



## DAİRE BAŞKANLIKLARI

### BİRİM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU (BİDR) HAZIRLAMA KILAVUZU\*

**Ocak 2024**

---

\* BİRİM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU (BİDR) HAZIRLAMA KILAVUZU; YÜKSEKÖĞRETİM KALİTE KURULU (YÖKAK) KURUM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU (KİDR) HAZIRLAMA KILAVUZU SÜRÜM 3.2 (2024) esas alınarak hazırlanmıştır.



..... DAİRE BAŞKANLIĞI

**BİRİM İÇ DEĞERLENDİRME  
RAPORU**

**01 Ocak – 31 Aralık 2023**

## BİRİM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU

### A.1.1. Yönetişim Modeli ve İdari Yapı

.....

.....

.....

.....

### A.1.2. Liderlik

.....

.....

.....

.....

### A.1.3. Kurumsal Dönüşüm Kapasitesi

.....

.....

.....

.....

### A.1.4. İç Kalite Güvencesi Mekanizmaları

.....

.....

.....

.....

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Daire Başkanlığının güçlü yönleri ile iyileşmeye açık yönlerinin “Liderlik, Yönetişim ve Kalite”, “Eğitim ve Öğretim”, “Araştırma ve Geliştirme” ve “Toplumsal Katkı” başlıkları altında özet maddeler halinde sunulması beklenmektedir.

**Açıklama:** A, B, C ve D bölümlerinin yazımında Birim İç Değerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzundaki açıklamalar dikkate alınacaktır.

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.1. Liderlik ve Kalite

Daire Başkanlığı, kurumsal dönüşümünü sağlayacak yönetim modeline sahip olmalı, liderlik yaklaşımları uygulamalı, iç kalite güvence mekanizmalarını oluşturmali ve kalite güvence kültürünü içselleştirmelidir.

	1	2	3	4	5
<b>A.1.1. Yönetişim modeli ve idari yapı</b>  Daire Başkanlığındaki yönetim modeli ve idari yapı (yasal düzenlemeler çerçevesinde kurumsal yaklaşım, gelenekler, tercihler); karar verme mekanizmaları, kontrol ve denge unsurları; kurulların çok sesliliği ve bağımsız hareket kabiliyeti, paydaşların temsil edilmesi; öngörülen yönetim modeli ile gerçekleşmenin karşılaştırılması, modelin kurumsallığı ve sürekliliği yerleşmiş ve benimsenmiştir. Organizasyon şeması ve bağlı olma/rapor verme ilişkileri; görev tanımları, iş akış süreçleri vardır ve gerçeği yansıtmaktadır; ayrıca bunlar yayımlanmış ve işleyişin paydaşlarca bilinirliği sağlanmıştır.	Daire Başkanlığının misyonu ile uyumlu ve stratejik hedeflerini gerçekleştirmeyi sağlayacak bir yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığının misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına alan ve süreçleriyle uyumlu yönetim modeli ve idari yapılanması belirlenmiştir.	Daire Başkanlığının yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması birim ve alanların genelini kapsayacak şekilde faaliyet göstermektedir.	Daire Başkanlığının yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
	<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Yönetişim modeli ve organizasyon şeması</li><li>Daire Başkanlığının yönetim ve idari alanlarla ilgili politikasını ve stratejik amaçlarını uyguladığına dair uygulamalar/kanıtlar</li><li>Yönetişim ve organizasyonel yapılanma uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları</li><li>Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>				

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.1. Liderlik ve Kalite

	1	2	3	4	5
<b>A.1.2. Liderlik</b> <p>Daire Başkanının ve süreç liderlerinin yükseköğretim ekosistemindeki değişim, belirsizlik ve karmaşıklığı dikkate alan bir kalite güvencesi sistemi ve kültürü oluşturma konusunda sahipliği ve motivasyonu yüksektir. Bu süreçler çevik bir liderlik yaklaşımıyla yönetilmektedir.</p> <p>Daire Başkanlığında liderlik anlayışı ve koordinasyon kültürü yerleşmiştir. Liderler kurumun değerleri ve hedefleri doğrultusunda stratejilerinin yanı sıra; yetki paylaşımını, ilişkileri, zamanı, kurumsal motivasyon ve stresi de etkin ve dengeli biçimde yönetmektedir. Liderlik süreçleri ve kalite güvencesi kültürünün içselleştirilmesi sürekli değerlendirilmektedir.</p>	Daire Başkanlığında kalite güvencesi sisteminin yönetilmesi ve kalite kültürünün içselleştirilmesini destekleyen etkin bir liderlik yaklaşımı bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığında liderlerin kalite güvencesi sisteminin yönetimi ve kültürünün içselleştirilmesi konusunda sahipliği ve motivasyonu bulunmaktadır.	Daire Başkanlığının geneline yayılmış, kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimini destekleyen etkin liderlik uygulamaları bulunmaktadır.	Liderlik uygulamaları ve bu uygulamaların kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısı izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Kalite güvencesi kültürünü geliştirmek üzere yapılan planlamalar ve uygulamalar</li><li>Daire Başkanlığının yöneticilerinin liderlik özelliklerini ve yetkinliklerini ölçmek ve izlemek için kullanılan yöntemler, elde edilen izleme sonuçları ve bağlı iyileştirmeler</li><li>Daire Başkanlığındaki kalite kültürünün gelişimini ölçmek ve izlemek için kullanılan yöntemler, elde edilen izleme sonuçları ve bağlı iyileştirmeler</li><li>Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>					

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.1. Liderlik ve Kalite

	1	2	3	4	5
<b>A.1.3. Kurumsal dönüşüm kapasitesi</b>  Yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimleri, küresel eğilimleri, ulusal hedefleri ve paydaş beklentilerini dikkate alarak kurumun geleceğe hazır olmasını sağlayan çevik yönetim yetkinliği vardır. Geleceğe uyum için amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda birimi dönüştürmek üzere değişim yönetimi, kıyaslama, yenilik yönetimi gibi yaklaşımları kullanır ve kurumsal özgünlüğü güçlendirir.	Daire Başkanlığında değişim yönetimi bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığında değişim ihtiyacı belirlenmiştir.	Daire Başkanlığında değişim yönetimi yaklaşımı başkanlığın geneline yayılmış ve bütüncül olarak yürütülmektedir.	Amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen değişim yönetimi uygulamaları izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
	<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Değişim yönetim modeli</li><li>Değişim planları, yol haritaları</li><li>Yükseköğretim ekosisteminde ve temel fonksiyonları çevresinde meydana gelen değişime yönelik analiz raporları</li><li>Gelecek senaryoları</li><li>Kıyaslama raporları</li><li>Yenilik yönetim sistemi</li><li>Değişim ekipleri belgeleri</li><li>Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>				

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.1. Liderlik ve Kalite

#### A.1.4. İç kalite güvencesi mekanizmaları

PUKÖ çevrimleri itibarı ile takvim yılı temelinde hangi işlem, süreç, mekanizmaların devreye gireceği planlanmış, akış şemaları belirlidir. Sorumluluklar ve yetkiler tanımlanmıştır. Gerçekleşen uygulamalar değerlendirilmektedir.

Takvim yılı temelinde tasarlanmayan diğer kalite döngülerinin ise tüm katmanları içerdiği kanıtları ile belirtilmiştir, gerçekleşen uygulamalar değerlendirilmektedir.

Daire Başkanlığına ait kalite güvencesi rehberi gibi, politika ayrıntılarının yer aldığı erişilebilir ve güncellenen bir doküman bulunmaktadır.

Daire Başkanlığı ile Kalite Komisyonunun süreç ve uygulamaları tanımlıdır, Daire Başkanlığı çalışanlarınca bilinir. Komisyon iç kalite güvencesi sisteminin oluşturulması ve geliştirilmesinde etkin rol alır, program akreditasyonu süreçlerine destek verir. Komisyon gerçekleştirilen etkinliklerin sonuçlarını değerlendirir. Bu değerlendirmeler karar alma mekanizmalarını etkiler.

1  
Daire Başkanlığının tanımlanmış bir iç kalite güvencesi sistemi bulunmamaktadır.

2  
Daire Başkanlığının iç kalite güvencesi süreç ve mekanizmaları tanımlanmıştır.

3  
İç kalite güvencesi Sistemi Daire Başkanlığının geneline yayılmış, şeffaf ve bütüncül olarak yürütülmektedir.

4  
İç kalite güvencesi sistemi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte iyileştirilmektedir.

5  
İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

#### Örnek Kanıtlar

- Kalite güvencesi rehberi gibi tanımlı süreç belgeleri, Kalite Komisyonu çalışma usul ve esasları
- İş akış şemaları, takvim, görev ve sorumluluklar ve paydaşların rollerini gösteren kanıtlar
- Bilgi Yönetim Sistemi
- Geri bildirim yöntemleri
- Paydaş katılımına ilişkin belgeler
- Yıllık izleme ve iyileştirme raporları
- Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.1. Liderlik ve Kalite

#### A.1.5. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Kamuoyunu bilgilendirme ilkesel olarak benimsenmiştir, hangi kanalların nasıl kullanılacağı tasarlanmıştır, erişilebilir olarak ilan edilmiştir ve tüm bilgilendirme adımları sistematik olarak atılmaktadır. Daire Başkanlığı web sayfası doğru, güncel, ilgili ve kolayca erişilebilir bilgiyi vermektedir; bunun sağlanması için gerekli mekanizma mevcuttur. Kurumsal özerklik ile hesap verebilirlik kavramlarının birbirini tamamladığına ilişkin bulgular mevcuttur. İç ve dış hesap verme yöntemleri kurgulanmıştır ve uygulanmaktadır. Sistemattir, ilan edilen takvim çerçevesinde gerçekleştirilir, sorumluları nettir. Alınan geri beslemeler ile etkinliği değerlendirilmektedir. Daire Başkanlığı bölgesindeki dış paydaşları, ilişkili olduğu yerel yönetimler, diğer üniversiteler, kamu kurumu kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, sanayi ve yerel halk ile ilişkileri değerlendirilmektedir.

1	2	3	4	5
Daire Başkanlığında kamuoyunu bilgilendirmek ve hesap verebilirliği gerçekleştirmek üzere mekanizmalar bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığında şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirmek üzere tanımlı süreçler bulunmaktadır.	Daire Başkanlığı tanımlı süreçleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarını işletmektedir.	Daire Başkanlığının kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmaları izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

#### **Örnek Kanıtlar**

- Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik ile ilişkili olarak benimsenen ilke, kural ve yöntemler
- Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirliğe ilişkin uygulama örnekleri
- İç ve dış paydaşların kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlikle ilgili memnuniyeti ve geri bildirimleri
- Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları
- Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

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

	1	2	3	4	5
<b>A.2.1. Misyon, vizyon ve politikalar</b>  Misson ve vizyon ifadesi tanımlanmıştır, Daire Başkanlığı çalışanlarınca bilinir ve paylaşılır. Daire Başkanlığına özeldir, sürdürülebilir bir gelecek yaratmak için yol göstericidir.  Kalite güvencesi politikası vardır, paydaşların görüşü alınarak hazırlanmıştır. Politika Daire Başkanlığı çalışanlarınca bilinir ve paylaşılır. Politika belgesi yalın, somut, gerçekçidir. Sürdürülebilir kalite güvencesi sistemini ana hatlarıyla tarif etmektedir. Kalite güvencesinin yönetim şekli, yapılanması, temel mekanizmaları, merkezi kurgu ve birimlere erişimi açıklanmıştır.	Daire Başkanlığında tanımlanmış misyon, vizyon ve politikalar bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığının tanımlanmış ve kuruma özgü misyon, vizyon ve politikaları bulunmaktadır.	Daire Başkanlığının genelinde misyon, vizyon ve politikalarla uyumlu uygulamalar bulunmaktadır.	Misson, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Misson ve vizyon</li><li>Politikaların izlendiğine ve değerlendirildiğine ilişkin kanıtlar</li><li>Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>					

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

	1	2	3	4	5
<b>A.2.2. Stratejik amaç ve hedefler</b>  Stratejik Plan kültürü ve geleneği vardır, mevcut dönemi kapsayan, kısa/orta uzun vadeli amaçlar, hedefler, alt hedefler, eylemler ve bunların zamanlaması, önceliklendirilmesi, sorumluları, mali kaynakları bulunmaktadır, tüm paydaşların görüşü alınarak (özellikle stratejik paydaşlar) hazırlanmıştır. Mevcut stratejik plan hazırlanırken bir öncekinin ayrıntılı değerlendirilmesi yapılmış ve kullanılmıştır; yıllık gerçekleşme takip edilerek ilgili kurullarda tartışılmakta ve gerekli önlemler alınmaktadır.	Daire Başkanlığının stratejik planı bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığının ilan edilmiş bir stratejik planı bulunmaktadır.	Daire Başkanlığının bütünsel, tüm birimleri tarafından benimsenmiş ve paydaşlarınca bilinen stratejik planı ve bu planıyla uyumlu uygulamaları vardır.	Daire Başkanlığının uyguladığı stratejik planı izlemekte ve ilgili paydaşlarla Birlikte değerlendirerek gelecek planlarına yansıtılmaktadır.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Stratejik plan ve geliştirilme süreci</li><li>• Performans raporları</li><li>• Daire Başkanlığının stratejik planına planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma aşamalarında iç ve dış paydaş katılımını gösteren kanıtlar</li><li>• Stratejik plan ve hedeflerin, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'yla uyumunu gösteren kanıtlar</li><li>• Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>					

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

	1	2	3	4	5
<b>A.2.3. Performans yönetimi</b> <p>Daire Başkanlığında performans yönetim sistemleri bütünsel bir yaklaşımla ele alınmaktadır. Bu sistemler Daire Başkanlığının stratejik amaçları doğrultusunda sürekli iyileşmesine ve geleceğe hazırlanmasına yardımcı olur. Bilişim sistemleriyle desteklenerek performans yönetiminin doğru ve güvenilir olması sağlanmaktadır. Daire Başkanlığının stratejik bakış açısını yansıtan performans yönetimi süreç odaklı ve paydaş katılımıyla sürdürülmektedir.</p> <p>Tüm temel etkinlikleri kapsayan kurumsal performans göstergeleri tanımlanmış ve paylaşılmıştır.</p> <p>Performans göstergelerinin iç kalite güvencesi sistemi ile nasıl ilişkilendirildiği tanımlanmış ve yazılıdır. Kararlara yansıma örnekleri mevcuttur.</p> <p>Yıllar içinde nasıl değiştiği takip edilmektedir, bu izlemenin sonuçları yazılıdır ve gerektiği şekilde kullanıldığına dair kanıtlar mevcuttur.</p>	Daire Başkanlığında performans yönetimi bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığında performans göstergeleri ve performans yönetimi mekanizmaları tanımlanmıştır.	Daire Başkanlığının geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.	Daire Başkanlığında performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Performans göstergeleri ve anahtar performans göstergeleri</li><li>Performans yönetiminde kullanılan mekanizmalar</li><li>Performans programı raporu</li><li>Performans yönetimi mekanizmalarının iyileştirildiğine dair kanıtlar</li><li>Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>					

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.3. Yönetim Sistemleri

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

#### A.3.1. Bilgi yönetim sistemi

Daire Başkanlığının önemli etkinlikleri ve süreçlerine ilişkin veriler toplanmakta, analiz edilmekte, raporlanmakta ve stratejik yönetim için kullanılmaktadır. Akademik ve idari birimlerin kullandıkları Bilgi Yönetim Sistemi entegredir ve kalite yönetim süreçlerini beslemektedir. Bilgi Yönetim Sistemi güvenliği, gizliliği ve güvenilirliği sağlanmıştır.

1	2	3	4	5
Daire Başkanlığında bilgi yönetim sistemi bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığında kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesine destek olacak bilgi yönetim sistemleri oluşturulmuştur.	Daire Başkanlığı genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.	Daire Başkanlığında entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

#### Örnek Kanıtlar

- Bilgi Yönetim Sistemi ve bu sistemin fonksiyonları
- Bilginin elde edilmesi, kayıt edilmesi, güncellenmesi, işlenmesi, değerlendirilmesi ve paylaşılmasına ilişkin tanımlı süreçler
- Bilgi Yönetim Sistemi'nin izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtlar
- Bilgi güvenliğini ve güvenilirliğini sağlamaya yönelik süreçler ve uygulamalar
- Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.3. Yönetim Sistemleri

#### A.3.2. İnsan kaynakları yönetimi

İnsan kaynakları yönetimine ilişkin kurallar ve süreçler bulunmaktadır. Şeffaf şekilde yürütülen bu süreçler kurumda herkes tarafından bilinmektedir. Eğitim ve liyakat öncelikli kriter olup, yetkinliklerin arttırılması temel hedeftir. Çalışan memnuniyet, şikayet ve önerilerini belirlemek ve izlemek amacıyla geliştirilmiş olan yöntem ve mekanizmalar uygulanmakta ve sonuçları değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

1	2	3	4	5
Daire Başkanlığında insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığında stratejik hedefleriyle uyumlu insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmaktadır.	Daire Başkanlığının genelinde insan kaynakları yönetimi doğrultusunda uygulamalar tanımlı süreçlere uygun bir biçimde yürütülmektedir.	Daire Başkanlığında insan kaynakları yönetimi uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

#### Örnek Kanıtlar

- İnsan kaynakları politikası ve hedefleri ve bunlara ilişkin uygulamalar (Yetkinlik, işe alınma, hizmet içi eğitim, teşvik ve ödüllendirme vb.)
- Çalışan memnuniyeti anketleri, uygulama sistemi ve anket sonuçları
- İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları
- Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.3. Yönetim Sistemleri

	1	2	3	4	5
<b>A.3.3. Finansal yönetim</b>  Daire Başkanlığının temel gelir ve gider kalemleri tanımlanmıştır ve yıllar içinde izlenmektedir.  Toplam Cari Bütçe (gelir) = Devlet eğitim katkısı (merkezi bütçeden gelen ve araştırma-geliştirme kategorisindeki faaliyetlere ait olmayan tüm gelirler) + öğrenci gelirleri (kaynağı öğrenci olan tüm gelirler: 1. ve 2. öğretim, tezsiz yüksek lisans, yaz okulu, hizmetler/harçlar, yemek-barınma ücreti vb.) + araştırma gelirleri (devletten merkezi bütçe içinde gelen + ulusal tahsis -yarışmasız projeler-) + ulusal yarışmacı araştırma destekleri + uluslararası araştırma destekleri [özel hesap, döner sermaye, vakıftan gelen veya başkaca muhasebeleştirilen] + toplumsal katkı gelirleri (tıp, dişçilik vb.) sağlık hizmeti geliri [döner sermaye veya başkaca muhasebeleştirilen] + mühendislik, mimarlık vb fakültelerinin bilgi ve teknoloji transferi/projeler/uygulamalar geliri [döner sermaye veya başkaca muhasebeleştirilen] + erişkin eğitimi/yaşam boyu eğitim gelirleri + kira gelirleri + laboratuvar/deney/ölçüm vb gelirler [özel hesap, döner sermaye, vakıftan gelen veya başkaca muhasebeleştirilen] + bağışlar (devlet dışı, şartlı veya şartsız olarak üniversiteye aktarılan kaynak) ayrıntısında izlenmektedir ve Daire Başkanlığı profiliyle ilişkilendirilmektedir.	Daire Başkanlığında finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığında finansal kaynakların yönetimine ilişkin olarak stratejik hedefler ile uyumlu tanımlı süreçler bulunmaktadır.	Daire Başkanlığında finansal kaynakların yönetime ilişkin uygulamalar tanımlı süreçlere uygun biçimde yürütülmektedir.	Daire Başkanlığında finansal kaynakların yönetim süreçleri ve izlenmekte ve iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler ve uygulamalar (Kaynak dağılımı, kaynakların etkin ve verimli kullanılması, kaynak çeşitliliği)</li><li>Finansal kaynakların planlama, kullanım ve izleme uygulamalarının Daire Başkanlığının stratejik planı ile uyumu</li><li>Finansal kaynakların yönetimi süreçlerine ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları</li><li>Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>					

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.3. Yönetim Sistemleri

	1	2	3	4	5
<b>A.3.4. Süreç yönetimi</b>  Tüm etkinliklere ait süreçler ve alt süreçler tanımlıdır. Süreçlerdeki sorumlular, iş akışı, yönetim, sahiplenme yazılıdır ve birimce içselleştirilmiştir. Süreç yönetiminin başarılı olduğunun kanıtları vardır. Sürekli süreç iyileştirme döngüsü kurulmuştur.	Daire Başkanlığında eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemine ilişkin süreçler tanımlanmamıştır.	Daire Başkanlığında eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreç ve alt süreçleri tanımlanmıştır.	Daire Başkanlığının genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.	Daire Başkanlığında süreç yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Süreç Yönetimi El Kitabı</li><li>Süreç yönetimi modeli ve uygulamaları, ilgili sistemler, yönetim mekanizmaları (Uzaktan eğitim dahil)</li><li>Paydaş katılımına ilişkin kanıtlar</li><li>Süreç yönetim mekanizmalarının izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtlar</li><li>Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>					

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.4. Paydaş Katılımı

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

	1	2	3	4	5
<b>A.4.1. İç ve dış paydaş katılımı</b>  İç ve dış paydaşların karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerine katılım mekanizmaları tanımlanmıştır. Gerçekleşen katılımın etkinliği, kurumsallığı ve sürekliliği irdelenmektedir. Uygulama örnekleri, iç kalite güvencesi sisteminde özellikle öğrenci ve dış paydaş katılımı ve etkinliği mevcuttur. Sonuçlar değerlendirilmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.	Daire Başkanlığının iç kalite güvencesi sistemine paydaş katılımını sağlayacak mekanizmalar bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığında kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma süreçlerinin PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak için planlamalar bulunmaktadır.	Tüm süreçlerdeki PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak üzere Daire Başkanlığının geneline yayılmış mekanizmalar bulunmaktadır.	Paydaş katılım mekanizmalarının işleyişi izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
	<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Daire Başkanlığının süreçlerine özgü oluşturulmuş iç ve dış paydaş listesi ile paydaşların önceliklendirilmesine ilişkin kanıtlar</li><li>Paydaş görüşlerinin alınması sürecinde kullanılan veri toplama araçları ve yöntemi (Anketler, odak grup toplantıları, çalıştaylar, bilgi yönetim sistemi vb.)</li><li>Karar alma süreçlerinde paydaş katılımının sağlandığını gösteren belgeler</li><li>Paydaş katılım mekanizmalarının işleyişine ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları</li><li>Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>				

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.4. Paydaş Katılımı

	1	2	3	4	5
<b>A.4.2. Öğrenci geri bildirimleri</b>  Öğrenci görüşü sistematik olarak ve çeşitli yollarla alınmakta, etkin kullanılmakta ve sonuçları paylaşılmaktadır. Kullanılan yöntemlerin geçerli ve güvenilir olması, verilerin tutarlı ve temsil eder olması sağlanmıştır.  Öğrenci şikayetleri ve/veya önerileri için muhtelif kanallar vardır, öğrencilerce bilinir, bunların adil ve etkin çalıştığı denetlenmektedir.	Daire Başkanlığında öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına yönelik mekanizmalar bulunmamaktadır.	Daire Başkanlığında öğretim süreçlerine ilişkin olarak öğrencilerin geri bildirimlerinin (ders, dersin öğretim elemanı, program, öğrenci iş yükü* vb.) alınmasına ilişkin ilke ve kurallar oluşturulmuştur.	Programların genelinde öğrenci geri bildirimleri (her yarıyıl ya da her akademik yıl sonunda) alınmaktadır.	Tüm programlarda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirilmektedir. Geri bildirim sonuçları karar alma süreçlerine yansıtılmaktadır.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Öğrenci geri bildirimi elde etmeye ilişkin ilke ve kurallar</li><li>• Tanımlı öğrenci geri bildirim mekanizmalarının tür, yöntem ve çeşitliliğini gösteren kanıtlar</li><li>• Öğrenci geri bildirimleri kapsamında gerçekleştirilen iyileştirmelere ilişkin uygulamalar</li><li>• Öğrencilerin karar alma mekanizmalarına katılımı örnekleri</li><li>• Öğrenci geri bildirim mekanizmasının izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik kanıtlar</li><li>• Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire Başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>					

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

### A.4. Paydaş Katılımı

	1	2	3	4	5
<b>A.4.3. Hizmet ve Malların Uygunluğu, Kalitesi ve Sürekliliği</b>  Daire başkanlığında, idari faaliyetler için tedarik edilen hizmetlerin tedarik süreci, uygunluk ve kalite kriterleri tanımlanmıştır, uygulanmaktadır. Performans ve memnuniyet kontrolleri yapılmaktadır.	Daire başkanlığında, dışarıdan temin edilen malların ve destek hizmetlerinin uygunluğu, kalitesi ve sürekliliğini değerlendirmek üzere tanımlı süreçler bulunmamaktadır.	Daire başkanlığında, dışarıdan temin edilen destek hizmetlerinin ve malların uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına almak üzere tanımlı süreçler bulunmaktadır.	Daire başkanlığı genelinde dışarıdan temin edilen destek hizmetlerin ve malların uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini sağlayan mekanizmalar işletilmektedir.	Daire başkanlığında hizmet ve malların uygunluğu, kalitesi ve sürekliliğini sağlayan mekanizmalar izlenmekte ve ilgili paydaşların geri bildirimleri alınarak iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tedarik edilen hizmetlerin, malların ve tedarikçilerin listesi</li><li>• Tedarikçilerin performansını değerlendirmek üzere tanımlı süreçler</li><li>• Tedarikçi performansı değerlendirme yöntemi ve performans sonuçlarının kullanımına ilişkin örnekler</li><li>• Tedarikçilerle birlikte yapılan toplantılar ve süreçlere katılım mekanizmaları</li><li>• Paydaş geri bildirimleri</li><li>• Hizmet ve malların uygunluğu, kalitesi ve sürekliliği mekanizmalarına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları</li></ul>					

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### B.1. Eğitim Ve Öğretim

Daire başkanlığı, kurumun stratejik hedeflerini merkeze alarak eğitim ve öğretimi iyileştirmek ve etkinliğini artırmak için yürütülen faaliyetlerde eğitim-öğretim programlarına destek vermelidir.

	1	2	3	4	5
<b>B.1.1. Eğitim-Öğretim Programları ile İlişkileri</b>  Daire başkanlığı, kurumda yürütülen eğitim-öğretim programlarına destek sağlayıcı bir rol üstlenir; destekleyici rolün bilinciyle hizmetlerini biçimlendirir. Sürecin yönetiminde diğer birimlerle birlikte hareket eder, aradaki koordinasyonu sağlar ve buna bağlı iyileştirme mekanizmaları vardır. Diğer idari ve akademik birimlere katkı sağlamayı merkezine alan bir kültürü yaratmak amacıyla gerekli yönetsel sistem ve süreçleri kurar.	Daire başkanlığının, eğitim-öğretim programlarına desteklerine ilişkin süreçleri tanımlanmamıştır.	Daire başkanlığının, eğitim-öğretim programlarına desteklerine ilişkin süreçleri tanımlanmış ve bağlı planları bulunmaktadır.	Daire başkanlığının, genelinde eğitim-öğretim programlarına desteklerine ilişkin planlar dahilinde uygulamaları bulunmaktadır.	Daire başkanlığında, eğitim-öğretim programlarına desteklerine ilişkin süreçler izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Daire başkanlığının, eğitim-öğretim süreçlerinde destek verdiği birimler ve bunların nasıl belirlendiğine dair belgeler</li><li>Daire başkanlığının eğitim-öğretim faaliyetlerine ne oranda destek sağladığını gösteren kanıtlar</li><li>Akademik birim ve personele destek olunduğunu gösterir kanıtlar (danışma, bilgi, eğitim, destek ve tanıtım hizmetlerine dair kanıtlar)</li><li>Daire başkanlığının eğitim-öğretim süreçlerindeki destek rolünün izlenmesine ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtlar</li><li>Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; daire başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li><li>Paydaş geri bildirimleri</li></ul>					

## C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### C.1. Araştırma Ve Geliştirme

Daire başkanlığı, kurumun stratejik planı çerçevesinde belirlenen hedefleri doğrultusunda yürütülen araştırma ve geliştirme faaliyetlerine destek vermeli, içselleştirilmiş bir süreçle katkısını sürdürmelidir.

	1	2	3	4	5
<b>C.1.1. Araştırma-Geliştirme İle İlişkileri</b>  Daire başkanlığı, kurumun stratejik planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma ve geliştirme faaliyetlerine ilişkin süreçte yerini belirler, katkı oranını ortaya koyar ve diğer birimlere katkı sağlar.	Daire başkanlığının, araştırma-geliştirme faaliyetlerine olan desteklerine ilişkin süreçler tanımlanmamıştır.	Daire başkanlığının, araştırma-geliştirme faaliyetlerine olan desteklerine ilişkin süreçleri tanımlanmış ve bağlı planları bulunmaktadır.	Daire başkanlığının genelinde araştırma-geliştirme faaliyetlerine olan desteklerine ilişkin planlar dahilinde uygulamaları bulunmaktadır.	Daire başkanlığında araştırma-geliştirme faaliyetlerine olan desteklerine ilişkin süreçler izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
	<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Daire başkanlığının, araştırma-geliştirme faaliyetlerinde destek verdiği birimler</li><li>Daire başkanlığının, araştırma-geliştirme faaliyetlerine ne oranda destek sağladığını gösteren kanıtlar</li><li>Daire başkanlığının, akademik personele araştırmalarında ihtiyaç duydukları danışma desteğini verdiği dair kanıtlar</li><li>Daire başkanlığının, araştırma kaynakları yönetimindeki rolünü gösteren kanıtlar</li><li>Daire başkanlığının, araştırma performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi çalışmalarındaki rolünü gösteren kanıtlar</li></ul>				

## D. TOPLUMSAL KATKI

### D.1. Toplumsal Katkı

Daire başkanlığı, kurumun strateji ve hedefleri doğrultusunda yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleri ile uyumlu toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunan diğer birimlere destek vermeli; katkı sağlanan toplumsal katkı faaliyetlerinde yerini ve katkılarını periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.

	1	2	3	4	5
<b>D.1.1. Toplumsal Katkı ile İlişkileri</b>  Daire başkanlığı, toplumsal katkı faaliyetlerinde doğrudan veya dolaylı olarak diğer birimlere destek hizmeti verir, destekleyici rolünün bilinciyle hizmetlerini biçimlendirir. Sürecin yönetiminde diğer birimlerle birlikte hareket eder, bu konudaki çalışmaları koordine eder. Toplumsal katkı ile olan ilişkisini diğer birimlerle aradaki koordinasyonu sağlamayı ve toplumsal katkı faaliyetlerinin etkin, verimli olarak gerçekleşmesi için gereken desteğin verilmesini merkeze alan bir birim kültürü yaratmak amacıyla gerekli yönetsel sistem ve süreçleri kurar. Tüm bu süreçlerin uygulanması, kontrol edilmesi ve gereken önlemlerin alınması sistematik olarak değerlendirilir.	Daire başkanlığının, toplumsal katkıya ilişkin destek süreçleri bulunmamaktadır.	Daire başkanlığının, toplumsal katkı sağlayan diğer birimleri desteklemesine ilişkin süreçler tanımlanmış ve bağlı planları bulunmaktadır.	Daire başkanlığının genelinde toplumsal katkı desteğine ilişkin planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır.	Daire başkanlığının, toplumsal katkı desteğine ilişkin süreçler izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Toplumsal katkı desteği performansını izlemek üzere geçerli olan tanımlı süreçler</li><li>• Paydaş geri bildirimleri</li><li>• Toplumsal katkı desteği performansının izlenmesine ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtlar</li><li>• Daire başkanlığının faaliyetlerinin veya dolaylı olarak destek verdiği birimlerin etkinliklerinin toplumsal katkıya dönüşebilmesini sağlamak amacıyla akademisyenlerini ve araştırma ekiplerinin teşvik edildiğini gösterir kanıtlar</li><li>• Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; daire başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>					

## D. TOPLUMSAL KATKI

### D.2. Toplumsal Katkı Süreçlerine Destekleri

Daire başkanlığı, kurumun strateji ve hedefleri doğrultusunda yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleri ile uyumlu toplumsal katkı faaliyetlerinde bulunan diğer birimlere destek vermeli; katkı sağlanan toplumsal katkı faaliyetlerinde yerini ve katkılarını periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.

	1	2	3	4	5
<b>D.2.1. Engelsiz Birim</b>  Daire başkanlığında planlanan ve uygulanan engelsiz birim unsurları belirtilmiştir, gerçekleşen uygulamalar irdelenmektedir. Daire başkanlığında, engelli hizmetini merkezine alan bir birim kültürü yaratmak amacıyla gerekli yönetsel sistem ve süreçler kurulmuştur.	Daire başkanlığında, engelsiz birim düzenlemeleri bulunmamaktadır.	Nitelikli, erişilebilir ve adil engelsiz birim uygulamalarına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.	Daire başkanlığının genelinde engelsiz birim uygulamaları sürdürülmektedir.	Engelsiz birim uygulamaları izlenmekte ve dezavantajlı grupların görüşleri de alınarak iyileştirilmektedir.	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.
<b>Örnek Kanıtlar</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Özel yaklaşım gerektiren öğrenci ve personele sunulacak hizmetlerle ilgili planlama ve uygulamalar (engelsiz birim uygulamaları vb. Kütüphane koleksiyonunda bulunan kaynakların taranarak elektronik hale getirdiğini, Braille yazıcı ile basılı kitap haline getirildiğini ve seslendirilerek dinlenebilir formata çevrildiğini gösterir kanıtlar)</li><li>Geribildirimlerin iyileştirme mekanizmalarında kullanıldığına ilişkin belgeler</li><li>Engelsiz birim uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları</li><li>Engelsiz birim ödülleri</li><li>Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; Daire başkanlığının ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar</li></ul>					

## PUANLAMA (OLGUNLUK DÜZEYİ)

Daire başkanlığı, her bir alt ölçüt için kendi puanlamasını ve toplam puanını tablo şeklinde sunmalıdır. (Tablo 1).

Tablo-1; Daire başkanlığının alt ölçütleri için kendine verdiği puan (olgunluk seviyesi)

YÖKAK Dereceli Değerlendirme Puan Tablosu						
Ölçüt Adı	1	2	3	4	5	
A.1.1.						
A.1.2.						
A.1.3.						
A.1.4.						
A.1.5.						
A.2.1.						
A.2.2.						
A.2.3.						
A.3.1.						
A.3.2.						
A.3.3.						
A.3.4.						
A.4.1.						
A.4.2.						
A.4.3.						
LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE PUAN TOPLAMI						
B.1.1.						
EĞİTİM VE ÖĞRETİM PUAN TOPLAMI						
C.1.1.						
ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME PUAN TOPLAMI						
D.1.1.						
D.2.1.						
TOPLUMSAL KATKI PUAN TOPLAMI						
TÜM ÖLÇÜTLERE AİT PUANLARIN TOPLAMI						

