kurum KOSGEB’le işbirliği kapsamında “Girişimcilik Okulu” açarak önemli bir ulusal işbirliği projesi de gerçekleştirmektedir.

Kurum uluslararası işbirlikleri kapsamında Erasmus+ programına da katılım sağlamaktadır. Bu programla 2024 yılı itibariyle Erasmus öğrenci öğrenim hareketliliği kapsamında farklı ülkelerde 16 öğrenci faydalanmıştır. Ayrıca öğrenci staj hareketliliği kapsamında 2 öğrenci Polonya’ya gönderilmiştir. Erasmus personel hareketliliği kapsamında ise 5 personel Macaristan’a, 1 personel İtalya’ya ve 1 personel de Romanya’ya gönderilmiştir. Bunun yanında kurum araştırmacılarının son yıllarda artan oranlarla COST aksiyonları içerisinde yer alma gayretleri dikkati çekmektedir. Buna rağmen uluslararası ortak araştırma program ve projelerin geliştirilmesinde üniversitenin geneline yaygınlaştırılmış bir mekanizmanın kurulmasına ihtiyaç bulunması gelişmeye açık bir yön olarak

tespit edilmiştir. Ayrıca ulusal ve uluslararası programlar ve ortak araştırma çalışmalarının etkinliğine yönelik paydaşlar ile birlikte izleme, değerlendirme ve ilgili iyileştirmeleri belirleyerek PUKÖ döngüsünün kapatılmasına da ihtiyaç bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri yürütülmektedir.

### 3. Araştırma Performansı

#### Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurum 2024-2028 stratejik planında araştırma hedeflerine (Üniversitenin toplam proje sayısını ve akademisyen başına düşen bilimsel yayın sayısını artırmak gibi) performansının izlenmesine yönelik hedefler ve performans göstergeleri belirlenmiştir. Araştırma performansını stratejik düzeyde izlenmesi kurumun güçlü yanısıdır.

Üniversite, yürütülen araştırma faaliyetlerini yıllık değerlendirme raporları ile izlemekte, Stratejik Plan ile belirlenen amaç ve hedefler arasındaki uyumu denetlemekte, genel manada olası sapmaları analiz etmektedir. Kurum araştırma ve geliştirme performansını, Proje ofisi ve BAP Koordinatörlüğü aracılığıyla izlemekle birlikte uluslararası sıralama kuruluşlarının (Webometrics Dünya Üniversite Sıralaması - Webometrics Ranking of Universities ve GreenMetric - Yeşil Ölçüm, URAP vb.) yayımladığı raporlar aracılığıyla da takip etmektedir.

Ayrıca araştırmacılarının performanslarını da buradaki veriler üzerinden izlediği değerlendirilmektedir. Kurumun YÖK Akademik Teşvik Yönetmeliği ve bunun süreçlerine ilave olarak, kendisine özgü performans temelinde teşvik ve takdir mekanizmalarını kullandığı, bu doğrultuda “Bilimsel Teşvik Ödülleri Uygulama Esasları” ile İbrahim Çeçen Vakfının teşvik ve destek mekanizmalarıyla akademisyenleri arasında bir puanlama yaparak araştırma performansını izlediği belirlenmiştir. Yapılan saha görüşmesinde kurumun araştırma performansını izleyip değerlendirirken KİDR’inde sunduğu bazı istatistiklere ilave olarak teşvik ve ödüllendirme mekanizması üzerinden araştırma performansını izlediğine ve bu izlemeler neticesinde bazı iyileştirme çalışmaları yaptığını yönelik kanıtlar ve örnekler de görülmüştür.

Kurumun muhtemel rakipleriyle karşılaştırmalı olarak kendisini değerlendirmesi, seçilmiş kurumlarla kendisini kıyaslama (benchmarking) süreçleri ve takibi ile ilgili olarak yürüttüğü çalışmalar yukarıda zikredilen uluslararası sıralama kuruluşlarının verileri ve YÖK’ün raporlarıyla sınırlı kaldığı görülmüştür.

Üniversitenin araştırma performansının ilgili göstergeler belirlenerek stratejik düzeyde izlenmesi ve değerlendirilmesi, bu kapsamda proje ofisinin kurulmuş olması, BAP Koordinatörlüğü ve ulusal ve uluslararası mekanizmalarla proje ve araştırmaların takip etmesi güçlü yanlarından. Bununla birlikte Kurumun odak alanlarının üniversite içi bilinirliği, üniversite dışı bilinirliği; uluslararası görünürlük, uzmanlık iddiası konularının analizi, hedeflerle uyumunun sistematik olarak analiz edildiğine dair somut kanıtlara ulaşamamıştır. Benzeri şekilde kurum araştırma performansını izleme, değerlendirme ve iyileştirme süreçlerinde, iç paydaşların görüşlerinin yanı sıra İbrahim Çeçen Vakfının da görüşlerini almakta olduğu ancak bu konuda paydaş katılımını artırması gerektiği önerilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde araştırma performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

#### Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Üniversite, öğretim elemanlarının Araştırma-Geliştirme faaliyetlerini YÖK tarafından belirlenmiş Akademik Teşvik Kriterleri, kendisine ait olan “Bilimsel Teşvik Ödülleri Uygulama Esasları” ve

İbrahim Çeçen Vakfı tarafından bilimsel teşvik ödülleri uygulama yönergesi çerçevesinde takip etmektedir. Kurum bunları öğretim elemanlarına ilan etmiş ve bu çerçevede performanslarını değerlendirdiğini paylaşmıştır. İbrahim Çeçen Vakfı Bilimsel Teşvik Ödülleri, her yıl üretilen akademik personele teşvik verilmek sureti ile akademik personel ve araştırmacı performans değerlendirilmekte ve düzenli bir şekilde izlenmektedir.

Bununla birlikte saha ziyaretleri sırasında üniversitenin araştırma politikası doğrultusunda bu imkanların ne düzeyde kullanıldığı, bu konuda öğretim elemanlarından alınan geri bildirimlerle ne tür iyileştirmeler yapıldığı, çıktıları, grubun ortalama değerleri, analizleri ve sonuçları ile ilgili kanıtlara ulaşılmış olup Kurumun bu rapor ve geri bildirimlerle bazı iyileştirme çalışmaları yaptığı da tespit edilmiştir. Bu doğrultuda Kurumda akademik performansın ödüllendirme mekanizmasının etkin olarak yürütülmesi ve İbrahim Çeçen Vakfının bu yönde teşvik edici desteğinin alınması güçlü bir yön olarak tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansı izlenmekte ve öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

## D. TOPLUMSAL KATKI

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

#### Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Kurum, toplumsal katkı politika belgesini hazırlamış ve web sayfasında erişime açmıştır. Kurum, vizyonundaki “Ürettiği bilgiyle toplumsal sorunların çözümüne katkı sunan” ifadesiyle toplumsal sorunların çözümüne katkıda bulunacağını beyan etmiş, stratejik planında da toplumsal katkı ile ilgili hedefler, fırsatlar ve riskleri belirten kartlar ve bilgiler oluşturmuştur. Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı, bu yapıdaki görev tanımları, bu alanda katkı faaliyetlerini yürüten birimlerin genel manada hangileri olduğu, ne tür çalışmalar yaptığı/yapacağı ile ilgili hususları tamamen olmasa da büyük oranda belirlendiği görülmüş olup kurumun güçlü yanlarından birisidir. Bununla birlikte üniversitenin dış paydaşlarının üniversiteye destek üretme potansiyelinin takdir edilir düzeyde yüksek olması da dikkati çekmektedir.

Kurumun stratejik planında "A.3. Kamu ve Özel Sektör İle İşbirliği Yaparak Bölgesel Kalkınmaya Katkı Sağlamak ve Toplum Yararına Sunulan Hizmetleri Artırmak" kapsamında belirlediği amaç ve bunun altında yer alan “H.3.1. Kamu ve özel sektörle Üniversite işbirliği ve etkinlik sayısını arttırmak”, “H.3.2. Tarımsal üretimin gelişmesine katkı sağlamak”, “H.3.3. Üniversitemiz bünyesinde eğitim araştırma ve uygulama merkezlerinin sayısını arttırmak”, H.3.4. Kadınların toplumsal ve ekonomik hayata katılımlarının artırılmasına katkı sağlamak”, “H.3.5. Yerel potansiyelin etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamaya dönük tesisleşmeyi sağlamak, fermente ürün sayısını arttırmak” şeklinde sıralanan hedeflerin yürütülmesi, yönetilmesi ve değerlendirilmesine yönelik olarak tanımlamalar yapılmıştır. Bu hedefler kapsamındaki performans kriterleri belirlenmiştir.

Topluma katkı hedefleri ile ilgili olarak bazı faaliyetler (özellikle Ağrı girişimcilik günleri, kadın araştırmaları, sağlık tarama hizmetleri, çocuk konferansı vb.) de gerçekleştirmiştir. Özellikle dış paydaş desteği ile “Girişimcilik Okulu” gibi uygulamalar kurumun güçlü yanlarından. Ancak bu stratejik hedefler doğrultusunda sistematik bir uygulama, izleme ve iyileştirme faaliyeti yaptığına dair kanıtlara ulaşılmamıştır. Bu kapsamda ilgili süreçlerin izlendiğine ve iyileştirildiğine dair çalışmalara, bunların paydaş katılımıyla izlendiğine ve iyileştirildiğine yönelik kanıtların oluşturulmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Diğer yandan Kurumda toplumsal faaliyet kapsamında Etkinlik Takip Sisteminin (ETAS) yeni oluşturulmuş olması önemli bir gelişme olarak görülmekle birlikte, bu sistem üzerinden son iki aya ait etkinlik takviminin yapılmış olduğu ancak sistemli bir izleme, önleme ve iyileştirme sürecine henüz geçilemediği tespit edilmiştir.

Kurumun toplumsal katkı süreçleri bağlamında Kurumda dikkati çeken düzeyde toplumsal katkı farkındalık kültürünün olması ve bu kapsamda yapılanmasını gerçekleştirmiş olması, kurumun yürüttüğü etkinlikleri izlemek üzere bir “etkinlik takip sisteminin” geliştirilmiş olması, toplumsal katkı performansını değerlendirmek üzere performans göstergelerinin belirlenmesi ve izleme mekanizmasının kurulmuş olması, Üniversitenin Ağrı girişimcilik günleri, kadın araştırmaları, sağlık tarama hizmetleri ve çocuk konferansı gibi uygulamalar ile topluma katkı üretme gayretini göstermesi güçlü yönleri olarak değerlendirilmektedir.

Bunlarla birlikte Kurumun topluma katkı süreçlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve buna dayalı iyileştirmelerin yürütülmesini sağlayacak mekanizmanın kurulmasına ve bu mekanizmalarla izleme ve iyileştirme çalışmalarının yapılmasına ihtiyaç duyuyor olması gelişmeye açık bir yön olarak tespit edilmiştir. Benzeri şekilde, Lisansüstü tezlerde yürütülen tez çalışmalarının topluma katkısını ortaya çıkartacak bir mekanizmanın kurulmasına ve Sağlık Bilimleri Fakültesinde yürütülen topluma katkı faaliyetleri benzeri uygulamaların kurum içinde yaygınlaştırılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

## **Kaynaklar**

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan kaynaklar ile ilgili olarak Stratejik Planda belirtilen “Amaç 3” çerçevesinde bir planlama yapılmış olup bu planlamaya göre amacın ilgili olduğu program olan araştırma geliştirme faaliyetlerine tahmini bütçeler oluşturulmuş ve paylaşılmıştır. Ancak bu planlamada doğrudan toplumsal katkı alanına ayrılmış bir kaynak gözlemlenmemiştir. Dolayısıyla kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine ve türlerine göre ne tür bir bütçeleme yapıldığına yönelik net bir kanıt sunulmamıştır. Bu kapsamda kurumun ilgili raporlarında toplumsal katkıya ayrılmış olan payın izlendiğine dair bilgiler de net olarak ortada değildir. Bunlara ilave olarak kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten araştırma ve uygulama merkezlerinin hangileri olduğuna dair net bir bilginin olmaması ve bu merkezlerin kaynaklarının hangileri ve ne miktarda olduğu da tespit edilememiştir. Dolayısıyla toplumsal katkıya ayrılan kaynakları izlediğine, değerlendirdiğine ve bu doğrultuda ne tür iyileştirmeler yapıldığına bir mekanizmanın geliştirilmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Bunun için öncelikle Toplumsal katkı sağlamak amacı ile gerekli olabilecek kaynakların netleştirilmesi ve bu kapsamda yapılan çalışmaların izlenerek değerlendirilmesini ve iyileştirmeleri sağlayacak bir mekanizmanın kurulmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Öte yandan, kurumun toplumsal katkı için bütçe dışı kaynaklar temin ettiği ve bu doğrultuda İbrahim Çeçen Vakfı ve Kurumdaki diğer kaynaklardan (Öğrenci Kulüpleriyle bağlamında SKS bütçesi ve diğer destekler gibi) yararlanarak dolaylı kaynaklar oluşturduğu da görülmüştür. Kurumun bu kaynak oluşturma çabası güçlü yönlerinden biri olarak değerlendirilmektedir.

Üniversitenin toplumsal katkı hedeflerine ulaşmak için kaynak yönetimini stratejik bir yaklaşımla sürdürdüğüne, bu bağlamda performansını izlediğine ve iyileştirdiğine, bu süreçte paydaş katılımını oluşturduğuna, bunlardan hareketle yeni politikaları geliştirdiğine ve bunları kamuoyuyla paylaştığına yönelik kanıtlara ulaşamamış olup gelişmeye açık bir yön olduğu değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum toplumsal katkı kaynaklarını toplumsal katkı stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmektedir.

## **2. Toplumsal Katkı Performansı**

### **Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

Kurum, 2024-2028 Stratejik Planı doğrultusunda, belirlenen amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri çerçevesinde toplumsal katkı faaliyetleri yürütülmektedir. Toplumsal katkı göstergeleri belirlenmiş ve ölçülmektedir. Üniversitede toplumsal katkı faaliyetlerinin etkinliğini artırmak amacıyla, akademik ve idari birimler tarafından her yıl Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu, 2024 Mali Yılı Performans Programı vb. mekanizmalar ile SPİK kartlarından gelen ölçüm bilgileri değerlendirilerek izlenmektedir. Buna ilave olarak “etkinlik takip sistemi” de toplumsal katkı performansını izlemek üzere devreye alınacaktır. Bu kapsamda kurumun toplumsal katkı performansını değerlendirmek üzere performans göstergelerinin belirlenmesi ve izleme mekanizmasının kurulmuş olması güçlü bir yanı olarak ifade edilebilir.

Bununla birlikte performans izleme ve değerlendirme çalışmaları kapsamında yürütülen iyileştirmelere yönelik bir kanıt rastlanmamış olması geliştirilmesi gereken bir alana işaret etmektedir. Topluma katkı kurumun misyonunun bir parçası olduğundan bu kapsamda yürütülen çalışmaların kurumun misyon ve vizyonu çerçevesinde değerlendirildiğine yönelik kanıtta sunulmamıştır. Aynı şekilde kurumun topluma katkı faaliyetlerini yürüten ve izleyen sistemin etkinliğine yönelik bir izleme ve değerlendirmenin yapılmadığı da görülmüştür.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde toplumsal katkı performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

## E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Ağrı İbrahim Çeçen üniversitesi ilk defa akreditasyon sürecinden geçmektedir. Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında üniversitede yürütülen çalışmaların YOKAK kriterleri doğrultusunda değerlendirilmesi 11-14 Kasım 2025 tarihlerinde yürütülen saha ziyareti ile tamamlanmış ve elde edilen bulgular bu raporda sunulmuştur. Üniversitenin hazırladığı KIDR raporu ve web sitesindeki bilgiler değerlendirilmiş ve akabinde saha ziyareti ile kriter bazında bakılması gereken çalışmalar olası delilleri ile birlikte incelenmiştir. Kurumda üst yönetim yeni değişmiş olup çalışmaların büyük çoğunluğunun yeni yönetim döneminde gerçekleşmiş olması üniversite yönetiminin kalite çalışmalarına verdiği önemi göstermektedir. Raporun sonuç kısmında ise rapordan türetilen güçlü yanlar ile gelişmeye açık alanların bir özet listesi sunulmuştur.

### 2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

#### Güçlü Yönler

Yönetim, Liderlik ve Kalite Kriteri kapsamında üniversitenin güçlü yanları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

1. Üniversite yönetiminin kurum çalışmalarına hakimiyetinin yüksek olması, kalite güvence sürecine sahip çıkması, bu yönde kayda değer motivasyona sahip olması
2. Üniversite yönetiminin kurumsal dönüşüm konusunda farkındalığı yüksek olması
3. Üniversite yönetiminin akreditasyon süreçlerine destek vermesi
4. Üniversitenin genç ve dinamik bir kadroya sahip olması
5. Süreçlerin tanımlanmış olması ve bu kapsamda iş akış şemalarının belirlenmiş ve yayımlanmış olması
6. Süreç iş akışları ile uyumlu olarak görev tanımlarının belirlenmiş olması
7. Üniversite yönetimi kurumsal olarak kamuoyunu bilgilendirmeye açık olması, kamuoyunu bilgilendirmeye yönelik sürecin etkin uygulanması amacı ile kurumsal iletişim koordinatörlüğünün kurulması ve çalışmalar ile ilgili olarak kamuoyunun bilgilendirilmesi
8. Sürdürülebilir kalite güvence sistemi kurulmuş olması
9. Kalite Güvence, yönetim, eğitim ve öğretim (uzaktan eğitimi de kapsayacak şekilde), araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı politikalarının belirlenmiş ve yürürlükte olması
10. Süreçlerin performansının izlenmesi ve süreç yönetiminin etkin olarak yürütülmesini sağlamak için yeni bir bilgi sisteminin geliştirilme çalışmalarını başlamış olması
11. İç ve dış paydaşlar ile çok etkin ve karşılıklı anlayışa dayanan iletişimin sağlanmış olması ve çeşitli yollar ile paydaş görüşlerinin toplanıyor olması, Tüm kurumda yaygın olmasa da karar süreçlerine dahil edilmesi
12. Öğrencilerin geri bildirimleri toplanması ve değerlendirilmesi
13. Memnuniyet anketleri dışında da geri bildirim mekanizmalarının kurulmuş olması
14. Hizmet içi eğitimler ile çalışanların becerilerinin artırılması
15. İbrahim Çeçen vakfının Üniversite için sürdürülebilir destek üretmesi ve üniversitenin geliştirilmesine katkı sağlaması
16. Dekan öğrenci buluşmalarının gerçekleştirilmesi
17. Mezun izleme sistemi kurulmuş ve %50 üzerinde mezuna ulaşılabilir olması

#### Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Yönetim, Liderlik ve Kalite Kriteri kapsamında üniversitenin geliştirmeye açık alanları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

1. Çevik liderlik uygulamalarının üniversiten ve birimlerin üst yönetim kademelerinde/ yaygınlaştırılması
2. Üniversitenin genelini kapsayan bir “değişim dönüşüm modelinin” tanımlanarak hayat

- geçirilmesi
3. Kalite Koordinatörlüğü ile Kalite Komisyonunun sorumluluklarının netleştirilmesi
  4. PUKÖ döngüsünün farkındalığının artırılması
  5. Genel olarak üniversitenin süreçlerinde izleme ve değerlendirme çalışmalarının yapılmasına karşılık bunların neticesinde iyileştirmelerin gerçekleştirilip kontrol edilerek PUKÖ döngüsünün kapatıldığından emin olunmasını sağlayan bir mekanizmanın geliştirilmesi
  6. Memnuniyet anketlerinin (öğrenci, engelli öğrenci, akademisyen ve idari personel, dış paydaş) değerlendirildikten sonra ilgili iyileştirmelerin yapıldığını ve ilgili paydaşlara bilgi verildiğini gösteren bir mekanizmanın kurulması
  7. Üniversite bünyesinde etkin ve sürdürülebilir bir “İyileştirme Takip Sisteminin” geliştirilerek uygulamaya alınması,
  8. Kalite Komisyonunun değerlendirmelerinin yönetim kademelerinde kararlara etkisini gösterecek mekanizmanın kurulması
  9. Uluslararasılaşma konusunda faaliyetler yürütülmesine ve izlenmesine rağmen, sürdürülebilir bir faaliyetler serisinin oluşturulabilmesi için uluslararasılaşma politikasının ve stratejisinin belirlenmesi
  10. Eğitim (Erasmus) dışındaki uluslararasılaşma süreçlerinin tanımlanması, performans göstergelerinin oluşturulması, izlenmesi ve iyileştirme mekanizmalarının kurulması
  11. Üniversitenin genelinde yürütülen çalışmaların Üniversitenin misyon/vizyonu ile ilişkisi ve uyumunun izlemeyi sağlayacak bir mekanizmanın kurulması
  12. Üniversitenin stratejik amaçlarının belirlenmesinde kapsamlı analizlerin yapılması, birimlerin katılımının sadece temsilci göndermekle sınırlı tutulmaması, birimlerin katılımı ile hedeflerin ve hedef değerlerinin belirlenmesi, iç ve dış paydaşların stratejik amaçlar ile ilgili değerlendirmelerinin alınması, bu değerlendirmeni plana yansıtılması
  13. İç kontrol uyum eylem planlarının güncel hale getirilmesi ve iç denetçilerin atanarak çalışmaları yürütmesi
  14. Kalite güvence sistemi ile performans göstergelerinin ilişkilendirilmesini sağlayacak bir mekanizmanın geliştirilmesi
  15. Üniversitede entegre bilgi sisteminin kurulması ve bu yöndeki girişimin geciktirilmeden devreye alınması
  16. Karar mekanizmalarına öğrencilerin dahil edilmesi
  17. Mezun bilgi sisteminde eksik bilgilerin tamamlanması, mezunların üniversiteyi sahiplenmesini sağlamak üzere etkinliklerin yürütülmesi, üniversitenin mezunlarının arkasında duracağını gösterecek bir mekanizmanın kurulması
  18. Uluslararasılaşma kaynaklarının oluşturulmasına yönelik çalışmaların yapılması
  19. Tüm programlarda paydaş katılımlarının sağlanmasına yönelik Danışma Kurullarının oluşturulması
  20. Lisansüstü öğrencilerin tez hocaları ile eşleştirilmesinde sistematik bir mekanizmanın uygulanması
  21. İdari personelin ödül yönergesinin uygulanarak ilgili ödüllerin hak edenlere verilmesi

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

Eğitim ve Öğretim Kriteri kapsamında üniversitenin güçlü yanları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

1. Öğrenciler ile akademisyenlerin ve yönetimin iletişiminin güçlü olması
2. Ders dağılım dengesinin oluşturulması için yönergenin hazırlanmış olması
3. Üniversitenin genelinde ders bilgi paketlerinin hazırlanmış ve yayınlanmış olması
4. Eğitim öğretim süreçlerinin tanımlanmış ve yürütülüyor olması
5. Çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin kullanılıyor olması
6. Önceki öğrenmenin kabulü ile ilgili olarak komisyonların kurularak sürdürülebilir bir yapının sağlanmış olması

7. Üniversitenin fiziki imkanları ve laboratuvarlarının genel olarak iç paydaşları tatmin edici düzeyde olması
8. Öğrencilerin akademik gelişmesine yönelik olarak “Akademik Danışmanlık ve KAMER uygulamalarının” aktif olarak yürütülmesi
9. Öğrencilerin sportif faaliyetlerinin desteklenmesi ve ulusal düzeyde başarıların alınmış olması
10. Öğrenci kulüplerine İbrahim Çeçen Vakfı aracılığı ile destek sağlanması
11. Merkez kampüs dışında da kültürel alanların oluşturulması
12. Üniversitenin akademik personeli için “Atama Yükseltme ve Görevlendirme Kriterlerinin” paydaş görüşleri ile güncellenmiş olması
13. Eğiticilerin eğitiminin yapıyor olması
14. Kütüphanede fiziki ve elektronik kaynak sayısının ihtiyacı karşılayacak düzeyde olması ve gelecek yıl için kütüphane imkanlarının gelişmesini sağlamak üzere önemli miktarda kaynak ayrılmış olması
15. Ortak dersler arasında “kariyer planlaması” ve “iş sağlığı ve güvenliği” derslerinin açılarak öğrencilerin hayata hazırlanmasına destek verilmesi
16. Lisansüstü eğitim enstitüsünde “sanal danışman uygulamasının” gerçekleştirilmesi
17. Öğretim elemanlarının uzmanlıklarının verdikleri dersler ile uyum halinde olması
18. Öğrenci topluluklarının aktif çalışması için üniversitenin destek vermesi ve kaynak temin etme gayreti içinde olması
19. Dezavantajlı öğrenciler için burs imkanlarının sağlanması
20. Engelsiz kampüs uygulamalarına yönelik örneklerin bulunması, Kütüphane gibi belirli alanlarda engelli öğrencilere yönelik destekleyici hizmetlerin verilmesi

### **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

Eğitim ve Öğretim Kriteri kapsamında üniversitenin geliştirmeye açık yanları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

1. Eğitim öğretim programlarının ve program çıktılarının izlenerek güncellenmesine yönelik bir mekanizmanın oluşturulması
2. Seçimli derslerin genel olarak zorunlu seçmeli ders olarak sunulması, sayısının yetersiz olması ve var olan dersleri öğrencilerin seçmesinin sınırlandırılması uygulamasının iyileştirilmesi
3. Bazı birimlerde Ders Bilgi Paketi içeriklerinde eksikliklerin tamamlanması, bu paketlerinin öğrenciler tarafından bilinmesinin sağlanması ve bu yönde bir farkındalık çalışması
4. Öğrenci ders yüklerinin, öğrenci katılımı ile hesaplandığını gösteren bir mekanizmanın geliştirilmesi ve devreye alınması
5. Üniversite genelinde öğrenci merkezli uygulama ve iyileştirmeleri izleyecek bir mekanizmanın geliştirilmesi
6. Öğrenme ve öğretme merkezi benzeri uygulamaların aktif olarak yürütülmesi
7. Ölçme değerlendirme süreçlerinde paydaş katılımı ile izleme ve iyileştirmelerin yürütülmesini sağlayacak mekanizmaya ihtiyaç olması
8. Yeterliliklerin sertifikalandırılması konusunda yürütülen çalışmaların paydaş görüşleri ile iyileştirildiğini gösteren bir mekanizmanın kurulması
9. Kütüphane dışında öğrenme ortamlarının değerlendirilerek iyileştirildiğini gösteren bir mekanizmanın tanımlanması
10. Kütüphanede çalışma alanlarının genişletilmesi
11. Kampüsün genelinde bilgisayarlar ve diğer donanımların yenilenmesi
12. Dış kampüslerde ulaşım, güvenlik, bilişim alt yapısı ve ısınma sorunlarının çözülmesi için yürütülen iyileştirmelerin hızlandırılması
13. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme yönergesi ve ilgili mekanizmanın kurulması
14. Lisansüstü danışmanlık süreçlerinde, akademisyenlerin daha aktif bir gayret içinde olmasını teminat altına alacak bir mekanizmanın geliştirilmesi

## 4. Araştırma ve Geliştirme

### Güçlü Yönler

Araştırma ve Geliştirme Kriteri kapsamında üniversitenin güçlü yanları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

1. ARGE alt komisyonunun kurulmuş olması ve üniversite yönetiminin ARGE çalışmalarının etkinliğini sağlama gayreti içinde olması
2. Araştırma kaynaklarının birimler arası dengeli dağıtımının sağlanması ve ilgili süreçlerin tanımlanmış olması
3. Araştırma yetkinliğini artırmak amacı ile “proje hazırlama eğitimlerinin” verilmesi
4. Bilimsel etkinlikler, araştırma proje toplantıları, nitelikli kongre ve sempozyumlar, Dış kaynaklı proje çağrılarının kurum içinde duyurulması yolu ile akademik personelin güçlendirilmesi
5. Araştırma performansının ilgili göstergeler belirlenerek stratejik düzeyde izlenmesi ve değerlendirilmesi
6. Akademik performansın ödüllendirme mekanizmasının etkin olarak yürütülmesi ve İbrahim Çeçen Vakfının bu yönde teşvik edici desteğinin alınması
7. Proje ofisi ile projelerin takip edilmesi
8. Ortak dersler arasında “Proje hazırlama” dersi ile öğrenciler arasında araştırma kültürünün yaygınlaşmasına destek verilmesi

### Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Araştırma ve Geliştirme Kriteri kapsamında üniversitenin geliştirmeye açık yanları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

1. Üniversitenin araştırma odak noktasının üniversite içi ve dışı bilinirliği, uluslararası görünürlük konusunun sistematik olarak analiz edildiği ve iyileştirmelerin izlendiği bir mekanizmanın kurulması
2. ARGE süreçlerinin ve araştırma kaynaklarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve buna dayalı iyileştirmelerin yürütülmesini sağlayacak mekanizmanın kurulması
3. Araştırma performansı (hem akademisyenlerin hem de kurumun) izlenmekte ve değerlendirilmekte birlikte tüm paydaşlar ile geri bildirim esaslı bir değerlendirme ve iyileştirme mekanizmanın oluşturulması
4. Dış kaynak temini yöntemlerinin çeşitlendirilmesi ve sayısının artırılması
5. Sınırlı sayıdaki doktora programlarının sayısının artırılması, doktoralı mezunların gelişme eğilimlerini izleyen sistematik bir mekanizmanın kurulması
6. Uluslararası ortak araştırma program ve projelerin geliştirilmesinde üniversitenin geneline yaygınlaştırılmış bir mekanizmanın kurulması
7. Üniversitede araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yoğun olarak yürütüldüğü Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde akademik çalışmaların neticelerinin yayınlanmasına yönelik net hedeflerin oluşturulması

## 5. Toplumsal Katkı

### Güçlü Yönler

Toplumsal Katkı Kriteri kapsamında üniversitenin güçlü yanları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

1. Kurumda dikkati çeker düzeyde toplumsal katkı farkındalık kültürünün olması ve bu kapsamda yapılanmasını gerçekleştirmiş olması
2. Dış paydaş desteği ile Girişimcilik Okulunun kurulmuş olması
3. Üniversitenin yürüttüğü etkinlikleri izlemek üzere bir “etkinlik takip sisteminin” geliştirilmiş

olması

4. Üniversitenin Ağrı girişimcilik günleri, kadın araştırmaları, sağlık tarama hizmetleri ve çocuk konferansı gibi uygulamalar ile topluma katkı üretme gayretini göstermesi
5. Üniversitenin dış paydaşlarının üniversiteye destek üretme potansiyelinin takdir edilir düzeyde yüksek olması
6. Toplumsal katkı için bütçe dışı kaynaklar temin edilmesi (İbrahim Çeçen Vakfı ve diğer kaynaklardan kaynak oluşturulması)
7. Toplumsal katkı performansını değerlendirmek üzere performans göstergelerinin belirlenmesi ve izleme mekanizmasının kurulmuş olması

### **Geliştirmeye Açık Yanlar ve Oneriler**

Toplumsal katkı Kriteri kapsamında üniversitenin gelişmeye açık yanları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

1. Topluma katkı süreçlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve buna dayalı iyileştirmelerin yürütülmesini sağlayacak mekanizmanın kurulması
2. Toplumsal katkı sağlamak amacı ile gerekli olabilecek kaynakların netleştirilmesi ve bu kapsamda yapılan çalışmaların izlenerek değerlendirilmesini ve iyileştirmeleri sağlayacak bir mekanizmanın kurulması
3. Gerekeçleri ortadan kaldırarak toplumsal katkı performansını ölçmek üzere çalışmaların yürütülmesi
4. Lisansüstü tezlerde yürütölen tez çalışmalarının topluma katkısını ortaya çıkartacak bir mekanizmanın kurulması
5. Sağlık bilimlerinde uygulanan topluma katkı faaliyetlerine benzeri faaliyetlerin üniversite içinde ilgili diğer birimlere de yaygınlaştırılması