

A. LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE

A.1. Liderlik ve Kalite

A.1.1 Yönetişim modeli ve idari yapı

Kafkas Üniversitesi 11 Temmuz 1992 tarihinde kurulmuş, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununa tabi, yaratıcı, sorgulayan ve eleştirel düşüncüyü öncelikli tutan, yaşadığı kentin kalkınmasına ve gelişmesine katkıda bulunan hizmetler sunmayı görev edinen bir devlet üniversitesidir. Coğrafi olarak Ön Asya'nın Türkiye'ye giriş kapısında olan bölgede bulunan üniversitemiz, Kafkasya ve Orta Asya ülkeleri ile Türkiye arasında bilim ve kültür köprüsü oluşturma çabalarını da başarı ile sürdürmektedir [1_OD3]. Kafkas Üniversitesi belirlenmiş olan misyon, vizyon, hedef ve amaçlarına yönelik tüm işlevlerini gerçekleştirirken, 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu ile diğer ilgili kanun, yönetmelik, kanun hükmünde kararname ve mevzuat hükümleri çerçevesinde yetki kullanmaktadır. Üniversitemizin yürütmekte olduğu faaliyetlerle bağlantılı mevzuatlar 2023-2027 Stratejik Planında da sıralanmıştır [2_OD3].

Üniversitemiz akademik teşkilat yapılanmasında bugün itibariyle merkezi Kars olmak üzere 4 ayrı yerleşkede (Kars Merkez Kampüsü, Dere içi Yerleşkesi ile Sarıkamış ve Kağızman ilçelerinde) 12 Fakülte, 3 Yüksekokul, 1 Konservatuvar, 9 Meslek Yüksekokulu, 3 Enstitü, 29 Uygulama ve Araştırma Merkezi olmak üzere toplam 57 akademik birim bulunmaktadır. İdari yapılanmada ise genel sekreterlik, hukuk müşavirliği, yazı işleri müdürlüğü, döner sermaye işletme müdürlüğü, iktisadi işletme müdürlüğü, kurumsal iletişim koordinatörlüğü, 8 daire başkanlığı ve 16 koordinatörlük biriminden oluşmaktadır (OD3). 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'na göre üniversitenin yönetim organları; rektör (OD3), üniversite yönetim kurulu (OD3) ve Senato'dur (OD3). 2025 yılında gerçekleştirilen 14 adet senato ve 29 adet yönetim kurulu toplantısı, kurumun karar alma süreçlerinin aktif bir şekilde işlediğini ve paydaşların görüşlerine önem verildiğini göstermektedir. Kafkas Üniversitesi; özgürlükçü, adil, paydaş odaklı ve şeffaf yönetim ilkelerini benimseyerek, bu değerleri faaliyetlerinde ve birimlerinde etkin bir şekilde uygulamaktadır. Akademik ve idari birimler ihtiyaçlarına yönelik talep veya önerileri kurum bünyesinde oluşturulan komisyon ve kurullara ileterek karara bağlanmasını sağlamakta, önerilerin kurumun stratejik hedefleriyle uyumlu olup olmadığı titizlikle incelenmekte ve onaylanan öneriler Üniversite Yönetim

Kurulu veya Senato'ya sunularak karara bağlanmaktadır. Aynı zamanda toplantılarda demokratik bir yaklaşım ortaya konulmakta ve kurul üyeleriyle birlikte paydaşların karar alma süreçlerine etkin bir şekilde dâhil olmalarını sağlamaktadır [2 OD3(Syf. 14)].

Kafkas Üniversitesi'nin yönetim modelinde, rektöre bağlı olarak görev yapan rektör yardımcılarının görev alanları belirlenmiş (OD4) ve tüm üniversiteye EBYS üzerinden paylaşılmıştır [3 OD4]. Rektör yardımcıları, kendi yetki alanları içinde dikey ve yatay hiyerarşide empatik ve etkili bir iletişimle kurum yöneticileri ve çalışanlar arasında planlama ve uygulama süreçlerini koordine etmektedirler. Akademik birimlerdeki yapılanma, dekan veya müdür, fakülte/enstitü/yüksekokul kurulu, fakülte/enstitü/yüksekokul yönetim kurulu bileşenlerinden oluşmaktadır (OD4); (OD4); (OD4). Uygulama ve araştırma merkezleri için ise yapılanma, merkez müdürü ve merkez yönetim kurulu tarafından gerçekleştirilmektedir (OD4).

Kafkas Üniversitesi'nde faaliyet gösteren Kalite Koordinatörlüğü'nün (OD4) politikası "tüm süreçlerde, ülkenin ve bölgenin ihtiyaç ve beklentilerini tam olarak karşılayan bir anlayış ile tüm birimlerinde kalite bilincini tesis etmeyi, kalite sistemleri çerçevesinde tüm çalışanların daha yetkin ve yeteneklerini en üst seviyede kullanabilen kişiler haline gelmeleri için ekip çalışmasına önem vererek kalite düzeyini sürekli yükseltmeyi, tarih ve medeniyetimizden güç alarak üniversitemizi araştırma ve eğitimde öncü ve lider konuma taşımayı, başta öğrencilerimiz ve çalışanlarımız olmak üzere tüm paydaşların memnuniyetini sağlamayı, düzenli gözden geçirmeye dayalı sürekli iyileştirme alışkanlığı oluşturmayı, mezunlarla işbirliği yapmayı, nitelikli insan gücü yetiştirmeyi, çalışanların kurum aidiyet bilinci ve gururu ile hareket etmelerini sağlamayı, iç ve dış paydaşlar ile iş birliğini geliştirmeyi, içinde bulunduğumuz topluma ve çevreye saygılı, örnek bir üniversite olmayı, girişimcilik ve inovasyonu desteklemeyi ve yaygınlaştırmayı" amaçlamaktadır (OD4). Kalite Koordinatörlüğü hem Yükseköğretim Kurulunun Yönetmeliği hem de Kalite Komisyonu, (OD4) "Kalite Alt Komisyonları, (OD4) Birim Kalite Komisyonları (OD4) ve Kalite Koordinatörlüğü Çalışma Usulleri ve Esasları" (OD4) gereği akademik kalite komisyonu, öğrenci kalite komisyonu ve idari birim komisyonları yardımıyla üniversite kalite sistemine yön vermektedir (OD3); (OD3). Kafkas Üniversitesinin hedeflerine ilerleme sürecinde kurum izleme faaliyetleri, yasal düzenlemelere uygun olarak kurulan organlar, kalite komisyonu (OD3) ve alt çalışma grupları (OD4); (OD4); (OD4); (OD4) gerçekleştirmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Kanıtlar

[\[1\]\(3,4\)A.1.1-2025 YILI PERFORMANS PROGRAMI.pdf](#)

[\[2\]\(3\)A.1.1-Kafkas Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planı.pdf](#)

[\[3\]\(4\)A.1.1-Rektör Yardımcıları Görev Dağılımı.pdf](#)

A.1.2. Liderlik

Kafkas Üniversitesi üst yönetimi tarafından hesap verebilirlik, katılımcılık ve çözüm odaklılık temel değerleri benimsenmiş olup liderler ile çalışanlar arasında etkili bir iletişim ağı bulunmaktadır. Üst yönetim kurumda kalite güvencesi kültürünün oluşturularak tüm iç ve dış paydaşlarca benimsenmesine ve yaygınlaştırılmasına önem vermektedir. Kalite güvencesi sistemi ve kalite kültürü oluşturma konusunda kurumda gerçekleştirilen her kademedeki faaliyetler liderler tarafından desteklenmektedir. Üniversitede bulunan farklı kademelerdeki liderler ve tüm paydaşlar kalite güvencesi süreçlerini izleme ve iyileştirme çalışmalarına katkı sunmaktadırlar (OD3). Bu doğrultuda; üniversitedeki kalite çalışmaları kapsamında, kurumun amaç ve hedefleri ile ilgili görüş ve önerilerin iletilmesini sağlamak adına akademik birimlerde toplantılar (akademik kurul toplantıları, fakülte kurul toplantıları, fakülte kalite komisyonu toplantıları) düzenlenmektedir (OD3).

Düzenlenen bu toplantılar ile öneri ve istekler değerlendirilmektedir. İdari birimlerde ise birim kalite komisyonu toplantıları düzenli olarak yapılmaktadır. Birimler tarafından hazırlanan öz değerlendirme raporlarının hazırlanma süreçleri akademik ve idari birim yöneticileri aracılığıyla yürütülmektedir. Üniversite yönetim kurulu ve senatosunda kurum amaç ve hedeflerindeki kurumsal birliğin sağlanması noktasında kararlar alınmakta ve bu kararlar tüm birimlere iletilmektedir. Üniversite üst yönetimi tarafından akademik ve idari birimlerdeki iletişimin sağlanması, “kalite güvencesi sistemi”, “eğitim ve öğretim”, “araştırma ve geliştirme”, “toplumsal katkı”, “yönetim sistemi” süreçlerinde paydaşların etkin katılımının artırılması, fiziki yapı ve araştırma ortamlarına yönelik gereksinimlerin tespit edilmesi ve kaynakların etkin kullanımına yönelik taleplerin yerinde yapılan saha ziyaretleri ya da toplantılar ile belirlenmesi amacıyla kalite çalışmaları sürdürülmektedir.

Bu çerçevede 2025 yılında da üst yönetimin bizzat katıldığı akademik ve idari birimlere saha ziyaretleri veya toplantılar gerçekleştirilmiş, ihtiyaçlar tespit edilmiştir (OD3).

Kurumumuz, çağdaş eğitimde, uygulamaya yönelik araştırmacı ve kendini gerek alan bilgisiyle gerekse de iletişim bilgisiyle donatılmış bireyler yetiştirmek için her geçen yıl öğrenci başına düşen öğretim elemanı sayısını artırmaya çalışmaktadır. Diğer taraftan kurum, yurt içi ve dışı tanıtım ve akademik çalışmaları teşvik etmektedir (OD3); (OD3); (OD3). Bunlara ek olarak güncel teknolojik gelişmeler çerçevesinde üniversite laboratuvarları ve teknik altyapıları en yeni teknolojiyle donatılmaya devam edilmektedir. Üniversitemiz, kurum liderlik içi kalite kültürünün yaygınlaştırılması için kalite politikası doğrultusunda hareket etmektedir [1 OD3].

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış, kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimini destekleyen etkin liderlik uygulamaları bulunmaktadır.

A.1.3. Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kafkas Üniversitesi, kurumsallaşma sürecinde yükseköğretim sistemindeki değişimleri, ulusal ve küresel hedefler ile paydaş beklentilerini önemseyen, kurumun geleceğe hazır olmasını sağlayan dinamik bir yönetim anlayışına sahiptir. Geleceğe uyum için belirlenen misyon ve vizyon doğrultusunda kurumu dönüştürmek üzere değişim yönetimi, kıyaslama, yenilik yönetimi gibi yaklaşımlar kullanılarak kurumsal özgünlüğün güçlendirilmesi sağlanmaktadır.

Kafkas Üniversitesi, kalite politikası çerçevesinde öğrenci merkezli eğitim anlayışıyla bölgesel kalkınmaya yönelik araştırma ve uygulamalarla girişimci ve yenilikçi faaliyetleri kurumsallaştırmaya çaba gösterirken iç paydaş, dış paydaş ve tedarikçi memnuniyetini de arttırmayı hedeflemekte ve bu hedefe ulaşmak için kendini sürekli yenileyerek kurumsal dönüşüm kapasitesini arttırmaktadır. Üniversite olarak tanıtım günleri düzenlemek ve (veya) aktif katılım sağlamak, yerel ve ulusal düzeyde yazılı-görsel basın ile mevcut ilişkileri geliştirmek gibi faaliyetlerle kurumsal iletişim canlı tutulmakta ve geliştirilmektedir.

Üniversitemiz, iç ve dış paydaşlara yönelik kurumsal tanınırlığı artırmaya hizmet eden tanıtım faaliyetlerinde yer almaktadır. Kafkas Üniversitesi web sitesinde yer alan ve aday öğrencilerin kurum hakkında ayrıntılı bilgilere sahip olmasına imkân tanıyan tanıtım rehberi bulunmaktadır (OD4). Yeni tanıtım kataloğu 2025 yılında da Türkçe [1 OD4], İngilizce [2 OD4], Arapça [3 OD4] ve Rusça [4 OD4] olarak yayınlanmıştır.

Üniversitemize ait 2025 Yılı Program Bütçe, akademik ve idari anlamda durumu belirlenerek 2023-2027 yıllarına ait misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerinin ele

alındığı bir gelecek projeksiyonu çizilerek 2023-2027 Stratejik Plan'da belirtilen amaç ve hedefler doğrultusunda hazırlanmıştır [5_OD4]. Buna göre, Kafkas Üniversitesi 2027 yılı itibariyle kurumsal anlamda önemli değişiklikler önermekte ve bunların gerçekleştirilmesi için gerekli adımları atmaktadır. Kafkas Üniversitesi'nin Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın web sitesinde yayınlanan KAÜ 2025 Yılı Performans Programı'nda görüleceği üzere 2023 yılı ile 2024 yılı arasında birçok göstergede önemli bir artış sağlanmış, insan kaynakları, fiziki alt yapı ve öğrenci sayılarının artırılması yönünde önemli adımlar atılmıştır. Benzer şekilde 2025 yılına ait İdare Faaliyet Raporu'nda 2025 yılı itibariyle Kafkas Üniversitesi'nin amaç ve hedefleri, faaliyetler ve kurumsal kabiliyet ve kapasitesinin değerlendirilmesine ilişkin ayrıntılı raporlar bulunmaktadır [7_OD4]. Buna göre Kafkas Üniversitesi, dönemlik ve yıllık raporlarıyla kurumsal dönüşümünü takip etmekte, zayıf ve güçlü yönlerini fark ederek bunların üzerinde çalışmaktadır. Kafkas Üniversitesi dahilinde, genel faaliyetlerine ilişkin bilgilerin toplanması, analiz edilmesi ve raporlanması birimler tarafından gerçekleştirilmekte ve bu veriler elektronik ortamda veya resmi yazışmalarla toplanmaktadır. Toplanan bu verilerin değerlendirilmesi ve kurumsal dönüşüm için gerekli adımların atılabilmesi ve iyileştirilme çalışmalarında kullanılabilmesi için çevrimiçi anketler düzenlenmiştir (OD3). Kalite güvence sistemi gereğince; Kafkas Üniversitesi, mevcut durumunu gösteren bilgilerin analiz edilmesi, ölçülmesi ve çıkan sonuçların iyileştirilmesi için anketler hazırlanmış ve ilgililere uygulanarak geri dönüşler alınmıştır. Anketlerle ilgili veriler Kalite İç Değerlendirme Komisyonu web sayfasında paylaşılmıştır (OD4).

Kafkas Üniversitesi kurumsal dönüşümünü güçlendirmek için öğrencilerinin sektörle buluşmasını ve mezuniyet sonrası iş bulma olanaklarının artırılmasını sağlamak için kariyer günleri düzenlemekte ve sektörden önemli iş insanlarını öğrencileriyle buluşturmaktadır. Bu amaçla 2025 yılında üniversitemizde birçok alanda üniversite-öğrenci buluşmasını sağlayacak etkinlikler ve konferanslar yapılmıştır (OD3), (OD4). Benzer şekilde birçok birimde anma programları düzenlenmiştir.(OD4)

Üniversitemiz öğrenci odaklı bir kurum olmayı önemsemekte ve bununla ilgili adımları atmak için gerekli hazırlıklara öncelik vermektedir. Bu amaçla başta Gazi Mustafa KEMAL olmak üzere birçok anma programları düzenlenmiştir(OD4).

Üniversitemiz bünyesindeki mevcut okuyan öğrenciler ile İŞKUR arasında işbirlikçim program hazırlayarak 2025 yılı içinde de toplam 605 öğrenciye iş imkânı sağlamıştır. (OD4).

05.03.2025 Üniversite-Şehir işbirliklerinin artırılması ve daha verimli hale getirilmesi amacıyla Kafkas Üniversitesi Veteriner Fakültesi bünyesinde İneklerde Döl Verimi Problemleri ve Buzağı Ölümünün Engellenmesine İlişkin Yetiştirici Eğitimi Çalıştayı gibi birçok program düzenlenmiştir [\(OD4\)](#).

Olgunluk Düzeyi: Amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen değişim yönetimi uygulamaları izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

Kanıtlar

- [\[2\]\(4\)A.1.3-KAFKAS ÜNİVERSİTESİ-TR-Katalog.pdf](#)
- [\[3\]\(4\)A.1.3-KAFKAS ÜNİVERSİTESİ-EN-Catalog.pdf](#)
- [\[3\]\(4\)A.1.3-KAFKAS ÜNİVERSİTESİ-AR-Katalog.pdf](#)
- [\[4\]\(4\)A.1.3-KAFKAS ÜNİVERSİTESİ-RU-Katalog.pdf](#)
- [\[5\]\(4\)A.1.3-KAÜ 2025 YILI PERFORMANS PROGRAMI.pdf](#)
- [\[6\]\(4\)A.1.3-Kafkas Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planı.pdf](#)
- [\[7\]\(4\)A.1.3-KAFKAS ÜNİVERSİTESİ 2025 YILI İDARE FAALİYET RAPORU.pdf](#)

A.1.4. İç kalite güvencesi mekanizmaları

Kafkas Üniversitesi; hizmetlerinin kalitesini arttırmak amacıyla araştırma ve geliştirme, eğitim ve öğretim, liderlik ve yönetim ile toplumsal katkı alt çalışma grubundan oluşan, sürekli bir gelişim anlayışına sahip Kalite Komisyonuna sahiptir [\[1_OD4\]](#). Kafkas Üniversitesi Kalite Komisyonu, Rektörümüz Prof. Dr. Hüsnü KAPU başkanlığında, Rektör Yardımcımız Prof. Dr. Levent GELİBOLU ve Kalite Koordinatörümüz Doç. Dr. Murat BEYTUR önderliğinde güncel komisyon üyeleriyle ve eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, liderlik-yönetim ve kalite, toplumsal katkı alt başlıklarından oluşan 4 alt gruba çalışmalarına devam etmektedir [\(OD4\)](#); [\(OD4\)](#). Kalite Komisyonu üyeleri belirlenirken kalite kültürünün tüm kurumda yaygınlaşmasını sağlamak amacıyla ilgili yönetmelik kapsamında tüm akademik birimlerimizi temsil eder nitelikte üyeler seçilmiştir. Birimler düzeyindeki kalite komisyon üyeleri hem tüm birimlerin temsili hem de üniversite genelinde alınan kararların birimlere yayılımında etkin rol oynamaktadır.

Kalite Koordinatörlüğü, alt çalışma alanlarına yönelik üniversitenin süreçlerini değerlendirme ve geliştirme süreci ile kalite düzeylerini belirleme ve yükseltme amacıyla çalışmaktadır. Komisyonun faaliyetleri arasında, üniversitenin stratejik planı ve hedefleri doğrultusunda eğitim-öğretim, araştırma faaliyetleri ve idari hizmetlerin değerlendirilmesi ile kalitenin geliştirilmesine yönelik iç ve dış kalite güvence sistemini kurmak, kurumsal göstergeleri

belirlemek ve bu kapsamda Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından belirlenen usul ve esaslara uygun olarak çalışmalarını yürütmek bulunmaktadır [\(OD4\)](#). T.C. Kafkas Üniversitesi Kalite Komisyonu, Kalite Alt Komisyonları, Birim Kalite Komisyonları ve Kalite Koordinatörlüğü Çalışma Usulleri ve Esasları üniversitemiz web sitesinde yayınlanmış olup, koordinatörlük ve komisyonlarımız çalışmalarını bu usullere uygun yapmaktadır [\(OD4\)](#).

Kalite sistemi kapsamında; yönetim, idari birimler, fakülteler, enstitüler, yüksekokullar, meslek yüksekokulları ve merkezlerde süreçlerin etkin bir şekilde izlenmesini sağlamak adına 2025 yılında birim kalite temsilcileri yenilenmiştir [\(OD4\)](#). Birim kalite komisyonları akademik ve idari personelin yanında öğrenci paydaşlarımızın da temsil edilmesine önem verilmektedir. Her birimde sorumlu dekan/müdür yardımcısı, fakülte/enstitü/okul sekreteri ve öğrenci temsilcisi Birim Kalite Komisyonunun doğal üyesidir [\(OD4\)](#). Birim Öz Değerlendirme Raporlarının, Memnuniyet Anketleri Değerlendirme Raporlarının hazırlanması ve birimlerde kalite kültürünün yaygınlaştırılması faaliyetleri bu komisyonlar aracılığıyla sağlanmaktadır.

Üniversitemiz iç değerlendirme faaliyetlerini, YÖKAK'ın belirlediği liderlik, yönetim ve kalite, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme ile toplumsal katkı başlıklarındaki ölçütler doğrultusunda gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda, üniversitemizdeki süreçler ölçme araçlarıyla izlenmekte, paydaşlardan görüşler alınmakta, kullanılan bilgi yönetim sistemleri üzerinden gerekli veriler takip edilmekte ve elde edilen veriler ışığında YÖKAK Kurum İç Değerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzu'na uygun olarak yıllık kurum iç değerlendirme raporları hazırlanmaktadır. Bu raporlar, üniversitemizin internet sayfasından kamuoyu ile de paylaşılmaktadır [\(OD4\)](#).

Kalite güvence sistemi kapsamında paydaş memnuniyet anketleri düzenli olarak uygulanmakta ve takibi yapılmaktadır. Bu anketler ile iç ve dış paydaşların memnuniyetleri ölçülmekte ve bu doğrultuda gerekli aksiyonlar hayata geçirilmektedir. Anketlerin iç kalite güvence mekanizmalarındaki öncelikli rolü, tüm paydaşların mevcut duruma bakışını izlemek ve sorunlu alanların tespitini sağlamaktır. Böylece edinilen geri bildirimlerle süreçlerde söz konusu olan sorunlara çözümler üretilerek sistemin kalitesinin sürekli olarak artırılması hedeflenmektedir [\(OD4\)](#); [\(OD4\)](#). Programların akreditasyon süreçlerine girmesinin teşvik edilmesi çalışmaları Kalite Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Her yıl komisyon tarafından hazırlanarak YÖKAK Sistemine yüklenen İç Değerlendirme Raporunun beklenen yetkinlikte hazırlanabilmesi ve olgunluk düzeylerinin objektif

değerlendirilebilmesini sağlanabilmesi amacıyla düzenli paydaş bilgilendirme toplantıları yapılmaktadır [\(OD4\)](#).

Kafkas Üniversitesi Stratejik Planı'nda belirlenen tüm performans göstergeleri izlenmekte olup Stratejik Plan izleme/gerçekleştirme sonuçları ve değerlendirme yaklaşımları İdare Faaliyet Raporu'nda kamuoyu ile paylaşılmaktadır [[2 OD4](#)].

Olgunluk Düzeyi: İç kalite güvencesi sistemi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte iyileştirilmektedir.

Kanıtlar

[\[1\]\(4\)A.1.4-Kafkas Üniversitesi 2025 Yılı Performans Programı.pdf](#)

[\[2\]\(4\)A.1.4-KAFKAS ÜNİVERSİTESİ 2025 YILI İDARE FAALİYET RAPORU.pdf](#)

A.1.5. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Üniversitemiz, 24 Mart 2016 tarihinde kabul edilen 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa (KVKK) uygun olarak, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim programlarını ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri hakkındaki bilgileri açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde yayımlanmakta ve kamuoyunu bilgilendirilmektedir [\(OD3\)](#).

Üniversitedeki tüm birimlerin aldığı kararlar KVKK'ye uyularak web sayfalarında yayınlanmaktadır [\(OD4\)](#).

Kurumumuzun eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, kültürel, sosyal ve sportif faaliyetlerini de içerecek şekilde tümüyle ilgili güncel veriler ve faaliyetler; basın mensuplarına, tüm akademik ve idari personelimizin gerek e- postalarına üniversite web sayfasından gerek sosyal medya üzerinden gerekse elektronik belge yönetim sisteminden [\(OD3\)](#) iç ve dış paydaşlarla paylaşmakta ve web sayfası sürekli olarak güncellenmektedir. Web sayfamızda bilgilerin doğru, anlaşılır ve ulaşılabilir şekilde verilmesine oldukça hassasiyet gösterilerek bunu ana ilke olarak benimsemektedir. Kurumumuza ait kamuoyu bilgilendirmeleri 1992-2016 yılları arasında Basın ve Halkla İlişkiler birimi tarafından, 2016 yılından itibaren ise rektörlük bünyesinde oluşturulan “Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü” birimi tarafından yürütülmektedir [\(OD3\)](#).

Gerçekleştirilen faaliyetler, gelişmeler ve duyurular ilgili yönetimin kontrolünde sosyal medya kullanılarak yine paylaşılmaktadır [\(OD4\); \(OD4\); \(OD4\); \(OD4\)](#).

Bu anlamda üniversitenin ve yönetimin yaptığı çalışmalar medyada yer bulmaktadır. Ayrıca STK ve yerel yönetimler ile yapılan çalışmalar ve kurumların yayınları tarafından da duyurulmaktadır [\(OD3\)](#).

Üniversite yönetimi “yasal çerçeve içinde demokratik bir yönetim anlayışının sağlayacağı şeffaflık ve hesap verilebilirlik” temel değeri ile kurumumuz tarafından gerçekleştirilen tüm gelişmeler web sayfamızda 4982 sayılı Bilgi Edinme Kanunu kapsamında kamuoyu ve üniversite çalışanları ile paylaşılmakta ve buna özen gösterilmektedir. 10.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 41 inci maddesine dayanılarak hazırlanan “Üst Yöneticinin İç Kontrol Güvence Beyanı’na istinaden güvence altına almaktadır. Ayrıca dış denetim kapsamında Sayıştay Başkanlığınca düzenlenen raporlar Sayıştay Başkanlığının Web sayfasında yayımlanmaktadır [[1 OD3](#)].

Olgunluk Düzeyi: Kurum tanımlı süreçleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarını işletmektedir.

Kanıtlar

[\[1\]\(3\)A.1.5-KAFKAS ÜNİVERSİTESİ 2024 SAYIŞTAY DENETİM RAPORU.pdf](#)

A.2. Misyon ve stratejik amaçlar

Türkiye Cumhuriyeti’nin Kafkasya bölgesindeki stratejik hedeflerine katkı sunma sorumluluğunun bilinciyle hareket eden üniversitemiz; bilimsel üretimi, toplumsal gelişimi ve nitelikli insan kaynağı yetiştirilmesini temel görevleri arasında görmektedir. Bu doğrultuda üniversitemiz, çağın gereksinimlerine uygun eğitim anlayışıyla öğrencilerini yalnızca mesleki açıdan değil, aynı zamanda entelektüel, kültürel ve etik yönlerden de donanımlı bireyler olarak yetiştirmeyi amaçlamaktadır [\(OD3\)](#).

Bu kapsamda üniversitemiz; yaratıcı düşüncüyü teşvik eden, sorgulama ve eleştirel değerlendirme becerilerini geliştiren, farklı görüş ve kültürlerle saygı duyan, yenilikçi ve girişimci bireyler yetiştirmeyi öncelikli hedeflerinden biri olarak benimsemektedir. Öğrencilerin bilimsel düşünme yetkinliklerini geliştirmeleri, toplumsal sorunlara çözüm üretebilmeleri ve evrensel değerlere bağlı bireyler olarak yetişmeleri için çağdaş eğitim yöntemleri uygulanmaktadır [\(OD3\)](#).

Üniversitemiz aynı zamanda bilim, teknoloji, sanat ve etik değerleri eğitim ve araştırma faaliyetlerinin merkezine yerleştirerek nitelikli Ar-Ge çalışmaları yürütmeyi amaçlamaktadır. Disiplinler arası araştırma anlayışını teşvik ederek yeni bilgi üretimine katkıda bulunmak,

ulusal ve uluslararası bilimsel iş birliklerini geliştirmek ve toplumsal fayda sağlayan yenilikçi projeler üretmek üniversitemizin temel görevleri arasında yer almaktadır (OD3).

Bunun yanı sıra üniversitemiz, toplumsal sorumluluk bilinciyle hareket ederek bulunduğu bölgenin ekonomik, kültürel ve sosyal gelişimine katkı sağlamayı önemli bir misyon olarak kabul etmektedir. Yerel yönetimler, kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör ile iş birliği içinde yürütülen çalışmalar aracılığıyla bölgesel kalkınmayı destekleyen projeler geliştirilmekte ve toplumla güçlü bir etkileşim kurulmaktadır. Bu anlayış doğrultusunda üniversitemiz, sadece bilgi üreten bir kurum olmanın ötesinde, toplumsal gelişime yön veren bir eğitim ve araştırma merkezi olmayı hedeflemektedir (OD3).

Olgunluk Düzeyi: Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

A.2.1. Misyon, vizyon ve politikalar

Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme toplumsal katkı ve yönetim alanlarında kalite standartlarını benimseyerek sürekli iyileştirme odaklı bir kalite güvence sistemi yürütmektedir. Kurumsal başarıyı ve sürdürülebilirliği esas alan kalite güvence politikamız; Üniversitemizin misyonu, vizyonu, stratejik hedefleri Eğitim-öğretim süreçlerinin ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak yapılandırılmasını, çağın gerektirdiği yetkinliklere sahip mezunlar yetiştirilmesi amacıyla programların düzenli olarak güncellenmesini (OD3).

Toplumsal fayda odaklı, ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet edebilir bilimsel araştırmaların teşvik edilmesini ve araştırma çıktılarına erişimin artırılmasını, İç ve dış paydaşların katılımını teşvik ederek, üniversitenin akademik ve yönetsel süreçlerine aktif katılımlarını sağlamak suretiyle aidiyet duygusunu güçlendirmeyi, Kalite güvence sisteminin tüm akademik ve idari süreçlerde etkin şekilde işletilmesini, belirlenen kalite standartları doğrultusunda iç ve dış değerlendirme mekanizmalarının sistematik olarak yürütülmesini, Ulusal ve uluslararası akreditasyon standartlarına uyum sağlayarak, üniversitenin eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin kalite güvencesini sürekli kılmayı, Üniversitenin akademik ve yönetsel performansını yükseltmek, ulusal ve uluslararası yükseköğretim alanındaki rekabet gücünü artırmak amacıyla stratejik yönetim süreçlerini güçlendirmeyi, Kurum genelinde veriye dayalı yönetim anlayışını benimseyerek, eğitim-öğretim, araştırma ve yönetim süreçlerinin sürekli iyileştirilmesini, kalite güvencesi odaklı, sürdürülebilir, şeffaf ve katılımcı bir sistem oluşturarak güvence altına almayı kapsar. ve öncelikleri doğrultusunda yönetim süreçlerinin etkin ve verimli şekilde yürütülmesini (OD3).

Olgunluk Düzeyi: Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

A.2.2. Stratejik amaç ve hedefler

Eğitim-öğretimin kalitesini artırarak araştıran, sorgulayan ve değer üreten nitelikli bireyler yetiştirmek, eğitime, topluma ve bilimsel mükemmelliğe katkı sağlayacak bilimsel araştırmalar yapmak, üniversite-sanayi ve üniversite-kent iş birliğini artırmak, ülke ve Kars ekonomisi ile sosyokültürel yapının gelişimine katkıda bulunmak, üniversitemizin mevcut fiziki ve teknik alt yapısını modern çağın gerektirdiği düzeye çekmek ve sürekli gelişen teknolojileri kullanarak daha kaliteli eğitim-öğretim alanları sunacak düzeye getirilmesini sağlamak bölgenin ve ilin ihtiyaçları doğrultusunda üçüncü basamak sağlık hizmetlerinin etkinliğini artırmak, güçlü insan kaynakları ve fiziksel altyapısı ile ulusal ve uluslararası standartlarda bir kurumsal kimliğe sahip amaç ve hedefler belirlenmiştir [\(OD3\)](#).

Olgunluk Düzeyi: Kurum uyguladığı stratejik planı izlemekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek gelecek planlarına yansıtılmaktadır.

A.2.3. Performans yönetimi

Akademik ve bilimsel özgürlüğü sağlamak ve teşvik etmek. Liyakata/yetkinliğe dayalı bir bilim yuvası olmak, Adil ve teşvik edici bir ödül sistemi kurmak, Sürekli gelişim ve geliştirmeyi tesis etmek, Öğrencilerin tercih ettiği bir üniversite olmak, öğrencilerin iyi eğitim almalarını ve mezuniyet sonrası istihdam edilme oranını yüksek tutmak, İnovasyon ve girişimciliği ön plana çıkarmak, Katma değeri yüksek ürünlerin üretimini teşvik etmek, Topluma ve çevreye saygılı olmak, Sosyal sorumluluk gerektiren konularda etkin rol almak, Kurumsal iletişim yoluyla paydaşlarıyla sürekli etkileşim içinde olmak, Etik değerlere, insan hak ve özgürlüklerine tam anlamıyla önem vermek, Kurumsal kültürü ve imajı güçlendirmek için performans yönetimi Üniversitemizin misyonu ve vizyonu dahilinde geliştirilmiştir [\(OD3\)](#).

Olgunluk Düzeyi: Kurumda performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir

A.3. Yönetim sistemleri

A.3.1. Bilgi yönetim sistemi

Üniversitemizde eğitim gören öğrencilerimizin not, sınıf, devam/devamsızlık, başarı durumu gibi bilgiler Öğrenci Bilgi Sistemi [OBS] otomasyonu([OD3](#)) aracılığıyla toplanmakta, ihtiyaç

duyulması durumunda da bu bilgilere otomasyon üzerinden ulaşılabilmektedir. Sistem sayesinde öğrencilerin gelişimi öğretim elemanları tarafından takip edilmektedir. Aynı zamanda otomasyon üzerinde bilgi paylaşımı ve öğretim elemanı-öğrenci arasında iletişim de sağlanmaktadır. Ayrıca üniversitemizde Personel Bilgi Sistemi [PBS](OD3), Elektronik Belge Yönetim Sistemi [EBYS](OD3) ve Akademik Bilgi Sistemi(mi)(OD3), Akıllı Kart Sistemi (OD3), Anket Sistemi (OD3), Araç Takip Sistemi (OD2), Beden Eğitimi Otomasyon Sistemi(OD3), Bilimsel Araştırma Projeleri Sistemi(OD3), Dergi Otomasyon Sistemi(mi)(OD3), Elektronik Posta Servisi(OD4), Erasmus Başvuru Sistemi(mi)(OD3), İş Takip Sistemi, Öğrenci Bilgi Sistemi(OD3), Süt Analiz Sistemi, Uzaktan Eğitim Sistemi(OD3), Web Siteleri Yönetim Sistemi, Yabancı Uyruklu Başvuru Sistemi, Yemek Bursu Başvuru Sistemi (OD4), Telefon Rehberi Sistemi (OD4) bulunmaktadır.

Bilginin elde edilmesi, kayıt edilmesi, güncellenmesi, işlenmesi, değerlendirilmesi ve paylaşılmasına ilişkin tanımlı süreçler Birim faaliyet raporları, birimlerin altyapı bilgilerini, akademik faaliyetlerini ve finansal bilgileri içerecek şekilde belirli dönemlerde resmi yazışmalarla hazırlanmaktadır. Bu şekilde toplanan veriler üniversitenin stratejik planının hazırlanması ve kalite komisyonu raporlarının oluşturulmasında kullanılmaktadır. Ayrıca farklı birim/kaynaklardan toplanan veriler üniversitenin temel fonksiyonlarının iyileştirilmesi ve yeni stratejiler geliştirilmesinde de kullanılmaktadır (OD3).

Bilgi Yönetim Sistemi'nin izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtlar

Üniversitemizin genel faaliyetlerine ilişkin bilgilerin toplanması, analiz edilmesi ve raporlanması birimler bazında gerçekleştirilmekte ve söz konusu veriler elektronik ortamda veya resmi yazışmalarla fiziki olarak toplanmaktadır. Analiz sonuçlarının izlenmesi ve iyileştirilme çalışmalarında kullanılmasına ilişkin uygulama olarak internet ortamında kurumsal web sayfası üzerinden çevrimiçi olarak anketler düzenlenmiştir (OD4). Akademik ve idari personel uygun ayrı ayrı anketler yapılarak geri dönüş bilgisi alınmıştır (OD4). Bu süreç ve faaliyetler üniversitemiz Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nın kullandığı yazılımlarla gerçekleştirilmektedir(OD3). Elde edilen bilgiler değerlendirme aşamasında olduğundan iyileştirilmeye yönelik herhangi bir kanıt bulunmamaktadır.

- ***Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar***

Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı [YİDB] birimlerden talep edilen yazılı veya sözlü iş süreçlerinin durumları hakkında yetkiler dâhilinde hem Rektörlük hem talep eden birim hem de YİDB tarafından takip edilebilen bir İş Takip Sistemi oluşturulmuştur. Ayrıca kurum araçlarının takibi amacıyla Araç Takip Sistemi gibi sistemlerde YİDB tarafından yapılarak kullanıma sunulmuştur [\(OD3\); \(OD3\)](#).

Olgunluk Düzeyi: Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.

A.3.2. İnsan kaynakları yönetimi

Üniversitemizde insan kaynakları yönetimi temel kaynağını 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu oluşturmakta ve işlemler bu kanunlara istinaden yürütülmektedir. Kafkas Üniversitesi İnsan Kaynakları Politikasında kurumun orta ve uzun vadeli insan kaynakları planlamasını yaparak kurumun misyon ve vizyonu doğrultusunda, kişinin doğru yerde istihdam edilmesini sağlayacak sistemi benimsemektedir. Sistemin işleminde iş analizlerinden yararlanılmaktadır. Bu çerçevede öncelikle Kafkas Üniversitesi ve bağlı birimlerde gerekli olan ihtiyaçlar belirlenmektedir. İş analizi çalışması ile kurum içerisinde ve bağlı birimlerde eğitim ve geliştirme, performans değerlendirme, kariyer yönetimi [terfi ve atama] faaliyetlerine destek vermekte, iş analizleri sonucunda elde edilen iş yüklerine göre, fazla personel istihdamı önlenerek ihtiyaç duyulan birime ve iş tanımlarına göre personel tedarik edilmektedir. Adı geçen kanunlar kapsamında tüm devlet üniversiteleri için belirlenen yönetim yapısına uygun olarak insan kaynakları yönetimi yapılandırılmıştır. Temel amaç, insan kaynaklarını stratejik hedefler doğrultusunda verimli ve etkin bir şekilde planlamak, personelin ihtiyaçlarının karşılanmasını ve mesleki bakımdan gelişmelerini sağlamaktır. Personelin bilgi, yetenek ve tecrübelerinden yararlanılarak üniversitemizin amaç ve hedeflerine ulaşmak ve beklentilere cevap verebilmek için gerekli çaba harcanmaktadır.

Öğretim elemanları ilgili mevzuat hükümlerine göre istihdam edilmektedir. Üniversitemiz, ilgili mevzuatta belirtilen asgari kriterlerin sağlanması koşuluna ek kriterler de koyarak ilan yoluyla akademik personel ataması yapmaktadır. Atamalarla ilgili tüm iş ve işlemler Personel Daire Başkanlığı tarafından yürütülmektedir. Akademik personel ihtiyacının karşılanmasında, ilgili birimlerin Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmelik doğrultusundaki talepleri üst yönetimce

değerlendirilerek Üniversite Yönetim Kurulunda karara bağlanmaktadır. Kadro ilanı uygun görülen öğretim üyelerinin performans göstergeleri ve liyakatleri YÖK tarafından kabul edilen Kafkas Üniversitesi Öğretim Üyeliği Kadrolarına Yükseltme ve Atanmalarda Aranılan Değerlendirme Ölçütleri ve Puanlama Yönergesi ile güvence altına alınmaktadır [1_OD3]; [\(OD3\)](#). Öğretim elemanlarının akademik anlamda göstermiş oldukları başarılar Akademik Teşvik Yönergesi çerçevesinde oluşturulan komisyonlarca değerlendirilmekte ve nihai sonuçlar üniversitemiz web sayfasında ilan edilmektedir [\(OD4\)](#). İdari personel ihtiyacı idari ve akademik birimlerce belirlenmektedir.

Belirlenen ihtiyaçlar üniversite yönetiminden talep edilmekte, gelen talepler doğrultusunda üniversitemiz, merkezi idareden kadro talebinde bulunmakta, verilen kadro sayısı doğrultusunda nakil yoluyla ya da yapılan merkezi sınav sonuçlarına [KPSS] göre idari personel ataması yapılmaktadır [\(OD3\)](#).

Tüm birimlerimizdeki idari ve destek hizmeti sunan personele mezuniyet durumlarına göre unvan değişikliği ve görevde yükselme sınavları ile sınıflar içinde ilerleme ve yükselmelerde eşit imkânlar sunulmaktadır. Sorumluluk vermede veya amir kadrolarına atamalarda liyakate dikkat edilmektedir. Tüm alt birimlerin kendi içlerinde teşkilat şemaları oluşturulmuş ve ast-üst ilişkileri belirlenmiştir. Üniversitemiz Stratejik Planında kurumsal yapının kalite sürekliliğinin sağlanması ve geliştirilmesi amacı altında personelin sorumlu oldukları iş açısından eğitim ve liyakatlerine yönelik faaliyetler öngörülmüştür. Üniversitemizin idari ve destek hizmeti sunan birimlerinde görev alacak personel 12 Nisan 2014 tarihli ve 28970 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren “Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği” hükümlerine göre yapılan sınavlar sonucu belirlenmekte ve ilgili personele görevleriyle ilgili hizmet içi eğitim verilmektedir. Ayrıca üniversitemizde “sınav şartı aranmaksızın hizmete alınacak belirli unvanlara haiz sözleşmeli personellerde istihdam edilebilmektedir. Bu tür personeller 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’nun 4’üncü maddesinin [B] fıkrası hükmü uyarınca istihdam edilmektedir [\(OD3\)](#).

Engelli kamu personeli memur alımları “Engelli Kamu Personel Seçme Sınavı ve Engellilerin Devlet Memurluğuna

Alınmaları Hakkında Yönetmelik uyarınca ÖSYM tarafından yapılan Engelli Kamu Personeli Seçme Sınavı [EKPS] sonucuna göre yapılmaktadır. Ayrıca engellilerin işçi olarak

istihdamı, 4857 sayılı İş Kanununun 30 uncu maddesinde öngörülen kota sistemine göre İŞKUR üzerinde ihtiyaç doğrultusunda başvuru yapılmakta İŞKUR'a başvurular arasında da noter huzurunda kura yolu ile alımları gerçekleştirilmektedir.

Çalışan [Akademik ve İdari] memnuniyeti anketleri, uygulama sistematiği ve anket sonuçları

Kalite güvence sistemi gereğince; üniversitemizin mevcut durumuna yönelik durum bilgilerini analiz etmek, ölçümlemek ve çıkan sonuçları iyileştirilmek adına anketler hazırlanarak ilgili kesimlere uygulanmış ve sonuçlar üniversitemiz Kalite İç Değerlendirme Komisyonu web sayfasında paylaşılmıştır ([OD3](#)).

• *İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları*

Kalite güvence sistemi gereğince; üniversitemizin mevcut durumuna yönelik insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirmeler yapmaktadır ([OD3](#)).

• *Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar*

Üniversitemizde belirlenen standartlar ve mevzuatlar dışında geliştirilen ve kurumun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde herhangi bir uygulama bulunmamaktadır.

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

Kanıtlar

[\[1\]\(3\)A.3.2-KAFKAS ÜNİVERSİTESİ ÖĞRETİM ÜYELİĞİNE YÜKSELTİLME ve ATANMA ÖLÇÜTLERİ YÖNERGESİ.pdf](#)

[\[2\]\(3\)A.3.2-ONLİNE AKADEMİK TEŞVİK BAŞVURUSU](#)

A.3.3 Finansal yönetim

Finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler ve uygulamalar

(Kaynak dağılımı, kaynakların etkin ve verimli kullanılması, kaynak çeşitliliği)

Üniversitemizde finansal kaynakların yönetimi kamu mali yönetim sistemi çerçevesinde yürütülmektedir. Mali süreçler, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda planlanmakta, uygulanmakta ve izlenmektedir.

Üniversitede finansal kaynakların yönetimi; Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütülmekte olup Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, harcama birimleri ve ilgili idari birimler süreçlere katkı sağlamaktadır.

Üniversitenin temel gelir kaynakları aşağıdaki başlıklar altında izlenmektedir. [\(OD4\)](#),

- Merkezi yönetim bütçesinden sağlanan devlet katkısı
- Öğrenci gelirleri (harçlar, uzaktan eğitim ikinci öğretim, tezsiz lisansüstü programlar vb.)
- Araştırma gelirleri ve proje destekleri
- Ulusal ve uluslararası araştırma fonları
- Döner sermaye gelirleri
- Sağlık hizmeti gelirleri (uygulama ve araştırma merkezleri)
- Sürekli eğitim ve yaşam boyu öğrenme faaliyetlerinden elde edilen gelirler
- Kira ve diğer işletme gelirleri
- Bağış ve yardımlar

Bu gelir kalemleri bütçe sürecinde planlanmakta ve yıllar itibarıyla izlenerek kurumun faaliyet alanları ile ilişkilendirilmektedir.

Ayrıca mali kaynakların etkin ve verimli kullanılması amacıyla bütçe uygulamaları, harcama birimleri tarafından yürütülmekte ve mali kontrol süreçleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir. [\(OD4\)](#)

Finansal kaynakların planlama, kullanım ve izleme uygulamalarının kurumun stratejik planı ile uyumu

Üniversitede finansal kaynakların planlanması ve kullanımı stratejik plan doğrultusunda gerçekleştirilmektedir.

Stratejik plan kapsamında belirlenen amaç ve hedeflere ulaşılmasını desteklemek amacıyla bütçe planlaması yapılmakta ve performans programları hazırlanarak kaynak tahsisleri

gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda yürürlükte bulunan **2023-2027 Stratejik Planı**, [\(OD4\)](#) kurumun mali kaynaklarının stratejik önceliklerle uyumlu şekilde kullanılmasını sağlamaktadır.

Finansal kaynakların yönetimi süreçlerine ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları

Üniversitede mali kaynakların kullanımı mali saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda düzenli olarak izlenmektedir.

Bu kapsamda;

- İdare Faaliyet Raporları [\(OD4\)](#)
- Performans Programları [\(OD4\)](#)
- Kamu Yatırımları İzleme ve Değerlendirme Raporu [\(OD4\)](#)
- Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu [\(OD4\)](#)
- İç kontrol ve ön mali kontrol süreçleri [\(OD4\)](#)

aracılığıyla mali uygulamalar değerlendirilmekte ve gerekli iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir.

Ayrıca harcama süreçleri **Ön Mali Kontrol İşlemleri Yönergesi** kapsamında yürütülmekte ve mali süreçlerin mevzuata uygunluğu izlenmektedir. [\(OD4\)](#)

Olgunluk Düzeyi:

Kurumda finansal kaynakların yönetim süreçleri düzenli olarak izlenmekte ve elde edilen veriler doğrultusunda iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir.

A.3.4 Süreç yönetimi

Süreç yönetimi el kitabı

Üniversitemizdeki kurumsal düzeyde tüm faaliyet ve süreçleri kapsayan bir **Süreç Yönetimi El Kitabı** henüz oluşturulmamıştır. Bununla birlikte üniversitede yürütülen akademik ve idari faaliyetlere ilişkin iş ve işlemler birim bazında hazırlanan **iş akış şemaları** ile tanımlanmıştır. [\(OD3\)](#) [\(OD3\)](#). [\(OD3\)](#). [\(OD3\)](#). [\(OD3\)](#)

Süreç yönetimi modeli ve uygulamaları, ilgili sistemler ve yönetim mekanizmaları (Uzaktan eğitim dâhil)

Üniversitede eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemlerine ilişkin faaliyetler birimlerde oluşturulan iş akış süreçleri doğrultusunda yürütülmektedir.

Kurumsal düzeyde hazırlanmış bütüncül bir süreç yönetimi modeli bulunmamakla birlikte akademik ve idari birimlerde yürütülen iş ve işlemler tanımlı iş akış şemaları aracılığıyla yönetilmektedir. Bu kapsamda süreçler; görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, işlem adımlarının tanımlanması ve uygulamaların standartlaştırılması yoluyla yürütülmektedir. [\(OD3\)](#) [\(OD3\)](#). [\(OD3\)](#). [\(OD3\)](#). [\(OD3\)](#)

Paydaş katılımına ilişkin kanıtlar

İç ve dış paydaşlardan yazılı görüş alınarak, paydaş görüşleri doğrultusunda faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

Süreç yönetim mekanizmalarının izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtlar

Süreç yönetim el kitabı olmadığından bu konuya ilişkin kanıt bulunmamaktadır.

Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; kurumun ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalarına ilişkin kanıtlar

Akademik ve idari birimlerimizin genelinde iş akış süreçleri tanımlı ve web sayfasında bulunmaktadır. Süreç yönetim el kitabı bulunmamakta olup bu alanda birim bazında çalışmalar devam etmektedir [\(OD3\)](#) [\(OD3\)](#). [\(OD3\)](#). [\(OD3\)](#). [\(OD3\)](#)

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

A.4 Paydaş katılımı

A.4.1. İç ve dış paydaş katılımı

Kafkas Üniversitesi'nde iç ve dış paydaşların kurumsal süreçlere etkin katılımını sağlamak amacıyla çeşitli mekanizmalar oluşturulmuş ve bu mekanizmaların işleyişi sistematik biçimde izlenmektedir. Paydaşların görüş, öneri ve beklentilerini iletebilmeleri için toplantılar, anketler, çalıştaylar, resmi yazışmalar, sosyal medya, e-posta ve diğer elektronik iletişim

araçları kullanılmaktadır. Bu süreçlerin etkililiği, değerlendirme formları ve raporlar aracılığıyla analiz edilmekte; katılım düzeyi ve paydaş geri bildirimlerinin süreç çıktıları üzerindeki etkisi değerlendirilmektedir.

Üniversitede karar alma mekanizmalarının temel unsurlarından biri paydaş geri bildirimleridir. Bu doğrultuda iç kalite güvencesi sisteminin güçlendirilmesine yönelik olarak öğrencilerin, akademik ve idari personelin yanı sıra dış paydaşların da aktif katılımı teşvik edilmektedir. Üniversitenin kalite güvencesi süreçleri Kalite Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Kalite yönetimi ile ilgili faaliyetler ve dokümanlar üniversitenin kalite koordinatörlüğü sayfasında kamuoyu ile paylaşılmaktadır [\(OD1\)](#). Kalite güvence sisteminin yürütülmesinde Üniversite Kalite Komisyonu önemli bir rol oynamaktadır. Kalite komisyonunun görevleri, çalışma esasları ve organizasyon yapısı üniversitenin kalite koordinatörlüğü sayfasında yayımlanmaktadır [\(OD1\)](#). Ayrıca üniversite kalite komisyonu üyeleri internet sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaşmakta ve paydaşların bilgi edinmesi sağlanmaktadır [\(OD1\)](#).

Üniversitede akademik personelin kurumsal yapılanması, Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen Üniversitelerde Akademik Teşkilât Yönetmeliği doğrultusunda yürütülmektedir [\(OD2\)](#). Kurumsal karar alma süreçlerinde Senato ve Yönetim Kurulu temel karar organları olarak görev yapmaktadır. Senato üyeleri ve yönetim kurulu üyeleri üniversitenin resmi web sayfasında yayımlanarak şeffaflık ve bilgilendirme sağlanmaktadır [\(OD2\)](#).

Bu mekanizmaların yanı sıra koordinatörlükler, komisyonlar ve akademik kurullar da yönetim ve karar alma süreçlerine katkı sağlayarak kurumsal katılımın artırılmasına destek olmaktadır. Üniversite yönetimine ilişkin bilgiler ve kurumsal yapı üniversitenin resmi web sayfasında kamuoyuna açık şekilde paylaşılmaktadır [\(OD2\)](#). İç ve dış paydaşların görüşlerinin alınmasına yönelik olarak üniversite genelinde çeşitli anket uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Akademik ve idari personel ile öğrencilere yönelik memnuniyet anketleri düzenli olarak uygulanmakta ve elde edilen veriler kalite geliştirme süreçlerinde kullanılmaktadır. Ayrıca kalite güvencesi sistemine öğrencilerin katılımını sağlamak amacıyla öğrenci temsilcilerinin kalite komisyonlarında yer almasına yönelik uygulamalar yürütülmektedir [\(OD2\)](#).

Dış paydaşların katılımını artırmak amacıyla üniversitenin 2023-2027 Stratejik Planı kapsamında üniversite-sanayi ve üniversite-kent iş birliğini geliştirmeye yönelik hedefler

belirlenmiştir. Bu kapsamda sektörel ziyaretler, danışmanlık faaliyetleri, kamu ve özel sektör ile iş birliği projeleri yürütülmektedir ([OD3](#)).

İç ve dış paydaşların karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerine katılım mekanizmaları Kafkas Üniversitesi Kalite Yönetim Sistemi kapsamında tanımlanmış ve yapılandırılmıştır. Üniversitenin kalite güvence sistemi ve paydaş katılımına ilişkin süreçler Kalite Koordinatörlüğü tarafından yürütülmekte ve ilgili dokümanlar üniversitenin kalite koordinatörlüğü sayfasında yayımlanmaktadır ([OD1](#)). 27 Şubat 2026 tarihinde Üniversitemiz Rektörlük binasında kalite komisyonu birim başkanlarına yönelik, YÖKAK kalite ve akreditasyon süreci bilgilendirme toplantısı gerçekleştirilmiştir ([OD1](#)).

Anket uygulama rehberi kapsamında üniversite genelinde ve dış paydaşlara yönelik değerlendirme ve memnuniyet anketleri güz ve bahar dönemleri olmak üzere yılda iki defa uygulanmakta ve sonuçları değerlendirilerek raporlanmaktadır. Akademik ve idari personelin görüş ve önerilerinin alınmasına yönelik memnuniyet anketleri gönüllülük esasına dayalı olarak uygulanmaktadır. Ayrıca öğrencilere yönelik olarak Öğrenci Memnuniyet Anketleri, Ders Değerlendirme Anketleri ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketleri gerçekleştirilmektedir. Bu anketler Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS), mobil bildirimler, SMS ve sosyal medya aracılığıyla duyurulmakta ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından hazırlanan sistem üzerinden uygulanmaktadır.

Üniversitede akademik, idari, öğrenci ve paydaş memnuniyet anketlerinin uygulanması ve değerlendirilmesine ilişkin usul ve esaslar Kafkas Üniversitesi Anket Uygulama Yönergesi ile düzenlenmiştir. Uygulanan memnuniyet anketleri üniversite genelinde ve birim bazında istatistiksel olarak analiz edilmekte ve raporlanmaktadır ([OD4](#)). Ayrıca üniversitenin kalite güvencesi sistemi kapsamında akademik birim kalite komisyonlarında öğrenci temsilcileri yer almakta ve Üniversite Kalite Komisyonu'nda üniversite öğrenci temsilcisi doğal üye olarak görev yapmaktadır ([OD2](#)).

Üniversitede yönetim süreçlerinde paydaş görüşlerinin değerlendirilmesine yönelik farklı araç ve mekanizmalar bulunmaktadır. Bunlar arasında Kalite Koordinatörlüğü tarafından yürütülen kurumsal anketler, kurul ve komisyonlarda paydaş temsiliyeti, senato ve yönetim kurulu toplantıları, akademik kurul toplantıları, iç ve dış paydaş katılımlı konferans, seminer, çalıştay ve odak grup toplantıları ile resmi yazışmalar ve elektronik iletişim araçları yer almaktadır. Senato ve yönetim kurulu üyelerine ilişkin bilgiler üniversitenin resmi web sayfasında yayımlanmaktadır ([OD5](#)).

Üniversitemizde yönetim süreçlerinde değerlendirilmek üzere paydaş görüşlerinin alınmasına yönelik çeşitli araç ve mekanizmalar geliştirilmiştir. Bu kapsamda üniversitenin 2023-2027 Stratejik Planı'nda dış paydaş katılımını artırmaya yönelik amaç, hedef ve performans göstergeleri belirlenmiştir;

Stratejik Amaç 4: Üniversite-sanayi ve üniversite-kent iş birliğini artırmak, ülke ve Kars ekonomisinin ve sosyo-kültürel yapısının gelişimine katkıda bulunmak.

Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki hedefler belirlenmiştir:

H.4.1. Üniversite-sanayi iş birliğinde bulunmak, bu çerçevede sektörel ziyaretleri artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak.

H.4.2. Ülkemizde ve Kars'ta potansiyeli olan sektörlerle iş birliği içinde çalışmak ve cazibe merkezleri ile ilgili altyapı projeleri geliştirmek.

H.4.3. Üniversitenin ilgi alanına giren konularda paydaşların beklentileri ve ihtiyaçları doğrultusunda kent yaşamına katkıda bulunmak.

H.4.4. Kamu ve sanayi kuruluşlarına yönelik danışmanlık hizmeti vermek.

Olgunluk Düzeyi: Tüm süreçlerdeki PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak üzere kurum genelinde yaygınlaştırılmış mekanizmalar bulunmaktadır.

Kanıtlar

<https://www.kafkas.edu.tr/dosyalar/sgdb/file/Kafkas%20%C3%9Cniversitesi%202023-2027%20Stratejik%20Plan%C4%B1%282%29.pdf>

https://obsyeni.kafkas.edu.tr/oibs/public_stats/index.aspx#

A.4.2. Öğrenci geri bildirimleri

Kafkas Üniversitesi'nde öğrencilerin görüş ve önerilerinin alınmasına yönelik geri bildirim süreçleri düzenli olarak işletilmekte ve elde edilen veriler akademik ve idari süreçlerin iyileştirilmesinde kullanılmaktadır (OD5). Bu kapsamda öğrenci memnuniyet anketleri, ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketleri (OD5), akademik danışman görüşmeleri ve öğrenci temsilcileri aracılığıyla öğrencilerden geri bildirimler alınmaktadır (OD5).

Öğrencilerin görüşlerinin sistematik olarak toplanabilmesi amacıyla üniversite genelinde öğrenci memnuniyet anketleri ve ders değerlendirme anketleri uygulanmaktadır. Bu anketler

Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS), mobil bildirimler, SMS ve sosyal medya aracılığıyla duyurulmakta ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından hazırlanan sistem üzerinden uygulanmaktadır. Anket uygulamaları ve kalite süreçlerine ilişkin bilgiler üniversitenin kalite koordinatörlüğü sayfasında paylaşılmaktadır ([OD1](#)).

Elde edilen veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilerek, bulguların doğruluğu ve güvenilirliği değerlendirilmektedir. Bu analizler doğrultusunda, Kafkas Üniversitesi'nin akademik ve idari süreçlerinde kaliteyi artırmaya yönelik düzenlemeler planlanmakta ve uygulamaya konulmaktadır.

Öğrencilere sunulan hizmet alanları

- Yurt olanakları
- İnternet erişim hizmetleri
- Kütüphane hizmetleri ve elektronik veri tabanları
- Yemekhane hizmetleri
- Sosyal yaşam alanları
- Spor olanakları
- Kültürel ve sanatsal etkinlikler
- Burs ve finansal destek hizmetleri
- Sağlık hizmetleri
- Öğrenci işleri hizmetleri
- Öğrenci toplulukları faaliyetleri
- Öğrenci temsilciliği hizmetleri
- Uluslararası öğrenci değişim programları (Erasmus)
- Kariyer geliştirme hizmetleri

Kanıtlar

<https://www.kafkas.edu.tr/oidb>

<https://www.kafkas.edu.tr/imdb>

<https://www.kafkas.edu.tr/kddb>

<https://www.kafkas.edu.tr/bidb>

<https://www.kafkas.edu.tr/pdb>

<https://www.kafkas.edu.tr/skdb>

<https://www.kafkas.edu.tr/sgdb>

Kalite Güvence Sistemi uygulama esasları kapsamında öğrencilerin, özellikle öğretim süreçleri olmak üzere tüm süreçlere ilişkin geri bildirimleri düzenli olarak alınmaktadır. Üniversitenin kalite güvence sistemi ve paydaş geri bildirim mekanizmalarına ilişkin süreçler Kalite Koordinatörlüğü tarafından yürütülmekte ve ilgili dokümanlar üniversitenin kalite koordinatörlüğü sayfasında yayımlanmaktadır (OD1). Kafkas Üniversitesi öğrencilerinin memnuniyet durumunun belirlenmesi amacıyla özellikle 2019 yılından itibaren her eğitim-öğretim döneminde öğrenci memnuniyet anketleri sistematik olarak uygulanmaktadır. Bu kapsamda üniversite internet sayfası ve Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinden yapılan duyurular aracılığıyla öğrencilere soru formları uygulanmaktadır. Öğrencilere yönelik anket duyuruları ve uygulamalar üniversitenin ilgili birimlerinin internet sayfalarında paylaşılmaktadır (OD3).

Elde edilen veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilerek bulguların doğruluğu ve güvenilirliği değerlendirilmektedir. Genel memnuniyet anket sonuçları program ve birim bazında raporlanarak ilgili program yöneticileri ve birim yöneticileri ile paylaşılmaktadır. Anket verilerine göre birim yöneticileri kurul toplantılarında sonuçları değerlendirerek gerekli önlem ve iyileştirme çalışmalarını planlamaktadır.

Öğrenciler ayrıca birim danışma kurullarında ve kalite komisyonlarında temsil edilmekte ve yönetim süreçlerine katılım sağlamaktadır. Üniversite kalite komisyonunda öğrenci temsilcisi doğal üye olarak yer almakta olup komisyon yapısı üniversitenin kalite koordinatörlüğü sayfasında kamuoyu ile paylaşılmaktadır (OD2).

Bunun yanı sıra öğrenciler akademik danışmanları ve ilgili birimler aracılığıyla sorun ve taleplerini iletebilmekte ve kısa sürede çözüm süreçlerine dâhil olabilmektedir. Öğrenci hizmetleri ve geri bildirim süreçleri üniversitenin ilgili birimleri tarafından yürütülmektedir (OD5).

Öğrenciler birim danışma kurullarında ve komisyonlarda öğrenci temsiliyeti sağlamak ve süreçlere dâhil edilmektedir. Öğrenciler sorun ve taleplerini kısa sürede danışmanları veya ilgili birimlerde çözüme kavuşturmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Programların genelinde öğrenci geri bildirimleri düzenli olarak alınmakta ve elde edilen veriler iyileştirme süreçlerinde kullanılmaktadır.

Kanıtlar

1. Kafkas Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü

<https://www.kafkas.edu.tr/kaudek>

2. Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

<https://www.kafkas.edu.tr/oidb>

3. Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı (öğrenci hizmetleri)

<https://www.kafkas.edu.tr/skdb>

4. Kütüphane ve Elektronik Kaynaklar

<https://www.kafkas.edu.tr/kutuphane>

5. Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi

<https://www.kafkas.edu.tr/kagem>

6. Erasmus Koordinatörlüğü

<https://www.kafkas.edu.tr/erasmus>

A.4.3. Mezun ilişkileri yönetimi

Üniversitemiz mezunlarıyla daha etkin bir iletişim kurmak, mezunların üniversite ile bağlarını sürdürmelerini sağlamak ve mezunların kariyer gelişimlerini desteklemek amacıyla çeşitli uygulamalar yürütülmektedir. Bu kapsamda mezunlarla iletişimin güçlendirilmesi amacıyla “Mezunlar Portalı” hizmete sunulmuş olup mezun öğrencilerin sisteme kayıt oranlarının artırılmasına yönelik çalışmalar devam etmektedir (OD5). Bu sistem aracılığıyla eğitim gören ve mezun olan öğrencilerin üniversitemiz ile ve birbirleriyle iletişim kurmaları sağlanmakta, mezunların mesleki gelişimleri ve kariyer süreçleri hakkında bilgi paylaşımı yapılmaktadır. Mezun portalı aynı zamanda üniversitenin akademik programları hakkında bilgilendirme

yapılmasına, mezunların üniversite faaliyetlerinden haberdar edilmesine ve mezunlar arasında iletişim ağının oluşturulmasına katkı sağlamaktadır. Böylece mezunların üniversite ile olan kurumsal bağlarının güçlendirilmesi ve mezunların deneyimlerinden üniversitenin gelişim süreçlerinde yararlanılması hedeflenmektedir.

Üniversitemizde mezunlarla ilişkilerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi koordinasyonunda yürütülmektedir. Kariyer merkezi aracılığıyla öğrencilerin ve mezunların iş hayatına hazırlanmasına yönelik bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirilmekte, kariyer planlama süreçlerine destek verilmekte, staj olanakları sağlanmakta ve iş dünyası ile bağlantılar kurulmaktadır ([OD5](#)).

Bunun yanı sıra üniversitenin akademik programlarının tanıtımı yapılarak üniversitenin tercih edilebilirliğinin artırılması amaçlanmaktadır. Kurumumuza ait Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi bünyesinde öğrencileri ve mezunları iş hayatına hazırlama hususunda bilgilendirmeler yapılmakta, staj imkanları sağlanmakta, gerektiğinde imkanlar doğrultusunda işe yerleştirme, tüm bu süreçlerde rehberlik ve danışmanlık hizmetleri verilerek öğrencileri geleceğe hazırlamak gayesi güdülmektedir ([OD5](#)). Üniversitenin mezun takip sistemi kapsamında 2025 yılında 1.592 ön lisans, 1.850 lisans ve 323 lisansüstü mezun olmak üzere 3765 kayıtlı toplam mezun bulunmaktadır ([OD5](#)). Mezun takip sistemi aracılığıyla mezunların güncel iletişim bilgilerinin toplanması, mezunlarla iletişimin sürdürülmesi ve mezunların üniversite ile kurdukları aidiyet bağının devam ettirilmesi amaçlanmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumdaki programların genelinde mezun izleme sistemi uygulamaları bulunmaktadır.

A.5. Uluslararasılaşma

Kurumun uluslararasılaşma alanında belirlenmiş bir stratejisi ve bu strateji doğrultusunda tanımlanmış hedefleri bulunmaktadır. Kurum, değişim programları kapsamında gerçekleştirilen öğrenci ve personel hareketliliklerine, nitelikli yükseköğretim kurumlarıyla kurulan iş birliklerine ve uluslararası akademik etkileşimin artırılmasına özel önem vermektedir. Bunun yanı sıra uluslararası öğrenci kabulü ve yabancı uyruklu akademik personel istihdamı yoluyla uluslararasılaşma süreçlerine aktif katılım sağlanmakta; bu süreçlerin geliştirilmesine yönelik yenilikçi yöntem ve yaklaşımlar benimsenmektedir.

A.5.1. Uluslararasılaşma Süreçlerinin Yönetimi

Erasmus+, Mevlâna ve Farabi değişim programları kapsamında yürütülen hareketlilik faaliyetleri ilgili koordinatörlükler tarafından düzenli olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Söz konusu koordinatörlükler çalışmalarını Dış İlişkiler Birim Başkanlığı bünyesinde sürdürmektedir [\[1 OD4\]](#).

Kafkas Üniversitesi Dış İlişkiler Birim Başkanlığı (Erasmus+ Kurum Koordinatörlüğü, Mevlâna Kurum Koordinatörlüğü ve Farabi Kurum Koordinatörlüğü), iç ve dış paydaşları bir araya getirerek fakülte, bölüm ve idari birimlerle düzenli görüş alışverişinde bulunmakta ve uluslararasılaşma süreçlerinin koordinasyonunu sağlamaktadır [\[2 OD4\]](#).

Değişim Programları

Üniversitemiz ile yurt dışındaki çok sayıda yükseköğretim kurumu arasında gerçekleştirilen anlaşma ve iş birlikleri kapsamında öğrenci ile akademik ve idari personel hareketlilikleri yürütülmektedir. Koronavirüs (COVID-19) pandemi sürecinde faaliyetleri durdurulan Mevlâna ve Farabi programları kapsamında 2025 yılında da hareketlilik gerçekleştirilememiştir [\[3 OD3\]](#) [\[4 OD3\]](#). 2025 yılında faaliyetlerini sürdüren Erasmus+ programı çerçevesinde ölçme-değerlendirme süreçleri ile öğrenci ve personel seçimleri yüz yüze gerçekleştirilmiş; hareketlilik süreçleri ise *Erasmus Without Paper* (Kağıtsız Erasmus) uygulaması kapsamında dijital ortamda yürütülmüştür. 2014–2020 dönemine ait anlaşmalar yenilenmiş, 2024–2029 dönemini kapsayan yeni anlaşmalar imzalanarak mevcut iş birlikleri güçlendirilmiştir.

2025 yılı ErasmusDays etkinlikleri kapsamında, Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı Türkiye Ulusal Ajansı'nın katılımıyla “Şampiyonlar Ligi: Erasmus+ Merkezi Projeler Toplantısı” gerçekleştirilmiştir. Toplantıya Kars, Erzurum, Iğdır ve Ardahan illerinden çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarının temsilcileri katılım sağlamıştır. Ayrıca öğrencilerin hareketlilik süreçlerine yönelik farkındalıklarını artırmak ve deneyim paylaşımını teşvik etmek amacıyla bilgilendirici toplantılar düzenlenmiştir [\[5 OD4\]](#). Yıl boyunca öğrenci ve personele yönelik bilgilendirme faaliyetleri devam etmiştir [\[6 OD4\]](#).

Erasmus+ programı kapsamında yürütülen ikili anlaşmalar ile başvuru ve seçim süreçleri 2025 yılında da dijital platformlar ve Cumhurbaşkanlığı Kariyer Kapısı sistemi üzerinden gerçekleştirilmiştir. Programın temel önceliklerinden biri olan “içerme ve çeşitlilik” stratejisi doğrultusunda içerme sorumlusu görevlendirilmiş; sosyal, ekonomik ve fiziksel açıdan dezavantajlı katılımcıların süreçlere eşit erişimini sağlamak amacıyla çeşitli uygulamalar

hayata geçirilmiştir. Ayrıca çevresel sürdürülebilirlik yaklaşımı kapsamında yararlanıcılara yönelik yeşil seyahat desteği uygulaması sürdürülmüştür [7 OD4].

Türkiye Ulusal Ajansı değerlendirmeleri sonucunda kabul edilen projeler arasında yer alan “AB Müktesebatının Çevirisinde Yeteneklerin ve Kalitenin Geliştirilmesi” konsorsiyumu kapsamında 2025 yılında öğrenci ve akademik personel hareketlilikleri gerçekleştirilmiştir. Söz konusu konsorsiyum, çeviri uygulamalarının geliştirilmesini ve AB-Türkiye iletişimde görev alan çevirmenlerin mesleki yeterliliklerinin artırılmasını amaçlamaktadır. Bu akreditasyon aracılığıyla öğrenciler için Erasmus staj imkânları ile personel için ders verme ve eğitim alma olanakları genişletilmiştir [8 OD4].

Kafkas Üniversitesi Erasmus+ Kurum Koordinatörlüğü, 2025 yılı Eylül ayında Göteborg/İsveç’te gerçekleştirilen EAIE fuarına katılım sağlamıştır. Kurumun hibe kullanım performansı dikkate alınarak sağlanan ücretsiz katılım kapsamında üniversitemiz uluslararası platformda tanıtılmış, yeni iş birlikleri yapılmış ve hareketlilik süreçlerinin niteliğini artırmaya yönelik anlaşmalar imzalanmıştır. 2025 yılı itibarıyla, Erasmus+ Değişim Programı kapsamında 24 ülke ve 85 üniversite ile anlaşmamız bulunmaktadır.

Tablo 1.

ERASMUS+ Anlaşması Yapılan Üniversiteler (2025)			
Ortak Üniversite/Partner University	Ülke/Country	Geçerlilik Başlangıç/Validity Start Period	Geçerlilik Bitiş/Validity Finish Period
Akademiya Za Muzikalno, Tantzovo Iizobrazitelno Izkustvo Plovdiv	Bulgaristan	2025	2029
Rigas Tehniska Universitate	Letonya	2025	2029
Uniwersytet Warszawski	Polonya	2025	2029
Universitatea Ovidius Din Constanta	Romanya	2025	2029
Uniwersytet Przyrodniczy W Poznaniu	Polonya	2025	2029
Universita Degli Studi Di Palermo	İtalya	2025	2029
Universitatea Alexandru Ioan Cuza Din Iasi	Romanya	2025	2029
Universita Politecnica Delle March	İtalya	2025	2029
Akhaki Tsereteli State University	Gürcistan	2025	2029
Gori State Pedagogical University	Gürcistan	2025	2029
University of New York Tirana	Arnavutluk	2025	2029
Ivane Javakhisvili Tbilisi State University	Gürcistan	2025	2029
Georgian National University	Gürcistan	2025	2029
Moldova State University	Rusya	2025	2029
Azerbaijan Technical University	Azerbaycan	2025	2029

Tablo 2.

Üniversiteler Arasında Yapılan İkili Anlaşmalar (2025)
--

ÜNİVERSİTE ADI	ANLAŞMANIN İÇERİĞİ
Theology Institute of Azerbaijan(Azerbaycan)	İkili Anlaşma
Azerbaijan Shadid Madani University(İran)	İkili Anlaşma
Georgian National University(Gürcistan)	İkili Anlaşma
Moldava State University(Rusya)	İkili Anlaşma
Universiti Teknikal Malaysia Melaka(Malezya)	İkili Anlaşma
University of Tuzla-Bosna Hersek	İkili Anlaşma

Tablo 3.

2025 Yılı Erasmus+ Değişim Programı Katılım Sayıları	
Gelen Öğrenci Sayısı	-
Giden Öğrenci Sayısı	31
Gelen Öğretim Elemanı Sayısı	2
Giden Öğretim Elemanı Sayısı	12

Uluslararası öğrenci

2025 yılı itibarıyla üniversitemizde farklı ülkelerden ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarında toplam 691 uluslararası öğrenci öğrenim görmektedir [\[9 OD4\]](#). Bu doğrultuda özellikle uluslararası öğrenci ofisi önemli rol oynamaktadır [\[10 OD4\]](#).

Yabancı uyruklu akademik personel

Üniversitede farklı ülkelerden toplam 14 yabancı uyruklu akademik personel görev yapmaktadır. İstihdam süreçleri Personel Daire Başkanlığı bünyesindeki ilgili birimler tarafından belirlenen mevzuat çerçevesinde izlenmektedir [\[11 OD4\]](#).

Müfredatın uluslararası yaklaşımla uyumu ve ortak diploma programları

Üniversitenin akademik birimlerinde müfredatların uluslararası standartlarla uyumlaştırılmasına yönelik çalışmalar sürdürülmektedir. Bu kapsamda ön lisans [\[12 OD4\]](#), lisans[\[13 OD4\]](#), yüksek lisans [\[14 OD4\]](#)ve doktora düzeylerinde İngilizce diploma eki uygulamaları önemli rol oynamaktadır [\[15 OD4\]](#). Yeni açılan veya açılması planlanan programlarda paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirme çalışmaları devam etmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapılanma tamamlanmış olup; şeffaf, kapsayıcı ve katılımcı biçimde işlemektedir; Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapılanması izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

KANITLAR

1. [Dış İlişkiler Birimi](#)
2. [Dış İlişkiler Birimi Organizasyon Şeması](#)

3. [Mevlana Değişim Programı Durdurulma Kararı](#)
4. [Farabi Değişim Programı Duyurusu](#)
5. [Erasmus Günleri Etkinliği](#)
6. [Erasmus+ Bilgilendirme Toplantıları](#)
7. [Erasmus+ 2025 Sözleşme Dönemi El Kitabı](#)
8. [Erasmus+ KA130 Yükseköğretim Hareketlilik Konsorsiyumu](#)
9. [Uluslararası Öğrenci Kabul Kayıt ve Uygulama Yönergesi](#)
10. [Uluslararası Öğrenci Ofisi](#)
11. [Yabancı Uyruklu Akademik Personel](#)
12. [Önlisans İngilizce Diploma Eki Örneği](#)
13. [Lisans İngilizce Diploma Eki Örneği](#)
14. [Yüksek Lisans İngilizce Diploma Eki Örneği](#)
15. [Doktora İngilizce Diploma Eki Örneği](#)

A.5.2. Uluslararasılaşma Kaynakları

2025 yılı itibarıyla Mevlâna ve Farabi Değişim Programları için bütçe tahsisi bulunmamakta olup bu programlar kapsamında hareketlilik gerçekleştirilmemiştir. Erasmus+ Değişim Programı kapsamında ise dört proje aktif olarak sürdürülmektedir. Kuruma tahsis edilen hibelerin tamamı kullanılmış ve herhangi bir bütçe iadesi gerçekleşmemiştir. Projeler arası bütçe dağılımı ilgili proje el kitaplarında belirtilen esaslara göre planlanmaktadır.

Tablo 4. Erasmus+ Değişim Programı Kurum Koordinatörlüğü Bütçe Gideri

1.3.1 2024-1-TR01-KA131-HED-000196451 (Proje devam ediyor)	
2025-1-TR01-KA131-HED-000312852 (Proje devam ediyor)	
2025-1-TR01-KA131-HED-000327397 (Konsorsiyum) (Proje devam ediyor)	
2025-1-TR01-KA171-HED-000335041 (Proje devam ediyor)	
Toplam Hibe Miktarı	452.569,00 €
Kullanılan Hibe Miktarı	181.050,00 €

Kalan Hibe Miktarı	271.519,00 €
---------------------------	--------------

Tablo 5. Mevlâna Değişim Programı Kurum Koordinatörlüğü Bütçe Gideri

MEVLANA KURUM KOORDİNATÖRLÜĞÜ	
Toplam Hibe Miktarı	0
Kullanılan Hibe Miktarı	0
İade Edilen Miktarı	0

Tablo 6. Farabi Değişim Programı Kurum Koordinatörlüğü Bütçe Gideri

FARABİ KURUM KOORDİNATÖRLÜĞÜ	
Toplam Hibe Miktarı	0
Kullanılan Hibe Miktarı	0
İade Edilen Miktarı	0

Olgunluk Düzeyi: Kurumun uluslararasılaşma kaynakları birimler arası denge gözetilerek yönetilmektedir; Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

A.5.3. Uluslararasılaşma Performansı

Kafkas Üniversitesi uluslararasılaşma hedefleri doğrultusunda yeni girişimler geliştirmeye devam etmekte olup performansın izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi Dış İlişkiler Birimi Başkanlığı tarafından sistematik biçimde yürütülmektedir.

Üniversiteler arası iş birliklerini güçlendiren ikili anlaşmalar sayesinde [\[1 OD3\]](#) Erasmus+ programı kapsamında yürütülen KA103 (yeni adıyla KA131) projeleri çerçevesinde 2025 yılında da öğrenci ile akademik ve idari personel hareketlilikleri başarıyla gerçekleştirilmiştir [\[2 OD3\]](#) [\[2 OD3\]](#).

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır; Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

KANITLAR

1. [İkili Anlaşmalar](#)
2. [Erasmus+ Programı Değişim Sayıları](#)
3. [Erasmus+ Programı Anlaşma Listesi](#)

Prof. Dr. Erdoğan KAYGIN (Başkan)	İmza
Doç. Dr. Murat AYKIRI	İmza
Doç. Dr. Çiğdem Eda BALKAN BOZLAK	İmza
Doç. Dr. Çağlar SAMSA	İmza
Dr. Öğr. Üyesi Keziban TOPBAŞOĞLU	İmza
Dr. Öğr. Üyesi İsmet ÇİNAN	İmza
Dr. Öğr. Üyesi Muhammed Akif YENİKAYA	İmza
Dr. Öğr. Üyesi Enes KAYA	İmza
Dr. Öğr. Üyesi Önder ALBAYRAK	İmza
Öğr. Gör. Cesur ERDOĞAN	İmza
Ergün BAŞKENT (Genel Sekreter Yardımcısı)	İmza
Öğr. Gör. Murat KILIÇBEY	İmza
Semiha GÜNGÖR (Strateji Geliştirme Daire Başkanı)	İmza
Salih DANYILDIZ (Personel Daire Başkanı)	İmza
Özcan CANTEPE (Bilgi İşlem Daire Başkanı)	İmza