



BKYS Yönergesi: Güncelleme ve Yenilikler

Süreç Hazırlama Rehberi PUKÖ Esasları

İstanbul Medipol Üniversitesi , Kalite Komisyonu-Kalite Koordinatörlüğü

İstanbul Medipol Üniversitesi Senatosu, 15 Ekim 2025

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ BÜTÜNLEŞİK KALİTE YÖNETİŞİM SİSTEMİ YÖNERGESİ

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

Madde 1- (1) Bu yönergenin amacı; İstanbul Medipol Üniversitesinin misyonu, vizyonu ve stratejik hedefleri doğrultusunda, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı faaliyetleri ile liderlik, yönetim ve idari hizmetlerin, ulusal ve uluslararası kalite güvence standartlarına uygunluğunu, kurum özelinde tanımlanmış süreç temelli iş ve işleyişte sürekli iyileştirme ve geliştirme sağlamak üzere yapılması gereken hazırlık ve çalışmalara ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.

Bu kapsamda; Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem A1 (PUKÖ) döngüsünü temel alan, veriye dayalı karar alma mekanizmalarını işleten, tüm paydaşların katılımını esas alan ve bütünleşik bir kalite yönetim sisteminin kurulması, işletilmesi ve geliştirilmesi amaçlanır.

(2) Bu Yönerge, Üniversitenin Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından yürütülen **Kurumsal Dış Değerlendirme, Kurumsal Akreditasyon, İzleme ve Ara Değerlendirme** programlarına yönelik hazırlık süreçleri ile bu süreçlerdeki görev, yetki ve sorumlulukları tanımlar.

Ayrıca, söz konusu süreçler aracılığıyla kurum kalite kültürünün Üniversitenin tüm birimlerinde yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi hedeflenir.

Bu Yönerge, yalnızca bir mevzuat metni olmakla kalmayıp, aynı zamanda Üniversitenin kaliteye bağlılığının temelini oluşturan stratejik bir belge niteliği taşır.

Madde 2: Kapsam

(1) Bu Yönerge; İstanbul Medipol Üniversitesine bağlı tüm akademik ve idari birimlerin (enstitüler, fakülteler, yüksekokullar, meslek yüksekokulları, uygulama ve araştırma merkezleri, rektörlüğe bağlı birimler genel sekreterlik, daire başkanlıkları ve müdürlükler) kalite güvencesi sistematigi çerçevesinde yürüttüğü faaliyetlerin tamamını kapsar.

Giriş ve Amaç

- **Bütünleşik Kalite Yönetişim Sistemi** (BKYS) Yönergesi ile değişik yenilikler yapılmış: kapsam ve felsefe genişliği.
- BKYSY, kaliteyi yalnızca denetim ve raporlama aracı olmaktan çıkarıp stratejik yönetişimin ana unsuru haline getirir.
- Tüm birimlerde süreçler, PUKÖ, veriye dayalı karar mekanizmalarının kurumsallaşması, şeffaf raporlama
- Paydaş katılımı: öğrenciden mezuna, öğretim elemanından idari personele, tüm grupların kapsanması.
- YÖKAK gereklilikleri, ISO 9001'in risk temelli yaklaşımı ve EFQM 2020 ilkeleriyle uyumluluk
- Kalite güvence süreçleri ile stratejik planlama ve performans yönetimi arasındaki bağı güçlendirilmesi.
- BKYS, iç değerlendirme/ iç tetkik, risk yönetimi ve düzeltici faaliyetlerin tek bir öğrenme döngüsünde bütünleştirilmesi.

Paradigma Deęiřimi: Komisyon Odaklılıktan Bütünleşik Yapıya

- **BKYS**, kaliteyi kurumun tüm süreçlerine yatay olarak entegre eden bir sistem inşa edilmesi.
- Odak, kontrol eksenli yönetimden **öğrenen ve sürekli gelişen organizasyona** dönüşecek(yönetişim).
- Kalite; programlar, idari süreçler ve destek hizmetleri dahil tüm birimlerin ortak sorumluluğudur.
- Performans, risk ve paydaş geri bildirimini kalite güvence şemsiyesi altında birleştirilir.
- **Komisyonun rolü stratejik gözetim ve politika belirleme; operasyonel uygulamalar Koordinatörlük ve KAO'nun yetki alanında yürütülür.**
- Karar alma süreçlerinin hızlandırılması, hesap verebilirliğin artırılması.
- Yatay koordinasyon, birimler arası bariyerleri azaltır ve ortak hedeflere hizalanmayı kolaylaştırır.
- Sonuç; kalite sistemi bir raporlama faaliyetinden çıkıp kurumsal dönüşüm mekanizmasına dönüşmesi.

Yeni Yapı: Kalite Güvencesi Teşkilatı

- **BKYS**, kalite yönetimini 'Kalite Güvencesi Teşkilatı' başlığı altında bütünsel bir çatıya kavuşturur.
- Teşkilat; **Koordinatörlük, Komisyon, Akademik Birim Komisyonları, İdari Birim Kalite Temsilcilikleri ve Kalite Akreditasyon Ofisi (KAO)** unsurlarından oluşur.
- Komisyon, stratejik yönetim ve politika belirleme fonksiyonuna odaklanır.
- Kalite Koordinatörlüğü, operasyonel yürütme ve koordinasyonun merkezidir.
- Birim Komisyonları, enstitü/ fakülte /MYO düzeyinde kalite süreçlerini planlar ve yürütür.
- KAO, sekreteryaya, veri toplama, yazılım ve raporlama desteği sağlayarak **sistemin omurgasını** güçlendirir.
- Bu hiyerarşi, stratejik karar ile icrai uygulama arasındaki sınırları netleştirir.
- Rollerin açık tanımı, yetki karmaşasını önler ve süreç verimliliğini artırır.
- Tek çatı yaklaşımı, kanıt ve kayıtların daha izlenebilir bir yapıda yönetilmesini sağlar.
- Sonuçta teşkilat/organizasyon, kalite yönetiminde birlik, bütünlük ve süreklilik üretir.

Kalite Koordinatörlüğü: Yeni Kurumsal Aktör

- **Kalite Koordinatörlüğü**, BKYS'nin en belirgin yapısal yeniliğini temsil eder.
- Birim; kalite süreçlerinin yürütülmesi, takibi ve raporlanmasından doğrudan sorumludur.
- KİDR hazırlık organizasyonu ve dış değerlendirme koordinasyonu bu birimde kurgulanır.
- Risk yönetimi uygulamaları ve performans göstergelerinin izlenmesi Koordinatörlük çatısı altında bütünleşir.
- İç değerlendirme/tetkik planlama, değerlendirmeci/tetkikçi atama ve sonuçların takip edilmesi süreçleri Koordinatörlük tarafından organize edilecektir.
- Paydaş memnuniyeti ve anket süreçleri için metodolojik rehberlik ve veri yönetimi kapasitesi oluşturulur.
- Komisyona düzenli analitik raporlar sunulularak karar kalitesi artırılır.
- Operasyonel yükün bu birimde toplanması, Komisyonun stratejik rolünü saflaştırır.
- Koordinatörlük, dijitalleşme ve sürdürülebilirlik gibi kurumsal öncelikleri süreç yönetimine entegre eder.
- Bu tasarım, ulusal ve uluslararası iyi uygulamalarla uyumlu, **çevik bir yönetim modeli** sağlar.

Kalite Komisyonunun Yeniden Konumlandırılması

- Komisyonun görevi, **stratejik gözetim ve politika belirlemeye** odaklanacak şekilde sadeleştirilmiştir.
- Operasyonel görevler Koordinatörlük ve KAO'ya devredilerek görev çakışmaları önlenmiştir.
- Komisyon; performans raporları, risk kayıtları ve tetkik sonuçlarını bütünleşik biçimde ele alır.
- Paydaş geri bildirimleri ve değerlendirme çıktıları, Komisyon kararlarına sistematik girdi sağlar.
- Üyelik yapısı; **idari ve akademik liderlerin** katılımıyla kurumsal etkiyi genişletir.
- Üye görev süresinin üç yıla çıkarılması ve kademeli değişim ilkesi kurumsal hafızayı güçlendirir.
- Komisyonun dijitalleşme ve sürdürülebilir kalkınma amaçlarıyla hizalanması yönergede güvence altındadır.
- Karar alma süreçlerinde kanıta dayalı ve veri odaklı yaklaşım esas kılınmıştır.
- Bu düzenleme, yönetişimde hesap verebilirlik ve şeffaflığı artırır.
- Komisyon, stratejik hedeflerle kalite göstergeleri arasındaki uyumu sürekli izler.

PUKÖ Döngüsü ve Kurumsal Risk Yönetimi

- **BKYS, PUKÖ** döngüsünü sistemin ana işleyiş çerçevesi olarak kabul eder.
- Planlama aşaması, hedef ve göstergelerin belirlenmesi ile başlar ve uygulama adımıyla sürer.
- Kontrol aşamasında performans ölçümü, iç tetkik ve özdeğerlendirme çıktıları dikkate alınır.
- Önlem alma aşaması, kök neden analizi ve düzeltici faaliyet planlarıyla kurumsallaştırılır.
- Kurumsal risk yönetimi, süreçlerin tasarımında ve izlenmesinde zorunlu bir bileşen olarak işler.
- Risklerin tanımlanması, derecelendirilmesi ve kontrol planlarının oluşturulması birim sorumluluğundadır.
- Risk kayıtlarıyla performans göstergeleri arasındaki bağ, erken uyarı mekanizması oluşturur.
- ISO 9001:2015'in risk temelli düşünme ilkesi işletilerek olası sapmalar öngörülür.
- KİDR ve yönetim gözden geçirmesi, risk ve performans verilerini bütüncül olarak ele alır.
- Bu yaklaşım, **reaktif değil proaktif bir kalite kültürünü** kurumsallaştırır.

Süreç Yönetimi ve KİDR Takvimi

- **BKYS**, kalite süreçlerinin uygulama esaslarını üçüncü bölümde detaylandırır.
- Kurum İç Değerlendirme Raporu için net bir iş akışı tanımlanır.
- Birimler veri toplar, analiz eder ve bulgular Koordinatörlük tarafından konsolide edilir.
- Komisyona sunulan KİDR taslağı, kanıtlar ve göstergelerle ilişkilendirilir.
- İç değerlendirme/tetkik planları ve bulguları, KİDR'ye doğrudan girdi sağlayacak biçimde bütünleştirilir.
- Düzeltici faaliyetler, sorumlu sahipler ve takvimlerle izlenebilir hale getirilir.
- Dijital BKYS altyapısı, veri tutarlılığı ve izlenebilirliği artırır.
- Süreç, dış değerlendirme programlarına sürekli hazır olma durumunu destekler.
- **KİDR, yıllık rapordan ziyade yaşayan bir öğrenme dokümanı olarak kurgulanır.**
- Bu düzen, zamanında ve kanıta dayalı karar almayı güçlendirir.

Paydaş Katılımı ve Şeffaflık

- **BKYS**, paydaş katılımını kalite yönetiminin temel ilkesine dönüştürür.
- Öğrenciler, mezunlar, akademik ve idari personel düzenli anket ve danışma mekanizmalarıyla sürece katılır.
- Dış paydaşlardan alınan geri bildirimler, program ve hizmet iyileştirmelerine yön verir.
- Geri bildirimlerin kapanış döngüsü, yani sonuçların paydaşa dönütü, süreçte güvence altındadır.
- KİDR nin kamuya açık paylaşımı, hesap verebilirliği artırır.
- Veri gizliliği ve güvenliği, ilgili mevzuat ve standartlar doğrultusunda yönetilir.
- Paydaş raporlamaları, göstergeler ve iyileştirme planlarıyla ilişkilendirilir.
- Şeffaflık, kalite kültürünün kurumsal düzeyde içselleştirilmesini hızlandırır.
- Bu yaklaşım, EFQM'in paydaşlarla değer yaratma perspektifiyle uyumludur.
- Paydaşların aktif katılımı, kalite yönetimini sürekli geri beslemeyle canlı tutar.

Stratejik Yönetimle Entegrasyon

- **BKYS**, kalite güvence süreçlerini stratejik planlama ve performans yönetimiyle bütünleştirir.
- Her stratejik hedef, ölçülebilir göstergeler ve kanıt türleriyle eşleştirilir.
- Göstergeler için sahiplik, veri kaynağı ve periyodiklik ilkeleri tanımlanır.
- Risk yönetimi ve performans verileri, yönetim gözden geçirmesiyle karar süreçlerine bağlanır.
- Dijitalleşme ve sürdürülebilirlik amaçları, süreçlerin tasarımına önkoşul olarak eklenir.
- Birim düzeyinde üretilen kanıtlar, kurumsal raporlara izlenebilir biçimde taşınır.
- Veriye dayalı yönetim anlayışı, kaynak tahsisini daha etkin hale getirir.
- Kurum içi koordinasyon ve yatay iletişim, ortak hedeflere hizalanmayı kolaylaştırır.
- Bu bütünleşme, dış değerlendirme ve akreditasyon programlarına hazırlığı sürekli kılar.
- Sonuçta **kalite, stratejik rekabet avantajı üreten bir yönetim aracına dönüşür.**

Sonuç ve Beklenen Etkiler

- **BKYS**, kalite yönetiminde olgunluk seviyesini artıran **bütüncül bir yönetim modelidir**.
- **Sistem; risk temelli, veri odaklı ve paydaş katılımlı** bir yaklaşımı kurumsallaştırır.
- Stratejik hedeflerle göstergeler arasındaki bağ, şeffaf ve izlenebilir şekilde güçlenir.
- İç değerlendirme/tetik ve düzeltici faaliyetler, kök neden analiziyle daha etkin sonuçlar üretir.
- Komisyonun stratejik rolü netleşirken, operasyonel yük Koordinatörlük ve KAO tarafından üstlenilir.
- KİDR, tek seferlik rapor olmaktan çıkıp sürekli iyileştirme aracına evrilir.
- Dijital altyapı ve kanıt yönetimi süreçleri, kararların hızını ve doğruluğunu artırır.
- Şeffaflık ve hesap verebilirlik, kurumsal güven ve öğrenme kültürünü güçlendirir.
- BKYS ile üniversite; YÖKAK, ISO ve EFQM gerekliliklerini entegre biçimde karşılayabilir.
- Bu dönüşüm, İstanbul Medipol Üniversitesi'nin kalite yolculuğunda yeni bir dönüm noktasıdır.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ BÜTÜNLEŞİK KALİTE YÖNETİŞİM SİSTEMİ SÜREÇ HAZIRLIK ESASLARI REHBERİ

2025



İçindekiler

Giriş	3
Rehberin Amacı ve Felsefesi	4
Bütünleşik Kalite Yönetimi Yaklaşımı Kapsamında Süreç Anlayışı: EFQM, ISO ve YÖKAK Sinerjisi	5
Bölüm 1: Süreç Hakkında Genel Bilgi ve Süreç Yönetimi Mimarisi	7
Risk ve Fırsat Temelli Düşünme	9
Süreç yönetiminde 8 Omega Metodolojisi	10
Rehberle Uyum ve Önerilen Geliştirmeler	11
İstanbul Medipol Üniversitesi Süreç Hiyerarşisi ve Kodlama Sistemi	13
Standart Süreç Kartı Şablonu ve Alan Tanımları	20
Süreç Kartları	24
Program Akreditasyonları Kapsamında Notlar	25
Paydaş Katılımını Sistematiğe Korumak: "Paydaşın Sesini" Süreç DNA'sına İşlemek	27
Bölüm 2: YL - Liderlik, Yönetişim ve Strateji Süreçleri	33
Süreç Kartı: YL.01 - Stratejik Yönetim ve Planlama Süreci	33
Süreç Kartı: YL.02 - Bütünleşik Kalite Yönetim Sistemi (BKYS) İşletim Süreci (revize edilecek)	35
Süreç Kartı: YL.04 - İnsan Kaynakları Yönetimi Süreci (revize edilecek)	37
Bölüm 3: EO-Eğitim ve Öğretim Süreçleri	40
Süreç Kartı: EO.01-Eğitim Programlarının Tasarımı, Değerlendirilmesi ve Güncellenmesi Süreci(revize)	40
Süreç Kartı: EO.03-Ders Kayıt ve Akademik Danışmanlık Süreci (revize edilecek)	42
Süreç Kartı: EO.07 - Mezuniyet İşlemleri Süreci (revize edilecek)	44
Süreç Kartı: EO.08 - Öğrenci Geri Bildirimlerini Yönetme Süreci (Revize Edilmiş)	46
Bölüm 4: AG - Araştırma ve Geliştirme Süreçleri	49
Süreç Kartı: AG.01 - Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Yönetim Süreci (Revize Edilmiş)	49
Bölüm 5: TK-Toplumsal Katkı Süreçleri	52
Süreç Kartı: TK.02 - Kurumsal İş Birlikleri ve Protokolleri Yönetme Süreci (revize edilecek)	52
Bölüm 6: ID-İdari ve Destek Süreçleri	54
Süreç Kartı: ID.02 - Satın Alma ve Tedarik Zinciri Yönetimi Süreci (Revize Edilmiş)	54
Kanıt ve Veri Kaynakları Kataloğu	57
Süreç-Standart Hizalanma Matrisi	60
Sonuç	63
Kaynaklar	65
Terimler ve Kısaltmalar Sözlüğü	66

Giriş ve Rehberin Amacı

- **Rehber**, İstanbul Medipol Üniversitesinin yükseköğretimde kalite güvencesine dayalı dönüşüm vizyonunu destekler.
- Amaç, kalite yönetimi süreçlerini EFQM, ISO ve YÖKAK standartlarıyla bütünleştirmektir.
- Rehber, yalnızca teknik bir doküman değil, stratejik karar alma ve şeffaf yönetim aracı olarak tasarlanmıştır.
- Süreçler, kaynakların verimli kullanımı ve paydaş memnuniyeti için yapılandırılmıştır.
- PUKÖ döngüsü (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al) sistemin omurgasını oluşturur.
- Her süreç, değişen koşullara göre gözden geçirilip güncellenecektir.
- Rehber, **durağan değil yaşayan bir sistem** yaklaşımını benimser.
- Amaç, **kurumsal öğrenme ve yenilikçilik kültürünü kalıcı hale** getirmektir.
- Süreç yönetimi, kaliteyi sürekli geliştiren dinamik bir yapı olarak ele alınır.

Felsefe ve Kalite Yönetimi Yaklaşımı

- Rehberin felsefesi, kaliteyi sadece belgeleyen değil, yaşayan bir kurum oluşturmaktır.
- Kalite sürdürülebilirliği, stratejinin tüm birimlere nüfuz etmesiyle mümkündür.
- YÖKAK ölçütleri, ISO standartları ve EFQM Mükemmellik Modeli rehberin temelini oluşturur.
- YÖKAK süreç olgunluk modeli (Tanımlı-Yönetilebilir-Optimize) hedef alınmıştır.
- Rehber, mevcut süreçleri tedrici biçimde daha yüksek olgunluk seviyelerine taşımayı amaçlar.
- PUKÖ döngüsünün her aşaması süreç performansına entegre edilmiştir.
- Anahtar performans göstergeleri (KPI) ile ölçülebilirlik sağlanır.
- **Süreç kartları, ortak dil ve izlenebilirlik için standartlaştırılmıştır.**
- Üniversiteyi 'kaliteyi kanıtlayan' bir yapıya dönüştürmek hedeflenmiştir.

YÖKAK-ISO-EFQM Sinerjisi

- Üniversitenin kalite yönetimi üçlü bir sinerjiye dayanır: YÖKAK, ISO ve EFQM.
- YÖKAK kriterleri 'bağlam' oluşturur ve ulusal gerekliliklerle uyumu temin eder.
- YÖKAK ölçütleri öğrenci geri bildirimini, TYYÇ uyumu ve araştırma performansını kapsar.
- ISO 9001 ve ISO 21001 'nasıl' sorusuna yanıt vererek süreç disiplini sağlar.
- ISO standartları, risk temelli düşünme ve sürekli iyileştirmeyi kurumsallaştırır.
- EFQM 'neden' sorusuna yanıt verir; stratejik yönü belirler.
- EFQM, liderlik, paydaş katılımı ve sürdürülebilir değer yaratmayı vurgular.
- Bu üçlü model, stratejik, operasyonel ve yasal çerçeveleri birleştirir.
- Sonuçta üniversite, uluslararası rekabet gücüne sahip bütünlük kalite yönetim sistemine ulaşır.

Süreç Yönetimi Mimarisi

- Süreç, girdiler üzerinde değer yaratan ardışık faaliyetler bütünüdür.
- Fonksiyonel tanımlar süreçleştirilerek iş akışı kopuklukları giderilir.
- Süreç hazırlığı sekiz aşamadan oluşur: Ön hazırlık, tanımlama, öge belirleme, sahiplik, ilişkiler, performans göstergeleri, pilot uygulama, dokümantasyon.
- Her süreç için tedarikçi, müşteri, çıktı ve performans ölçütleri tanımlanır.
- Yönetim, süreçler arası ilişkiyi kurarak yalın ve entegre bir yapı oluşturur.
- Süreç sorumluları, uygulayıcılar ve izleyiciler rolleri netleştirilmiştir.
- YÖKAK olgunluk düzeyi süreçlerin gelişim aşamalarını tanımlar.
- Süreç çalışma grupları yılda iki kez toplanarak performans değerlendirmesi yapar.
- Amaç, tüm süreçleri optimize ederek kurumsal öğrenmeyi güçlendirmektir.

Tablo 2		Süreç Kartı Şablonu	
Sürecin Adı:	Sürecin, kurumsal süreç haritasında tanımlanmış özgün adı.	Süreç Kodu:	Sürecin, kurumsal süreç haritasında tanımlanmış özgün hiyerarşik kodu.
Üst Süreç:	Sürecin ait olduğu bir üst seviyedeki ana veya alt süreci belirtir.	Revizyon No/Tarihi:	Süreç kartında yapılan her önemli değişikliğin takip edilmesi için versiyon numarası ve tarihi.
Süreç Sahibi:	Sürecin stratejik sorumluluğunu taşıyan üst düzey yönetici (Örn: Rektör Yardımcısı, Genel Sekreter).		
Süreç Yöneticisi/ Koordinatörü	Sürecin günlük operasyonundan ve koordinasyonundan sorumlu birim yöneticisi (Örn: Daire Başkanı, Müdür).		
Süreç Uygulayıcıları:	Sürecin adımlarını fiilen gerçekleştiren birimler ve personel.		
Sürecin Amacı:	Sürecin varlık nedenini, hangi temel ihtiyacı karşıladığını ve paydaşlar için ne tür bir değer yarattığını açıklar.		
Sürecin Kapsamı:	Sürecin nerede başlayıp nerede bittiğini, hangi temel faaliyetleri içerip içermediğini tanımlayarak sınırlarını çizer.		
İlgili Paydaş Beklentileri	Sürecin hizmet ettiği ana paydaşları (öğrenci, akademik/İdari personel, işveren, YÖK, YÖKAK, vb.) ve bu paydaşların süreçten olan temel beklentilerini belirtir.		
Girdiler ve Tedarikçiler:	Girdiler: Süreci başlatan veya süreç içinde kullanılan unsurları (bilgi, belge, talep, kaynak vb.) listeler.	Tedarikçiler:	Bu girdileri sağlayan iç/dış birimleri veya kişileri listeler.
Sürecin Kaynakları:	Girdileri çıktılara dönüştürmek için kullanılan ve herhangi bir değişime/dönüşüme uğramayan insan, teçhizat, makine, doküman, enerji vb. unsurlardır.		
Referanslar ve Mevzuat:	Sürecin uygulanmasında esas alınan yasa, yönetmelik, yönerge ve diğer resmi dokümanlar ile kurum içi ve dışı referans kaynaklarını tanımlar.		
Çıktılar ve Hizmet Alanlar:	Çıktılar: Süreç sonunda üretilen sonuçları (ürün, hizmet, rapor, karar vb.) listeler.	Hizmet Alanlar:	Bu çıktılardan yararlanan veya etkilenen iç/dış birimleri veya kişileri listeler.
Sürecin Adımları (PUKÖ Entegrasyonu ile):	Planla (P):	Uygula (U):	Kontrol Et (K):
	Önlem Al (Ö):	Sürecin Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al döngüsüne göre yapılandırılmış detaylı iş akışını içerir. Her adımın sorumlusu belirtilmelidir.	

Performans Göstergeleri (KPIs):	Sürecin performansını ölçen Sonuç (Lagging) , Algı (Perception) ve Öncü (Leading) göstergeleri içerir. Her KPI için tanım, formül, hedef değer ve ölçüm sıklığı belirtilir.
Riskler, Fırsatlar ve İlgili Eylemler:	Sürecin hedeflerini etkileyebilecek potansiyel Riskleri ve bunları yönetmek için alınan Kontrolleri ; ayrıca, beklenmedik olumlu gelişme potansiyeli taşıyan Fırsatları ve bunlardan yararlanmak için planlanan Eylemleri tanımlar.
İlgili Bilgi Sistemleri:	Sürecin işleyişinde kullanılan kurumsal yazılımları (MEBİS, EBYS, QDMS, E-öğrenim , AVESİS , BAP Otomasyonu , E-öğrenim vb.) listeler.
Sürdürülebilirlik Boyutu:	Sürecin Üniversitenin Ekonomik, Sosyal ve Çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine nasıl katkıda bulunduğunu belirtir.
YÖKAK Olgunluk Seviyesi Hedefi:	Sürecin YÖKAK'ın 1-5 arası olgunluk skalasındaki Mevcut Seviyesini ve hedeflenen Gelecek Seviyesini tanımlar.
Dijitalleşme ve Veri Güvenliği Notları:	Sürece özgü dijitalleşme fırsatlarını ve TS EN ISO/IEC 27001 uyumlu veri güvenliği (erişim kontrolü, veri imhası, şifreleme vb.) hatırlatmalarını içerir.
Yalın/Çevik Uygulama Önerileri	Süreçteki israfları (bekleme, gereksiz adımlar, hatalar) azaltmaya ve süreci daha çevik hale getirmeye yönelik somut öneriler sunar.
İlgili Dokümanlar:	Süreçle ilgili yönetmelikler, yönergeler, formlar, talimatlar ve kanunları listeler.
İlgili Kalite Standartları:	Sürecin YÖKAK, TS EN ISO 9001/TS ISO 21001/TS EN ISO/IEC 27001/TS ISO 31000 ve EFQM Modeli 'nin hangi maddeleriyle ilişkili olduğunu gösterir.

Risk ve 8 Omega Metodolojisi

- Risk ve fırsat temelli düşünme, sürecin proaktif yönetimini sağlar.
- Risk yönetimi yalnızca tehditleri değil, fırsatları da stratejik avantaja dönüştürür.
- Süreçler, 'Bu süreçte ne yanlış gidebilir?' ve 'Hangi fırsatlar doğabilir?' sorularıyla analiz edilir.
- 8 Omega (KATDEUKİ) metodolojisi, süreçleri 8 aşamada sürekli geliştirir.
- Aşamalar: Keşif, Analiz, Tasarım, Doğrulama, Entegrasyon, Uygulama, Kontrol, İyileştirme.
- Bu yaklaşım, PUKÖ döngüsünü detaylandırarak kurumsal öğrenmeyi güçlendirir.
- KATDEUKİ, her sürecin dijital izlenebilirliğini ve değişim yönetimini destekler.
- Metodoloji, EFQM ve ISO ilkeleriyle tam uyumludur.
- Sonuç olarak, süreçler çevik, ölçülebilir ve sürdürülebilir hale gelir.

Süreç Kartı, Akreditasyon ve Dijitalleşme

- Süreç Kartı, kurumsal tutarlılığı ve kalite sistemleriyle uyumu sağlar.
- Her süreç kartı; amaç, kapsam, girdiler, çıktılar, KPI, risk ve PUKÖ adımlarını içerir.
- Süreç performansları yıllık kalite raporlarıyla ilişkilendirilir.
- Akreditasyon süreçlerinde PUKÖ kanıt alanları ve kanıt döngüleri tanımlanmıştır.
- Program düzeyinde mikro PUKÖ döngüleri makro kalite döngüsüyle uyumlaştırılır.
- Dijitalleşme, veri güvenliği ve çevik yönetim notları süreç kartlarına eklenmiştir.
- Her süreç bilgi sistemleriyle (MEBİS, EBYS, Ensemble) entegredir.
- Süreçlerin sahipliği ve yetki alanı netleştirilerek silolaşma önlenmiştir.
- Sonuç olarak, BKYS dijital omurga ile desteklenen canlı bir kalite ekosistemine dönüşür.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ

PUKÖ ESASLARININ BÜTÜNLEŞİK KALİTE YÖNETİŞİM SİSTEMİNE ENTEGRASYONU

2025



İçindekiler

Giriş	3
PUKÖ'nün Tanımı ve Felsefesi: Bilimsel Yöntemden Kurumsal Kültüre	3
PUKÖ'nün Kavramsal Temeli ve Kalite Yönetim Sistemlerindeki Yeri	4
ISO 21001:2018: Eğitim Kuruluşları için PUKÖ Uygulamaları	5
EFQM Modeli ve RADAR Mantığı: Stratejik Bir PUKÖ Yorumu	5
Türkiye Yükseköğretim Bağlamı: YÖKAK ve Süreç Olgunluğu Modeli	6
Süreçler, Prosedürler, Yönergeler, Talimatlar ve İş Akışlarında PUKÖ'nün Kullanımı	9
Risk, Fırsat Yönetimi ve Düzeltici Faaliyetler Kapsamında PUKÖ	11
Planlama Aşamasında Risk Yönetimi	11
Kontrol ve Önlem Aşamalarında Risklerin İzlenmesi	11
Sürekli İyileştirme ve Risk-Fırsat Dengesi	12
Yükseköğretimde Stratejik Planlama, Performans İzleme ve Paydaş Katılımı İçinde PUKÖ'nün Rolü	12
Tekrarlayan ve Tekrarlamayan Süreçlerde PUKÖ'nün Uygulanabilirliği	15
Tekrarlamayan Süreçler ve Proje Yönetiminde PUKÖ	15
Çevik (Agile) Metodolojilerle Paralellik	16
Kriz Yönetimi, PUKÖ ve GYKH (Gözlemle-Yönel-Karar ver-Harekete Geç: OODA (Observe-Orient-Decide-Act) Döngüsü	18
Gelişmeye Açık Alanlar Eylem Planı ile PUKÖ Entegrasyonu (İstanbul Medipol Üniversitesi Örneği)	19
Kurumsal Dijitalleşme ve Yapay Zekâ Tabanlı PUKÖ İzleme Sistemleri ile İlişkisi	21
Dijital Kalite Yönetim Sistemleri ve PUKÖ	21
Yapay Zekâ Tabanlı PUKÖ İzleme ve Karar Destek Sistemleri	22
YÖKAK Süreç Rehberi ile Uyumlu Süreç Olgunluğu Yönetimi	24
PUKÖ'nün Kalite Kültürü İnşasında Düşünsel Yapı Olarak Kullanımı (Bilimsel Yöntemle İlişkisi)	26
Kaynakça	30

PUKÖ'nün Felsefesi ve Temelleri

- PUKÖ (Planla–Uygula–Kontrol Et–Önlem Al), bilimsel yönetime dayanan sürekli iyileştirme döngüsüdür.
- PUKÖ, veriye dayalı düşünmeyi ve kurumsal öğrenmeyi teşvik eder.
- Yalnızca teknik bir yöntem değil, kurum kültürüne yerleşmesi gereken bir düşünme biçimidir.
- İstanbul Medipol Üniversitesi, PUKÖ'yü kurumsal/birimsel düzeylerde uygular.
- Bu yaklaşım, tüm süreçlerin ölçülmesini, analiz edilmesini ve iyileştirilmesini sağlar.
- PUKÖ, kalite yönetim sistemlerinin (ISO, EFQM, YÖKAK) ortak paydasıdır.
- Kurumun stratejik yönetim ve kalite kültürünü birbirine bağlayan dinamik bir çerçevedir.
- Amaç, planlı öğrenme ve sürekli gelişim kültürünü yerleştirmektir.

YÖKAK, ISO, EFQM Bağlamında PUKÖ

- YÖKAK süreç olgunluk modeli, PUKÖ'nün uygulanma düzeyine göre 1'den 5'e kadar seviye belirler.
- ISO 9001:2015 standardı PUKÖ döngüsünü tüm yapısına entegre etmiştir.
- ISO 21001:2018 standardı PUKÖ'yü öğrenci merkezli eğitim yönetimi için uyarlamıştır.
- EFQM Modeli, PUKÖ'yü stratejik bir araç olarak RADAR mantığıyla ilişkilendirir.
- RADAR modeli: Sonuçlar–Yaklaşım–Yayımlar–Değerlendirme–İyileştirme döngüsünü tanımlar.
- EFQM, neden (stratejik yön), ISO nasıl (operasyonel süreç) sorularına yanıt verir.
- PUKÖ'nün tam uygulanması, kurumun optimize olgunluk düzeyine ulaşmasını sağlar.
- Bu üç model, PUKÖ'nün stratejik, operasyonel ve yasal bütünlüğünü kurar.
- Sonuçta kalite güvence sistemi, ölçülebilir ve sürdürülebilir hale gelir.

PUKÖ'nün Süreçlerde Uygulanması

- Tüm akademik ve idari süreçler, PUKÖ döngüsüne göre tanımlanır.
- Planla: Amaç, kapsam, girdiler, KPI'lar, riskler ve fırsatlar belirlenir.
- Uygula: Süreç planlandığı gibi yürütülür, uygulama kayıtları tutulur.
- Kontrol Et: Süreç performansı izlenir, veriler analiz edilir, sapmalar belirlenir.
- Önlem Al: Uygunsuzluklar için düzeltici faaliyet yapılır, iyi uygulamalar yaygınlaştırılır.
- Süreç kartları PUKÖ adımlarını ve kanıt kaynaklarını içerir.
- Performans izleme dijital sistemlerle (MEBİS, KBYS, AVESIS,) desteklenmektedir.
- Süreçlerin bu şekilde yönetimi kalite kültürünü kurumsallaştırır.
- Sonuçta tüm süreçler şeffaf, izlenebilir ve iyileştirilebilir hale gelir.

Stratejik Planlama, Risk Yönetimi ve Paydaş Katılımı

- PUKÖ, stratejik planlamada 5 yıllık hedeflerin döngüsel yönetimini sağlar.
- Planla: Misyon, vizyon ve stratejik hedefler belirlenir; paydaş analizi yapılır.
- Uygula: Eylem planları hazırlanır, kaynaklar tahsis edilir, uygulamalar yürütülür.
- Kontrol Et: Performans göstergeleri izlenir, izleme raporları hazırlanır.
- Önlem Al: Bulgulara göre stratejik hedefler ve planlar güncellenir.
- Risk yönetimi Planla ve Önlem Al aşamalarında proaktif yaklaşım gerektirir.
- Düzeltici faaliyetler ve fırsat yönetimi ISO ilkeleriyle uyumludur.
- Paydaş katılımı tüm aşamalarda kalite döngüsünü güçlendirir.
- Sonuçta stratejik yönetim yaşayan bir öğrenme döngüsüne dönüşür.

Dijitalleşme, Kriz Yönetimi ve Sürekli İyileştirme

- Dijital sistemler (ERP, dashboard, KYS) PUKÖ'nün kontrol ve önlem adımlarını güçlendirir.
- Veri entegrasyonu sayesinde göstergeler anlık izlenebilir hale gelmiştir.
- Yapay zekâ tabanlı sistemler, riskleri önceden saptayarak düzeltici faaliyetleri hızlandırır.
- Kriz dönemlerinde PUKÖ ve GYKH (Gözlemle–Yönel–Karar ver–Harekete geç döngüsü birlikte kullanılabilir; GYKH hızlı karar alma modelidir.
- Pandemi sürecinde çevrim içi eğitim geçişi PUKÖ döngüsüyle yönetilmiştir.
- Gelişmeye Açık Alanlar Eylem Planı, kurumsal ölçekte PUKÖ uygulamasıdır.
- PUKÖ, kalite kültürünün sürekliliği ve öğrenen organizasyon inşasının temelidir.
- Sonuçta PUKÖ, Medipol'de sürdürülebilir kalite yönetiminin kalbinde yer alır.

İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ GELİŞMEYE AÇIK YÖNLER VE ÖNCELİKLİ YAPILACAKLAR EYLEM PLANI

2025



 **MEDİPOL**
UNV-İSTANBUL
İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ

İçindekiler

1. Giriş	4
1.1. Eylem Planının Amacı ve Kapsamı	4
2. Stratejik Öncelikler ve Temel İyileştirme Alanları	5
3. Detaylı Eylem Planı	6
3.1. Liderlik, Yönetişim ve Kalite Güvencesi	6
3.2. Eğitim ve Öğretim Süreçlerinin Geliştirilmesi	12
3.3. Araştırma ve Geliştirme Kapasitesinin Artırılması	20
3.4. Dijital Dönüşüm ve Teknolojik Altyapı	30
3.5. İnsan Kaynakları ve Performans Yönetimi	32
3.6. Kurumsal İletişim, Markalaşma ve Uluslararasılaşma	35
3.7. Toplumsal Katkı/Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri	38
4. Kaynak Tahsisi ve Sorumluluklar	41
4.1. Genel İnsan Gücü İhtiyaçları	41
4.2. Temel Dijital Altyapı ve Araç Gereksinimleri	41
5. İzleme, Değerlendirme ve Raporlama	43
5.1. Eylem Planı Takip Mekanizması	43
5.2. Performans Göstergeleri ve Raporlama Şekli	44
6. Sonuç ve İleriyeye Dönük Öneriler	44
7. Sürekli İyileştirme Üzerine Son Değerlendirmeler	40

TABLolar

Tablo 1 Liderlik, Yönetim ve Kalite Güvencesi Eylem Tablosu	9
Tablo 2 Kalite Güvencesinin Güçlendirilmesi: Dokümanite Edilmiş Sistemlerden Yerleşik Kültüre	11
Tablo 3 Eğitim ve Öğretim Süreçleri İyileştirme Eylem Tablosu	13
Tablo 4 Standartlaştırılmış AKTS İş Yükü Hesaplama ve Dağılım Tablosu (Dersler için Şablon)	18
Tablo 5 Program Düzeyinde AKTS Denetim ve Standardizasyon Kontrol Listesi	19
Tablo 6 DOK-PÇ Uyum ve İzleme Çerçevesi (Programlar için Şablon)	22
Tablo 7 Ders Düzeyinde Değerlendirme Yöntemi - Öğrenme Kazanımı Uyum Matrisi	23
Tablo 8 ÖÖT Başvuru ve Değerlendirme Yolu	25
Tablo 9 Araştırma ve Geliştirme Kapasitesi Artırma Eylem Tablosu	29
Tablo 10 Dijital Dönüşüm ve Entegrasyon Eylem Tablosu	32
Tablo 11 İnsan Kaynakları ve Performans Yönetimi Geliştirme Eylem Tablosu	34
Tablo 12 Kurumsal İletişim, Markalaşma ve Uluslararasılaşma Eylem Tablosu	37
Tablo 13 Toplumsal Katkı/Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Geliştirme Eylem Tablosu	40
Tablo 14 Genel Kaynak İhtiyaçları Özeti Tablosu	42
Tablo 15 Eylem Planının Başarılı Uygulanması İçin Temel Kolaylaştırıcı Faktörler	47

Genel Çerçeve

- Bu eylem planı, YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) sonrası belirlenen gelişmeye açık yönler kapsamında hazırlanmıştır.
- Amaç, kalite kültürünü güçlendirerek eğitim, araştırma, toplumsal katkı ve yönetim alanlarında sürdürülebilir mükemmeliyet sağlamaktır.
- Plan; liderlik, eğitim, araştırma, dijital dönüşüm, insan kaynakları, iletişim ve toplumsal katkı başlıklarını kapsamaktadır.
- Senatoda onaylandıktan sonra kurum ve birim bazında ön hazırlığı yapılmış çalışmalara başlanacaktır

Stratejik Öncelikler

- Kalite güvence sisteminin üniversite geneline yayılması ve içselleştirilmesi.
- Dijital entegrasyonun (MEBIS, QDMS, Ensemble, **Sinerji**, Avesis/ATS, ASOS) tamamlanması.
- Eğitim ve araştırmada mükemmeliyet kültürü ile öğrenci merkezli öğrenmenin güçlendirilmesi.
- İnsan kaynaklarında performans ve ödüllendirme sisteminin kurulması.
- Paydaş katılımı, kurumsal iletişim ve uluslararasılaşmanın güçlendirilmesi.

Liderlik, Yönetişim ve Kalite Güvencesi

- 2027–2031 Stratejik Plan hazırlıkları ve YÖKAK 2026 ara denetimi ana önceliklerdir.
- Kalite kültürünün ölçülmesi için “Kalite Kültürü Endeksi” geliştirilecektir.
- “MEDİPOL-SÜREÇLERİ” - PUKÖ döngüleri yapay zekâ destekli izlenecektir.
- Kurumsal politikalar, organizasyon şeması ve geri bildirim yönetimi güncellenmektedir.
- Paydaşlık çalışmalarını ağırlık verilecektir

Eğitim ve Öğretim

- AKTS iş yükü ve ders–program çıktısı uyumu üniversite genelinde standardize edilecektir.
- Önceki öğrenmelerin tanınması sistemi (ÖÖT) kurulacaktır.
- Eğiticinin eğitimi programları geliştirilmeye devam edilecek; öğrenci merkezli yöntemler yaygınlaştırılacaktır.
- Laboratuvar ve klinik kapasiteler göden geçirilecek; engelsiz üniversite uygulamaları genişletilecektir.
- Doktora tez kalitesi, yayın performansı ve mezun geri bildirimleri sistematik izlenecektir

Araştırma ve Geliştirme

- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin (UAM) işlevselliği artırılacak, pasif merkezler revize edilecektir.
- Ar-Ge altyapısı ve cihaz envanteri web sitesinde görünür hale getirilecektir.
- Paydaş danışma kurulları kurulacak, geri bildirimler karar süreçlerine entegre edilecektir.
- Doktora sonrası araştırmacılar için görünürlük ve çekim gücü artırılacaktır.
- AR-GE yönetimi ve fon kullanımı performans göstergeleriyle izlenecektir

Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetişimi

- Tüm bilgi sistemleri arasında tam entegrasyon sağlanacaktır (MEBİS, QDMS, ASOS, AVESIS).
- Yapay zekâ destekli iç değerlendirme (BİDR–KİDR) ve PUKÖ izleme sistemleri kurulacaktır.
- “Veri Yönetişimi Çerçevesi” oluşturularak veri sahipliği, erişim ve güvenlik standartları tanımlanacaktır.
- ISO 21001, EFQM ve siber güvenlik standartlarıyla uyum sağlanma çalışmaları başlatılacaktır.
- Dijital dönüşüm, değişim yönetimi planlarıyla birlikte yürütülecektir

İnsan Kaynakları ve Performans Yönetimi

- Akademik (eğitim, araştırma+) ve idari personel için adil, motive edici performans ve ödöl sistemi kurulacaktır.
- İdari personele yönelik teşvik/terfi mekanizması geliştirilecektir.
- Akademik eğitim performans hazırlanacak; başarılı öğretim faaliyetleri ödüllendirilecektir.
- Süreçlerde insan kaynağı planlaması, dijital yetkinlik ve eğitim gereksinimleri yeniden tanımlanacaktır.
- İKYS üzerinden yıllık performans değerlendirme döngüsü izlenecektir

Kurumsal İletişim, Markalaşma ve Uluslararasılaşma

- Kurumsal web sitesi erişilebilirliği, şeffaflığı ve güncelliği artırılabacaktır.
- Fikri-Sınai Mülkiyet ve Üniversite-Sanayi İşbirliği kurulları görünür kılınacaktır.
- TURQUALITY hazırlıkları başlatılacak; uluslararası tanıtım ve marka desteği alınacaktır.
- Uluslararası öğrenci ve araştırmacı sayısı artırılabacaktır; çok dilli web sayfaları aktif hale getirilecektir.
- Kurumsal iletişim politikası tarafsızlık ve süreklilik esasına göre yeniden düzenlenecektir

Toplumsal Katkı ve Sosyal Sorumluluk

- Tüm birimlerde toplumsal katkı projeleri periyodik olarak izlenecek ve deęerlendirilecektir.
- Yeni kurulan Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü desteklenecektir.
- Proje sonuçlarının ölçülmesi ve geri bildirim mekanizmaları kurulacaktır.
- Üniversitenin sosyal sorumluluk göstergeleri stratejik planda yer alacaktır.
- Paydaş iletişimleri toplum yararına etkinliklerle bütünleştirilecektir

Değerlendirme ve Sonuç

- Kalite Koordinatörlüğü, Kalite Komisyonu, Kalite Akreditasyon Ofisi, eylem planının izleme ve değerlendirmesinden sorumludur.
- Performans göstergeleri yılda iki kez raporlanacak; dijital izleme panosu geliştirilecektir.
- Sürekli iyileştirme, PUKÖ döngüsüyle her birim düzeyinde işletilecektir.
 - BİDR ler Aralık ayında istenecektir.
- Hedef: 2026 YÖKAK ara denetiminde “gelişmeye açık yön” bırakmamak.
- Planın başarı göstergesi: kalite kültürünün davranışa, veriye ve sürdürülebilirliğe dönüşmesi olacaktır.

Sonuç

- İstanbul Medipol Üniversitesi, kaliteyi stratejik yönetim aracına dönüştürmeyi hedeflemiştir.
- BKYS, kalite güvence sistemini YÖKAK–ISO–EFQM ilkeleriyle bütünleştirerek sürdürülebilir hale getirilecektir.
- Kalite Güvencesi Organizasyonu; Komisyon, Koordinatörlük ve KAO yapısıyla görev, yetki ve sorumlulukları netleştirmiştir.
- Acil Eylem Planı ve Süreçler eş zamanlı tüm birimlerde aktif uygulanmaya başlanacaktır.
- Süreç yönetimi mimarisi, tüm akademik ve idari işleyişi PUKÖ döngüsüne dayalı olarak yeniden yapılandıracaktır
- Her süreç, “süreç kartı” ile ölçülebilir, izlenebilir ve kanıt temelli hale getirilecektir.
- KİDR, yaşayan ve sürekli öğrenen bir kalite dokümanı olacaktır.
- Dijital altyapı entegrasyonu, süreç performanslarını anlık izlenebilir duruma getirecektir.
- Paydaş katılımı, kalite kültürünü tüm birimlerde görünür ve hesap verebilir hale getirecektir.
- BKYS, ekip anlayışı ile, bütünleşik, veri odaklı ve sürekli gelişen bir yükseköğretim kurumu hedeflemektedir.