

KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU

MEF ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. MUALLA YALÇINKAYA (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. NERİMAN ARAL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. YÜKSEL TAŞDEMİR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. ELİF ONUR (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SEBAHATTİN ÇEVİKBAŞ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. TOLGAY KARANFİLLER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

GENEL MÜDÜR YARDIMCISI TUNCAY ARİF İBİŞ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

BİLAL KAYA (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

MEF Üniversitesi'nin Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) değerlendirme süreci; Kurumun Yükseköğretim Kalite Kurulu'na Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme sürecinden geçme talebini beyan etmesiyle başlamıştır. Bu amaçla YÖKAK tarafından, 8 kişilik Değerlendirme Takımı (Prof. Dr. Mualla YALÇINKAYA (*Takım Başkanı*), Prof. Dr. Neriman ARAL(*Değerlendirici*), Prof. Dr. Sebahattin ÇEVİKBAŞ(*Değerlendirici*), Prof. Dr. Yüksel TAŞDEMİR(*Değerlendirici*), Doç. Dr. Elif ONUR(*Değerlendirici*), Doç. Dr. Tolgay KARANFİLLER(*Değerlendirici*), Genel Müdür Yardımcısı Tuncay Arif İBİŞ(*Değerlendirici*), Lisans Bilal KAYA (*Öğrenci Değerlendirici*)) görevlendirilmiştir. Değerlendirme sürecinde takım üyeleri MEF Üniversitesi'nin Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarını (KİDR), Kurumsal Performans Göstergelerini, Kurum Stratejik Planlarını, Kurum web sayfasını incelemiştir. Bu kapsamda Takım Üyeleri sık sık kendi aralarında toplantılar düzenlemiştir. Ayrıca gerek görüldükçe Kurumdaki ilgili kişilerden bilgi ve belgeler talep edilmiştir. Daha sonra Kurum ile birlikte belirlenen 31 Ekim 2024 günü çevrimiçi ön ziyaret toplantıları yapılmıştır (Tablo 1).

Tablo 1. YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Değerlendirmesi çevrimiçi ön ziyaret görüşmeleri (çevrimiçi)

Zaman	31 Ekim 2024
09:30-10:00	Değerlendirme Takımının kendi aralarında gerçekleştirdiği toplantı
10:00-11:00	Değerlendirme Takımı ile Rektörlük üst yöneticilerinin tanışma toplantısı ((Sunum))
11:00-12:30	Değerlendirme Takımının Kurum Kalite Komisyonu üyeleri ile görüşmesi (Sunum, Soru-Cevap)
12:30-13:30	Takım Başkanının Rektör ile görüşmesi (Genel Değerlendirme)

Kurum ile birlikte belirlenen 17-20 Kasım 2024 tarihleri arasında yüz yüze saha ziyareti yapılmıştır. Bu kapsamda bazı mekânlar ziyaret edilmiş; tüm fakülteler, yabancı diller yüksekokulu ve lisansüstü eğitim enstitünün yöneticileri, öğretim üyeleri, araştırma görevlileri, öğrencileri; birçok birimin idari personelleri yanı sıra Kurum dış paydaşları ile de toplantılar yapılmıştır (Tablo 2).

Tablo 2. YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Değerlendirmesi saha ziyareti (yüz yüze)

Zaman	17 Kasım 2024 (Pazar)
14:00-18:00	Değerlendirme Takımının kendi aralarında gerçekleştirdiği toplantı
19:00	Değerlendirme Takımı, Rektörlük ve Kurumdaki diğer ilgililerle akşam yemeği
18 Kasım 2024 (Pazartesi)	
09:00-09:30	Değerlendirme Takımı ile Rektör görüşmesi
09:30-10:00	Değerlendirme Takımı ile Mütevelli Heyet Temsilcisi görüşmesi
10:00-10:30	Değerlendirme Takımı ile Senato ve Yönetim Kurulu üyelerinin görüşmesi
10:30-11:30	Değerlendirme Takımı ile Kalite Komisyonunun görüşmesi
	MEF Kütüphane MEFTEK

11:30-12:30	<i>Psikolojik Destek Merkezi</i> <i>Sağlık Birimi</i> <i>Derslikler</i> <i>Laboratuvarlar</i> <i>Spor alanları</i> <i>Yemekhane/Kantin/Kafe</i>		
12:30-13:30	Öğle yemeği		
13:30-14:15	Mühendislik Fak. Yöneticileri ile görüşme	Hukuk Fak. Yöneticileri ile görüşme	Eğitim Fak. Yöneticileri ile görüşme
14:15-15:00	Mühendislik Fak. görev yapan akademik personel ile görüşme	Hukuk Fak. görev yapan akademik personel ile görüşmesi	Eğitim Fak. görev yapan akademik personel ile görüşmesi
15:00-15:45	Mühendislik Fak. görev yapan araştırma görevlileri ile görüşmesi	Hukuk Fak. görev yapan araştırma görevlileri ile görüşmesi	Eğitim Fak. görev yapan araştırma görevlileri ile görüşmesi
15:45-16:30	Mühendislik Fak. öğrenim gören öğrenciler ile görüşmesi	Hukuk Fak. öğrenim gören öğrenciler ile görüşmesi	Eğitim Fak. öğrenim gören öğrenciler ile görüşmesi
16:30-17:15	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdür ve Müdür Yardımcılar ile görüşme		
17:15-18:00	Değerlendirme Takımının Kurumun Dış Paydaşlarıyla görüşmesi		
19:30-20:30	Akşam Yemeği		
	19 Kasım 2024 (Salı)		
09:00-9:45	İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fak. Dekan ve Dekan yardımcılar ile görüşme	Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fak. Dekan ve Dekan yardımcılar ile görüşme	Yabancı Diller Yüksekokulu Müdür ve Müdür yardımcılar ile görüşme
09:45-10:30	İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fak. görev yapan akademik personel ile görüşme	Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fak., görev yapan akademik personel ile görüşme	Yabancı Diller Yüksekokulu görev yapan akademik personel ile görüşmesi
10:30-11:15	İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fak. görev yapan araştırma görevlileri ile görüşme	Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fak. görev yapan araştırma görevlileri ile görüşme	Yabancı Diller Yüksekokulu öğrenim gören öğrenciler ile görüşme
11:15-12:00	İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fak. öğrenim gören öğrenciler ile görüşme	Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fak. öğrenim gören öğrenciler ile görüşme	
12:00-13:30	Öğlen yemeği		
13:30-15:00	- İdari İşler Direktörlüğü - Bilgi İşlem Direktörlüğü - Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü - Öğrenci İşleri Direktörlüğü - Uluslararası Ofis Direktörlüğü - Kütüphane Direktörlüğü - Mali İşler ve İK Direktörlüğü - Yurtlar ve Burslar Koordinatörlüğü - Spor Koordinatörlüğü		

	- Öğrenci Dekanlığı - Psikolojik Danışmanlık - Engelsiz MEF - Profesyonel Gelişim Koordinatörlüğü
15:00-16:00	Seçilen idari birimlerde bulunan idari personelle görüşülmesi
16:00-17:30	- MEF TTO - Bilimsel Araştırmalar Projeleri Fonu (BAP) - MEFTEK - Yaşam Boyu Eğitim UAM - Öğrenme ve Öğretme UAM - Uluslararası Güvenlik Çalışmaları ve Stratejik Araştırmalar UAM - Afet Yönetimi UAM - Akıllı İstanbul 5.0 UAM - Enerji ve Çevre UAM - Yaşamda Bilinçli Farkındalık UAM - Cinsiyet Eşitliği İzleme Komitesi (CEK)
18:00-19:00	Akşam Yemeği
19:30	Değerlendirme takımı tarafından Kurum Değerlendirme Formunun doldurulması ve çıkış görüşmesinde sözlü olarak iletilecek “ Çıkış Bildirimi ” hazırlanması
20 Kasım 2024 (Çarşamba)	
09.00-09.45	Rektörle kısa bir görüşme
09:45-11:45	Çıkış görüşmesi

Akreditasyon değerlendirmesi kapsamında yapılan inceleme ve görüşmeler sonrası Takımın ortak görüşleri ile her ölçüt için değerlendirmelerin yapıldığı Kurumsal Akreditasyon Raporu Taslağı hazırlanmıştır. Daha sonra Kurum ile yapılan görüşmeler sonucu Takım ve Kurumun ortak görüşleri ile MEF Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR) kesinleştirilecektir.

Akreditasyon değerlendirmesi süreci içerisinde bizimle samimi iletişim kuran MEF Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Muhammed ŞAHİN’e, Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Havva KARAGÖZ, Prof. Dr. Semra AĞRALI’ya, paylaşımcı bir yaklaşımla her türlü bilgileri ve belgeleri zamanında bizlere ulaştıran Kurum Genel Sekreteri Aslı ERİNÇ ÜNAL ve Kurum Kalite Koordinatörü Aysun SEYRAN YILMAZ’a; zamanında toplantılara katılan ve samimi görüşlerini bizlere bildiren Kurum yöneticilerine ve tüm katılımcılara içtenlikle teşekkür ederiz.

Takımımız tarafından MEF Üniversitesi, Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme ölçütleri çerçevesinde değerlendirilmesi sonucu ortak görüşlerimiz olan değerlendirme ve önerilerimiz, ayrıntılı olarak Kurum Akreditasyon Raporunun ilgili bölümlerinde verilmiştir. YÖKAK Akreditasyon Programı kapsamında yapılan bu değerlendirmenin, MEF Üniversitesinin kalite çalışmalarına katkı sağlamasını temenni ederiz.

Bu kapsamda rapor, MEF Üniversitesi’nin KİDR’leri başta olmak üzere oluşturduğu stratejik ve yönetsel belgeler, bunların uygulamaları ve saha ziyareti gözlemlerinden elde edilen bulgular ışığında Kurumun kalite güvence yolculuğuna katkı sağlaması amacıyla hazırlanmıştır.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

1. Kurum Hakkında Bilgiler

MEF Üniversitesi, 27 Nisan 2012 Tarihli ve 28276 Sayılı Resmi Gazete de yayımlanan *Kanun No.6296 Kabul Tarihi:19.04.2012 EK MADDE 144* Kanun ile İstanbul'da İbrahim Arıkan Eğitim ve Bilim Araştırmaları Destekleme Vakfı tarafından 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunun vakıf yükseköğretim kurumlarına ilişkin hükümlerine tabi olmak üzere kurulmuştur. Kamu tüzel kişiliğine sahip olan bu kurum faaliyetlerini İstanbul Ayazağa'daki yerleşkede sürdürmektedir. Kurumda; 5 Fakülte (*Mühendislik; Eğitim; Hukuk; İktisadi, idari ve Sosyal Bilimler; Sanat, Tasarım ve Mimarlık*), bu fakültelerin altındaki toplam 15 Bölümde 15 lisans programı, Fen Bilimleri Enstitüsü 6 alanda ve Sosyal Bilimler Enstitüsü 7 alanda Tezli/Tezsiz, İngilizce/Türkçe Yüksek Lisans Programı;Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından yürütülen İngilizce Hazırlık Programıve Meslek Yüksek Okulu (MYO) altında Bankacılık ve Sigortacılık Önlisans Programı bulunmaktaydı.Yapılan güncelleme sonucu Kurum Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler Enstitülerini birleştirilerek Lisansüstü Eğitim Enstitüsünü oluşturmuş ve enstitü altında toplam 44 Tezli/Tezsiz İngilizce/Türkçe Yüksek Lisans Programı, 4 Doktora Programı bulunmakta;Meslek Yüksek Okulu (MYO) altında Bankacılık ve Sigortacılık Önlisans Programı da kapatılmıştır. Kurumda lisans öğrencisi 4.018, yüksek lisans öğrencisi 196, doktora öğrencisi 7 olmak üzere toplam 4.221 öğrenciye eğitim-öğretim verilmektedir. Bu öğrencilerin, 5'i yüksek lisans ve 51'i lisans öğrencisi olmak üzere, 56'sı yabancı uyruklu öğrencidir. Kurum 78 idari personel ve tam zamanlı 168 akademik personel ile eğitim-öğretim ve Ar-Ge faaliyetleri sürdürmektedir. Kurum eğitim öğretime 2014 yılında başlamış ve ilk mezunlarını da, yüksek lisans programında 2017 yılında, lisans programlarında ise 2018 yılında vermiştir. Kurumda Ters-Yüz Öğrenme (flipped Learning) yöntemi ve teknolojik platformların uygulamalarını izlemek için Öğrenme ve Öğretme Merkezi (CELT);Ters-Yüz Öğrenme yönteminin ders öncesi videolarının oluşturulmasında kullanılan stüdyo; öğrenci kariyer gelişimleri kapsamında faaliyetler yapmak için Öğrenci Dekanlığı altında çeşitli birimler; çeşitli Araştırma Uygulama Merkezleri; MEF Kütüphane, Teknoloji Transfer Merkezi (TTO), MEFTEK gibi destek birimleri bulunmaktadır.

Liderlik, Yönetişim ve Kalite kapsamında, Kurum 2019 yılından beri 2 Stratejik Plan hazırlamış ve bu Stratejik Planlarda misyonunu, vizyonunu, stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerinin yanı sıra politikalarını da paydaşların görüşlerini alarak belirlemiş ve güncellemiştir. Ayrıca gelişmelere bağlı olarak yeni politikalar tanımlamıştır. Kurumdaki Fakülte/Yüksekokul/Bölüm/Birimler de misyon ve vizyonunu belirlemiştir. Kurum Kalite Politikasını ve farklı alanlardaki politikalarını da (*Eğitim-Öğretim; Araştırma; Toplumsal Katkı; Yönetim; Akademik Özgürlük; Toplumsal Cinsiyet Eşitliği; Yapay Zeka; Uluslararasılaşma*) belirlemiştir. Kurumda Kalite Koordinatörlüğü ve Kalite Komisyonu kurulmuş, görev yetki ve sorumlulukları tanımlanmıştır. Kurumda Fakülteler ve Bölümler Kalite Komisyonlarını oluşturmuş; öğrencilerden oluşan Kalite Öğrenci Elçileri de belirlenmiştir. Kurum Liderlik, Yönetişim ve Kalite PÜKO Döngüsünü; Eğitim Öğretim PUKÖ Döngüsünü; Araştırma ve Geliştirme PUKÖ Döngüsünü; Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsünü yazılı ve tanımlı olarak oluşturmuştur. Kurum iç kalite güvence mekanizması kapsamında süreçler, yasalar ve yönetmeliklere uygun olarak 2022 yılında "*Süreç Yönetim Kalite El Kitabı*"nı diğer sistemleri (*TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, TS EN ISO 27001 Bilgi Yönetim Sistemi, TS EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve TS EN ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri*) kapsayacak şekilde oluşturmuş ve uygulamaktadır. Kurumun kalite güvence sistemi uygulamalarını çeşitli yöntemlerle (örneğin; *Faaliyet Raporları, İç Kontrol Raporları, Mali Kontrol Raporları, Öğrenci Memnuniyet Anketleri, TÜMA Anketleri, İç ve Dış Paydaş Görüşleri, v.d.*) izlemekte ve çeşitli iyileştirmeler yapmaktadır. Kurum, idari yapılanmasını kamu kurumları idari teşkilatlanması ve ilgili mevzuatına göre oluşturmuştur. Kurumun süreçlerini kayıt altına almak üzere çok çeşitli bilgi yönetim sistemi araçları (örneğin; *Öğrenci Bilgi Sistemi (Ubit-OİS) (SIS); Öğrenme Yönetim Sistemi (Blackboard)(LMS); Bilgi İşlem Servis Yönetim Sistemi (Manageengine); Bilgi İşlem Kullanıcı Yönetim Sistemi; Bilgi İşlem Cihaz Yönetim Sistemi; Kütüphane Otomasyon Sistemi (KOHA); Akademik ve Kurumsal Arşiv (DSpace, v.d.)* kullanılmaktadır. Kurumda kalite süreçlerinin tümünü destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi kurulma çalışmaları devam etmektedir. Kurumda Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü tarafından tüm faaliyetler hakkında kamuoyunu resmi internet sitesinden

bilgilendirmektedir.

Eğitim ve Öğretim kapsamında, lisans ve lisansüstü programlarını Türkiye Ulusal Yeterlilikler Çerçevesine (TYYÇ) uyumlu olarak tasarlamış ve ders bilgi paketleri içinde Kurum web sayfasında vermiştir. Bilgi paketlerinde; Program Eğitim Amaçları, Program Öğrenme Kazanımları (Program Çıktıları), Ders Öğrenme Çıktıları ve Yeterlilikleri, Ders Değerlendirme Yöntemleri, ders AKTS'leri verilmiş, ancak Program Eğitim Amaçlarının, mezunlarının yakın bir gelecekte erişmeleri beklenen kariyer hedeflerini ve mesleki beklentilerini tanımlayan genel ifadelerden oluşmadığı belirlenmiştir. Bilgi paketinde, Derslerin-Program Çıktıları ile ilişki matrisi; TYYÇ- Program Çıktıları ilişki matrisi tanımlanmıştır. Kurumda lisans, lisansüstü programlarda yapılan eğitimlerin yanı sıra 3+2 eğitim modeli ile uluslararası yüksek lisans eğitimi yapabilme imkanı da bulunmaktadır. Kurum Ters-Yüz Öğrenme (Flipped Learning) yöntemini tüm programlarında uygulayan Dünyadaki ilk üniversite olarak eğitim-öğretim yöntemlerinin gerektirdiği teknik altyapısını sürekli güncellemekte; genişletilmiş gerçeklik ile öğrenme ve araştırma laboratuvarı, blackboard ve entegre uyarlanabilir öğretim platformları, dijital platformlar, kitlesel açık çevrimiçi ders platformların ücretsiz kullanımını sağlamaktadır. Kurum MOOC ve Coursera platformlarından uzaktan eğitimle ders alan öğrencilerin başardıkları kazanımların da tanınarak ve transkriptlerine işlemektedir. Kurum program akreditasyona öncelik vermiş ve Mühendislik Fakültesinin tüm programları (İnşaat; Elektrik-Elektronik; Bilgisayar; Makine; Endüstri) ABET, Yabancı Diller Yüksekokulu ise EAQUALS tarafından akredite edilmiştir. Kurum kalite değerlendirme süreçlerinde; Öğrenci Memnuniyet Anketi, Akademik Personel Memnuniyet Anketi; İdari Personel Memnuniyet Anketi; Ders Değerlendirme Anketi; Mezunlar Anketi; İşveren Anketi; Açık Mikrofon, Etkileşimli Toplantı, Çalıştaylar ve sosyal medya hesapları gibi ölçme yöntemlerini kullanmaktadır. Kurumda, öğrencilerin kullanımına yönelik derslikler, laboratuvarlar, kantin/kafeterya, kütüphane, yapay zekâ uygulamaları için AI Cafe gibi tesis ve altyapılar bulunmaktadır. Kurumda öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetler ve öğrenci topluluklarının faaliyetleri yeterince yapılmakta ve desteklenmektedir.

Araştırma ve Geliştirme kapsamında, Kurum 7 Uygulama ve Araştırma Merkezi (*Yaşam Boyu Eğitim; Öğrenme ve Öğretme; Afet Yönetimi; Akıllı İstanbul 5.0; Enerji ve Çevre; Yaşamda Bilinçli Farkındalık*) oluşturmuştur. Kurumda AR-GE çalışmalarını destekleyici Teknoloji Transfer Ofisi (TTO); Teknoloji Geliştirme Merkezi (MEFTEK), Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) gibi birimler bulunmaktadır. Kurumda öğrenciler çeşitli yöntemlerle araştırma süreçlerine katılmaktadır. Kurumda dört adet doktora programı (*Özel Hukuk; Kamu Hukuku; Bilgisayar Bilimleri ve Mühendisliği; Bilgisayar Bilimleri ve Mühendisliği (İng)*) yürütülmekte ve doktora programında halen yedi doktora öğrencisinin olduğu henüz mezun olmadıkları gözlenmiştir. Kurumda araştırma performansı; yükseltme ve atama kriterlerinde dikkate alınmakta; çeşitli yöntemlerle izlenmektedir (örneğin; *yıllık faaliyet raporları, Araştırma Bilgi Yönetim Sistemini (GCRIS); MEF Üniversitesi Akademik Arşiv Sistemi; Yayın Teşvik Başvurusu, vd.*). Kurumda oluşturulan “Araştırma Geliştirme PUKÖ Döngüsü” kapsamında araştırma performansının, çeşitli kurul/komisyonlarda paydaşlarla değerlendirilerek gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

Toplumsal Katkı kapsamında, Kurum toplumsal katkı faaliyetlerinin yönetimini, Toplumsal Katkı Organizasyon ve Etkileşim Şemasına göre yapmakta; her fakülte ve ilgili birimlerden temsilci üyelerden oluşan Toplumsal Katkı Komisyonu ile faaliyetleri organize etmektedir. Kurumda toplumsal katkı faaliyetleri, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, Kurumsal İletişim Direktörlüğü; Uluslararası İlişkiler Direktörlüğü; Öğrenci Dekanlığı; Araştırma ve Teknoloji Direktörlüğü; Teknoloji Transfer Ofisi (MEFTTO); Kuluçka Girişimcilik Merkezi; MEF Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER) gibi birimler yanı sıra tüm fakülteler tarafından etkin bir şekilde yürütülmektedir. Bu bağlamda çeşitli toplumsal katkı programları ve projeleri yapılmaktadır (örneğin; *Sıfır Atık Projesi; DERSDEM BİREBİR, Tasarla Yap! Stüdyosu; YetGen; Hukuk Klinikleri, vd*). Bu projeler kapsamında öğrenciler toplumsal katkı faaliyetlerine katılmaktadır. Ayrıca öğrenci kulüpleri de çeşitli toplumsal katkı faaliyetleri yapmaktadır. Kurum Rektörü Prof. Dr. Muhammed Şahin tarafından Kurumuntüm programlarında uygulanan Ters Yüz Öğrenme yöntemi uygulamalarını çeşitli ulusal ve uluslararası ortamlarda toplumla paylaşılmaktadır. Kurum toplumsal katkı faaliyetlerini çeşitli anketler, paydaş görüşleri, faaliyet raporları, performans göstergeleri gibi yöntemlerle izleyerek iyileştirmektedir.

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

Yönetişim modeli ve idari yapı

Kurum, İbrahim Arıkan Eğitim ve Bilimsel Araştırmaları Destekleme Vakfı tarafından 2012 yılında vakıf üniversitesi olarak kurulmuştur. Kurum görevlerini, sorumluluklarını ve yetkilerini, “2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu”, “Vakıf Üniversiteleri Yönetmeliği” göre belirlemiş ve organizasyon şemasını hazırlayarak web sayfasında yayımlamıştır. Kurum yönetim modelini; en üst karar alma organı Mtevelli Heyet; akademik faaliyetlerle ilgili konularda karar alan Senato; yönetimle ilgili konularda karar alan Üniversite Yönetim Kurulu; yürütme organı Rektör ve Rektör Yardımcıları ile onlara bağlı birimler olarak oluşturmuştur. Kurumda Rektöre bağlı araştırmadan sorumlu Rektör Yardımcısı, eğitimden sorumlu Rektör Yardımcısı ve altyapıdan sorumlu Rektör Yardımcısı bulunmaktaydı. Araştırmadan sorumlu Rektör Yardımcısına bağlı birimler (*Araştırma ve Yenilik Ofisi Koordinatörlüğü, Kalite Komisyonu, Kütüphane Direktörlüğü*); Eğitimden sorumlu Rektör Yardımcısına bağlı birimler (*Uluslararası Ofis Direktörlüğü, Öğrenci Dekanlığı*); Genel sekreterliğe bağlı birimler (*İdari İşler Direktörlüğü, Bilgi İşlem Direktörlüğü, Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü, Öğrenci İşleri Direktörlüğü, Mali İşler ve İK Direktörlüğü, Yurtlar ve Burslar Koordinatörlüğü, Spor Koordinatörlüğü*); yedi Uygulama ve Araştırma Merkezi (*Yaşam Boyu Eğitim; Akıllı İstanbul 5.0; Öğrenme ve Öğretme; Uluslararası Güvenlik Çalışmaları ve Stratejik Araştırmalar; Afet Yönetimi; Enerji ve Çevre; Yaşamda Bilinçli Farkındalık*) ile eğitim-öğretim ve araştırmaya katkı sağlandığı gözlenmiştir. Kurumun paydaşlardan aldığı geri bildirimler sonucu 2023 yılında organizasyon şemasını güncelleyerek, altyapıdan sorumlu Rektör Yardımcılığını kaldırarak, eğitim ile araştırma ve kaliteden sorumlu iki Rektör Yardımcılığı ile faaliyet göstermeye başladığı; eğitimden sorumlu Rektör Yardımcısına bağlı birimlerde (*Kalite Komisyonu, Uluslararası Ofis Direktörlüğü*); araştırma ve kaliteden sorumlu Rektör Yardımcısına bağlı birimlerde (*Teknoloji ve Transfer Ofisi, Kütüphane Direktörlüğü*) değişiklikler yaptığı görülmüştür. Bu bağlamda Kurumun altyapıdan sorumlu Rektör Yardımcılığını kaldırdığı, Araştırma ve Yenilik Ofisi Koordinatörlüğü yerine Teknoloji ve Transfer Ofisi kurduğu, Kalite Komisyonunu Eğitimden sorumlu Rektör Yardımcılığına bağladığı gözlenmiştir. Ayrıca Genel Sekreterliğe bağlı yeni birimler oluşturduğu görülmüştür (örneğin; *Grafik Tasarım ve Sanat Koordinatörlüğü, Kalite Koordinatörlüğü, Yazı İşleri Müdürlüğü*). Kurumda; 5 Fakülte (*Mühendislik; Eğitim; Hukuk; İktisadi, idari ve Sosyal Bilimler; Sanat, Tasarım ve Mimarlık*), bu fakültelerin altındaki toplam 15 Bölümde 15 lisans programı, Fen Bilimleri Enstitüsü 6 alanda ve Sosyal Bilimler Enstitüsü 7 alanda Tezli/Tezsiz, İngilizce/Türkçe Yüksek Lisans Programı; Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından yürütülen İngilizce Hazırlık Programı ve Meslek Yüksek Okulu (MYO) altında Bankacılık ve Sigortacılık Önlisans Programı bulunduğu belirlenmişti. Yapılan güncelleme sonucu Kurumun Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler Enstitülerini birleştirilerek Lisansüstü Eğitim Enstitüsünü oluşturduğu ve enstitü altında toplam 44 Tezli/Tezsiz İngilizce/Türkçe Yüksek Lisans Programı, 4 Doktora Programı bulunduğu; Meslek Yüksek Okulu (MYO) altında Bankacılık ve Sigortacılık Önlisans Programının da kapatıldığı belirlenmiştir.

Kurum Yönetim Politikasını; “*kaynakların akılcı kullanımı, şeffaf ve hesap verilebilir yönetim uygulamaları ve yükseköğretim çevrelerinde etkin bir varlık göstermek suretiyle üniversitemizin sürdürülebilir gelişimini ve toplumsal katkısını en üst düzeye çıkarmayı hedefler*” olarak belirlemiş ve web sayfasında yayımlamıştır. Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında; yönetim ve idari alanlarla ilgili Stratejik Amaç 7 (*Kurumsal kalite güvencesiyle desteklenen şeffaf, katılımcı ve görev alanlarındaki verimliliği önceleyen bir yönetim modelini uygulamak*) ve dört hedefini Hedef 7.1 (*Özdeğerlendirme ve sürekli gelişim kültürünün geliştirilmesi*), Hedef 7.2 (*Tüm iş süreçlerinin tanımlanması ve süreç yönetiminin kurumsallaştırılması*), Hedef 7.3 (*İnsan kaynakları planlamasının kurumsallaştırılması*), Hedef 7.4 (*Yönetişim sürecinde paydaş yükseköğretim kurumları ile iletişimde etkin tutum sergilenmesi*) olarak belirlediği gözlenmiştir. Kurumun yeni hazırladığı 2024-2028 Stratejik Planında; yönetim ve idari alanlarla ilgili Stratejik Amaç 5 (*Üniversitenin yönetim yapısının, kaynakları en verimli şekilde kullanarak, tüm faaliyetlerin*

gelişim odaklı ve sürdürülebilir olmasını sağlamak ve bu süreçte yüksek düzeyde şeffaflık ve hesap verebilirlik standartlarına ulaşmak) ve altı hedefini Hedef 5.1 (Bütçe planlama ve yönetim süreçlerini iyileştirerek kurumun finansal sürdürülebilirliğini sağlamak), Hedef 5.2 (Kaynakların etkin kullanımını sağlamak), Hedef 5.3 (Yönetim süreçleri ve karar alma mekanizmalarında paydaşlarla etkileşimi güçlendirmek, geri bildirim mekanizmalarını etkinleştirmek, katılımcı karar alma süreçlerini teşvik etmek ve şeffaflığı artırmak), Hedef 5.4 (Kalite kültürünü kurum içinde yaygınlaştırmak ve yönetim uygulamalarının sürekli iyileştirilmesini sağlamak), Hedef 5.5 (İç Paydaş platformunu kurmak ve platformun kullanımını yaygınlaştırmak), Hedef 5.6 (MEF Üniversitesi kurum, kültür ve değerlerini korumak ve yaygınlaştırmak) olarak tanımladığı belirlenmiştir. Kurumun politika ve stratejik amaç ve hedeflerine uygun olarak “*Liderlik Yönetişim ve Kalite Süreçleri Döngüsü*”nü oluşturmuş ve döngüye uygun olarak yönetim süreçlerini işlettiği gözlenmiştir.

Kurumda, süreçler, yasalar ve yönetmeliklere uygun olarak “*Süreç Yönetim Kalite El Kitabı*”nın oluşturulduğu ve süreçlerin belirtildiği şekilde yürütüldüğü belirlenmiştir. Kurumun İdari İşler, Mali İşler ve İnsan Kaynakları ile Bilgi İşlem Direktörlükleri yanı sıra hukuki danışmanlık konularında kurucu vakfın da destekçisi olan Arıkanlı Holdingden uzman desteği aldığı belirlenmiştir. Kurumda Öğrenci İşleri, Kütüphane, Mali İşler, Evrak Kayıt işlerinin mevcut otomasyon sistemleri ile yönetildiği gözlenmiştir. Ayrıca, Kurumda yönetim performansının sürekli geliştirilmesine katkı sağlayacak verilere her zaman erişebilmek için otomasyon sistemlerinin geliştirilmesi ve yeni yazılımların entegre edilmesi çalışmaları ve araştırmalarına devam edildiği belirlenmiştir. Kurumun çok sesliliğe önem verdiği gözlenmiştir. Bu bağlamda YÖK tarafından Öğrenci Konsey seçimleri yenilenmemesi kararı olmasına rağmen Kurumda mevcut Öğrenci Konsey Başkanının üniversite yönetim kurulunun tüm gündem maddelerinde, Senatonun ise akademik atama yükseltme dışındaki maddelerinde sürekli olarak toplantılara katılmaya devam ettiği, mevcut başkan mezun olduktan sonra da seçilmiş olan yardımcısının yine aynı şekilde ÜYK ve Senatoya katıldığı belirlenmiştir. Ayrıca oy hakkı olmasa da ÜYK’ya İdari Direktörlerin de katıldığı belirlenmiştir.

Kurumda yönetim ve organizasyonel yapılanma modellerinin, Kurum genelinde düzenlenen, stratejik plan izleme raporları, iç kontrol raporları, mali kontrol raporları, faaliyet raporları, Öğrenci Memnuniyet Anketleri ve çalışanların birçok yöntemle alınan görüşleri gibi yöntemlerle izlendiği gözlenmiştir. Söz konusu anket uygulanmadan önce birimlerin ölçmek istediği konularla ilgili ekleme ya da çıkartma yapabilmeleri için anket sorularının birimlerle paylaşıldığı belirlenmiştir. Ankette, öğrencilerin okudukları programın idari ve akademik düzeni hakkında görüşlerini belirtmeleri istendiği, açık uçlu sorularla değerlendirmelerinin istendiği gözlenmiştir. Anket sonuçlarının akademik ve idari birimler ile üniversite yönetimine sunulduğu ve Yönetim Kurulunda görüşüldüğü belirlenmiştir. 2023-2024 Akademik Yılından itibaren memnuniyet anketlerinin yılda bir kez yerine her dönemin ortasında uygulanmaya başlandığı gözlenmiştir. Bu anketlerle Kurum üst yönetiminden memnuniyet, akademik birimlerin yönetiminden memnuniyet ve idari birimlerin verdiği hizmetten memnuniyetin değerlendirildiği gözlenmiştir. Ayrıca Kurumun, Türkiye’deki üniversite öğrencilerinin üniversitelerinden tatmin olma düzeylerini belirlemek amacıyla Üniversite Araştırma Laboratuvarı (ÜniAr) tarafından 2016 yılından beri yapılan Türkiye Üniversite Memnuniyet Araştırması (TÜMA) raporları ile üniversitelerin öğrencilerin memnuniyet düzeylerine göre sıralamalarını izlediği belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun 2016 yılında devlet ve vakıf üniversiteleri arasında 8. olan sıralamasının 2018 yılında 18. olması nedeniyle ÜniAr’dan bir uzmanı davet ederek tüm birimlerin kriterlerdeki oranlarını analiz ettirdiği ve bu analizlere bağlı iyileştirmeler yaparak sıralamasını artırarak TÜMA 2024 “*Genel Memnuniyet*” sıralamasında 200 devlet ve vakıf üniversitesi arasında A+ kategoride 4. sırada; 74 vakıf üniversitesi arasında A+ kategoride 1. sırada yer aldığı görülmüştür. Kurumun TÜMA 2024 memnuniyet alanlarına göre vakıf üniversiteleri sıralamalarında; Öğrenim Deneyiminin Tatminkarlığında 1., Yerleşke ve Yaşamın Doyuruculuğunda 13., Akademik Destek ve İlgide 2., Kurumun Yönetim ve İşleyişinde 3., Öğrenme İmkân ve Kaynakların Zenginliğinde 6., Kişisel Gelişim ve Kariyer Desteğinde 5. olarak yer aldığı gözlenmiştir. Bu bağlamda “***Kurumun Üniversite Araştırma Laboratuvarı (ÜniAr) tarafından yapılan öğrenci memnuniyet sıralamalarını düzenli olarak izleyip gerekli iyileştirmeleri yaparak memnuniyet oranını artırması***” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun yönetim organizasyon yapısını ve “*Liderlik Yönetişim ve Kalite Süreçleri Döngüsü*”nü

oluşturduğu ve üst yönetim tarafından tüm geri bildirimlerin ışığında Kurumun yönetim ve organizasyon yapısı ile ilgili iyileştirmeleri yaptığı gözlenmiştir (örneğin; *altyapıdan sorumlu Rektör Yardımcılığının kaldırılması; Fen ve Sosyal Bilimler Enstitüleri birleştirilerek Lisansüstü Eğitim Enstitüsünün kurulması; Kalite Komisyonunun Eğitimden sorumlu Rektör Yardımcısına bağlanması; Teknoloji Transfer Ofisi, Grafik Tasarım ve Sanat Koordinatörlüğü, Kalite Koordinatörlüğü, Yazı İşleri Müdürlüğü, Arşiv Birimi gibi yeni birimlerin oluşturulması, vd.*). Bu bağlamda Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamalarını izleyerek gerekli iyileştirmeleri yaptığı şeklinde değerlendirme yapılmıştır.

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

Liderlik

Kurumda kalite süreçlerinin işleyişine Rektörün liderlik ettiği; kalite süreçlerinden sorumlu bir Rektör Yardımcısının olduğu görülmüştür. Kalite süreçlerinin yönetiminde Kalite Komisyonuna Rektörün başkanlık ettiği gözlenmiştir. Kurumda Rektör Prof. Dr. Muhammed Şahin öncülüğünde iç ve dış paydaşlarla yapılan çalıştaylarla Misyon ve Vizyonun belirlendiği, Ters-Yüz Öğrenme (Flipped Learning) yönteminin benimsendiği belirlenmiştir. Bu amaçla, 11 Mayıs 2013 tarihinde düzenlenen ilk çalıştayda, İstanbul'daki vakıf üniversiteleri ağırlıklı olmak üzere, çeşitli üniversitelerdeki, özellikle yurt dışında doktorasını yapmış akademisyenler ve sanayicilerden oluşan bir grup ile yapılan çalıştayda, vizyon, misyon ve projeler hakkında paydaş görüşleri alındığı; 19 Mayıs 2013 tarihinde düzenlenen ikinci bir çalıştayda da İstanbul'da eğitim gören üniversite öğrencilerinden oluşan bir grup ile görüşmede, yenilikçi Ters-Yüz Öğrenme yönteminin özellikle öğrencilerden büyük destek gördüğü belirtilmiştir. Rektör yönetiminde düzenlenen geniş paydaş katılımlı bu çalıştaylar sonucu, vizyon ve misyonun belirlendiği; öğrenci merkezli Ters-Yüz Öğrenme yönteminin Kurum genelinde uygulanmasının benimsendiği ve 3+2 Programı gibi yenilikçi uygulamaların kararlaştırıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda ***“Kurumun vizyon ve misyonunu belirlemesine; öğrenci merkezli Ters-Yüz Öğrenme (Flipped Learning) yönteminin ve 3+2 Programı gibi yenilikçi uygulamaların benimsenmesine Kurum Rektörü Prof. Dr. Muhammed Şahin liderliğindeki paydaş katılımlı çalıştaylarla karar vermiş olması”*** güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda deneyimli, dinamik, hedeflerine odaklanmış ulaşılabilir bir üst yönetim olduğu gözlenmiştir. Kurumda benimsenmiş açık kapı anlayışıyla akademik ve idari personel ile öğrencilerin üst yönetime kolay ulaşabildiği; *“Açık Mikrofon”* buluşmaları ve *“Etkin İletişim Sohbetleri”* ile sorun ve önerilerini üst yönetime rahat iletebildikleri; ayrıca Rektörün rutin olarak hergün en az bir kez tüm kampüsü gezerek iç paydaş görüşlerini aldığı belirlenmiştir. Kurumda mütevelli heyet ile üst yönetim arasında işbirliği ve güvene dayalı bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Ayrıca Kurumun akademik özgürlüklerin sürdürülebilirliğini sağlamak ve topluluğun ifade, araştırma ve öğrenme özgürlüklerini koruyup geliştirmek amacıyla *“Akademik Özgürlük Politikası”*nı tanımladığı ve üst yönetimin bu yaklaşımı benimsemesinden dolayı Kurumdaki akademik ve idari personelin motivasyonu ve aidiyet duygusunun yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda ***“Kurumda, mütevelli heyet ile üst yönetim arasında güvene dayalı güçlü iş birliğinin bulunması; kalite güvence süreçlerine destek veren vizyoner liderlik özelliklerine sahip bir üst yönetimin bulunması; motivasyonu ve aidiyet duygusu yüksek yetkin akademik ve idari personele sahip olunması; Rektör ve Rektör Yardımcılarının demokratik ve özgürlükçü yaklaşımları ve ulaşılabilir olmaları”*** güçlü yönler olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda kalite anlayışının Kurum içinde yaygınlaşmasının sağlanması amacı ile stratejik planını hazırladığı ve 2019-2023 Stratejik Plan hazırlıklarında, geniş bir paydaş katılımı sağlandığı gözlenmiştir. Bu bağlamda Rektör yönetiminde akademik ve idari kadrodan ve öğrencilerden oluşan bir grupta yapılan iç paydaş toplantısını; 7 Nisan 2018 tarihinde henüz mezun verilmediği için mezuniyet adayı öğrencilerden, öğrenci ebeveyn temsilcilerinden, mezunların potansiyel işverenleri olan sektör temsilcilerinden, bazı diğer yükseköğretim kurumlarından öğretim üyeleri ve sivil toplum ve sanat alanı temsilcilerinden oluşan dış paydaş toplantısını yaptığı belirlenmiştir.

Kurumda stratejik plan hazırlığına yönelik iç ve dış paydaş toplantılarında yapılan analiz ile misyon ve vizyon değerlendirmesinin de yapıldığı gözlenmiştir. Kurumun 2024-2028 Stratejik Plan hazırlığını da yine Rektör ve üst yönetim liderliğinde iç ve dış paydaşlarla yapılan toplantılarla, misyon, vizyon, politikalarını, stratejik amaç ve hedeflerini güncellediği ve yine Rektörün yenilikleri ve küresel eğilimi takibi ile yeni politikalar tanımladığı belirlenmiştir.

Üniversite Araştırmaları Laboratuvarı (ÜniAr) tarafından yapılan Türkiye Üniversite Memnuniyet Araştırmasında öğrencilere öğrenim gördükleri Kurum Rektörünü değerlendirmeleri amacıyla 10 maddeden oluşan "*Rektör Performansı Değerlendirme Ölçeği*" uygulanması sonucu, Kurum Rektörünün "*ÜniAr Altın Ödülü*"ne layık bulunduğu görülmüştür. Kurum Rektörü yönetiminde ÜniAr sıralamalarının izlendiği ve bu kapsamda ÜniAr'dan bir uzman ile analizler sonucu iyileştirmeler yapılarak sıralamanın yükseltildiği gözlenmiştir. Böylece TÜMA 2024 "Genel Memnuniyet" sıralamasında 200 üniversite arasında A+ Kategoride 4. sırada; 74 vakıf üniversitesi arasında A+ kategoride 1. sırada yer aldığı görülmüştür. Kurum Rektörü Prof. Dr. Muhammed Şahin'in, Üniversite Araştırmaları Laboratuvar (ÜniAr) tarafından üniversite rektörlerine ilişkin toplanan verilerin analizi sonrasında en yüksek skorları alan ve üniversitesinde göstermiş olduğu üstün performanslardan dolayı "*ÜniAr Altın Ödülü*"nü birçok kez aldığı gözlenmiştir (2024, 2022, 2020, 2019, vd.). Bu bağlamda "*Kurum Rektörü Prof. Dr. Muhammed Şahin'in Üniversite Araştırmaları Laboratuvarı (ÜniAr) tarafından üniversitesinde göstermiş olduğu üstün performanslardan dolayı birçok kez "ÜniAr Altın Ödülü" almaya hak kazanması*" güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda Rektörün, Rektör Yardımcılarının ve süreç yöneticilerinin; liderlik uygulamaları ve kalite güvencesi sistemi ve kültürüne olan desteğinin Öğrenci Memnuniyet Anketi içersindeki çeşitli sorular ile de izlendiği ve gerekli iyileştirmelerin yapıldığı gözlenmiştir. Örneğin, Kurum içi iletişimin zayıf olması, entegre ve yaygın kullanılan bir ürünün bulunmaması konusunda anketlerden alınan geri bildirim kapsamında yapılan iyileştirmeler ile Kurum içi iletişimin daha etkin sağlanması adına ürünlerin incelendiği; paydaşlarla yapılan toplantılar sonucunda tüm kullanıcıların lisanslarının olduğu Microsoft Teams üzerinde birimler/gruplar oluşturularak ürün, ortak iletişim platformu olarak konumlandırıldığı belirlenmiştir.

Kurumda Rektörün, Rektör yardımcısının ve süreç yöneticilerinin; liderlik uygulamaları ve kalite güvencesi sistemi ve kültürüne olan desteği, çevik liderlik yaklaşımı bulunduğu; liderlik uygulamaları ve bu uygulamaların kalite süreçlerinin gelişimine katkısı izlenerek gerekli iyileştirmelerin yapıldığı gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumda liderlik uygulamalarının ve bu uygulamaların kalite süreçlerinin gelişimine katkısının izlendiği ve gerekli iyileştirmelerin yapıldığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Liderlik uygulamaları ve bu uygulamaların kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısı izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kurumda Rektörün çevik ve vizyoner yönetim yetkinliği ile yükseköğretimdeki küresel eğilimleri izlediği ve aktif olarak ilgili uluslararası konseylerin toplantılarına katılarak katkı sağladığı belirlenmiştir. Kurumun 1918 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde kurulmuş, ağırlıklı olarak Amerikan Üniversiteleri Rektörlerinden oluşan Amerikan Eğitim Konseyine (ACE) Türkiye'den tek üniversite olarak üye olduğu belirlenmiştir. Kurumun ACE üyeliğinin, Kurumun yükseköğretim alanında uluslararası düzeyde tanınmasını ve prestij kazanmasını sağladığı gözlenmiştir. Bu durum, Kurumun akademik kalitesini, yenilikçi eğitim anlayışını ve uluslararası işbirliklerini güçlendiren bir adım olarak değerlendirilmiştir. ACE üyeliği sayesinde Kurumun; Profesyonel Ağ Geliştirme, Bilgi ve Kaynak Erişimi, Eğitim ve Araştırma Fırsatları, Yenilikçi Uygulamalar, Uluslararası Görünürlük gibi unsurları ile eğitim kalitesini ve uluslararası rekabet gücünü artırarak, öğrencilere daha zengin bir öğrenim deneyimi sunulmasını sağladığı gözlenmiştir. Bu bağlamda "*Kurumun Türkiye'den Amerikan Eğitim Konseyine (ACE) üye olan tek üniversite olarak, yükseköğretim alanında uluslararası düzeyde tanınmasını, yenilikçi eğitim anlayışını ve uluslararası rekabet*

gücünü artırması” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Rektörün 2023 yılında dünyanın önde gelen üniversiteleri ve global şirketlerinin içerik sağladığı Coursera’nın davetli konuşmacısı olarak, 1200’e yakın rektör ve üst düzey üniversite yöneticilerinin katıldığı ACE2023 Washington DC’de “*Geleceğe Hazır Mezunlar Yetiştirme*” panelinde Amerikan yükseköğretimi temsilcileri ile MEF Üniversitesi’nde gerçekleşen ve inovatif eğitim örneklerini ve gençleri global iş dünyasına nasıl hazırladığını anlattığı gözlenmiştir. Bu bağlamda “**Kurum Rektörü Prof. Dr. Muhammed Şahin çevik yönetim anlayışı ile her yıl Amerikan Eğitim Konseyi (ACE) kongresine katılarak, yükseköğretimdeki değişimleri ve küresel eğilimleri takip etmesi, dünya yükseköğretimine de katkı vermesi**” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda kurumsal dönüşüm kapasitesi kapsamındaki çalışmaların, Kurum misyon ve vizyonunun göz önünde bulundurularak yürütüldüğü gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurum misyonunda belirtilen teknolojiyi etkin kullanma ve teknolojiye katkı konusunda yeniliklerin başta Kurum rektörü Prof. Dr. Muhammed Şahin tarafından yakından takip edildiği, öğrenci merkezli öğrenme olan Ters-Yüz Öğrenme yöntemini tüm programlarında uygulayan Dünyadaki ilk ve tek üniversite olduğu ve eğitim-öğretim yöntemlerinin gerektirdiği teknik altyapının sürekli güncellendiği; genişletilmiş gerçeklik ile öğrenme ve araştırma laboratuvarı, blackboard ve entegre uyarlanabilir öğretim platformları, dijital platformlar, kitlesel açık çevrimiçi ders platformların ücretsiz kullanımının sağlandığı belirlenmiştir. Kurumun yenilikçi Ters-Yüz Öğrenme modelinin ve teknolojik platformların uygulamalarını sürekli izleyerek global gelişmelere göre güncelleyip gerekli iyileştirmeleri yaptığı gözlenmiştir. Ayrıca Kurumun teknik ve bilimsel gelişmeler doğrultusunda değişimi yöneterek, öğrenmeyi kişiselleştiren yapay zekâ uygulamaları gibi araçları etkin olarak kullandığı; Türkiye’de yapay zekâ politikasını oluşturan ilk üniversite olduğu; öğrenciler, eğitimciler ve idari personel arasında yapay zekâ okuryazarlığını teşvik etmek için “*AI caf *” açtığı görülmüştür. Ayrıca “*Gençler için Yapay Zek yı Anlama*” ve “*E itmenler için Yapay Zekâ*” video serileri hazırlandığı belirlenmiştir. Kurumda oyun ve yazılım, yapay zekâ ve genişletilmiş gerçeklik gibi yenilikçi temalarda Teknoloji Geliştirme Merkezi MEFTEK’in kurularak teknolojik yeniliklere destek olduğu; öğrencilerin teknolojik, girişimcilik ve liderlik ruhuna katkıda bulunmak için ücretsiz olarak “*Veri Bilimi ve Yapay Zekâ Yandal Programı*”, “*Girişimcilik Yandal Programı*”, “*Liderlik Yandal Programı*” açıldığı belirlenmiştir. Kurumun Yaşam Boyu Eğitim Merkezi (YABEM) tarafından uygulayıcı eğitimler y r tt  u; ayrıca lise ve üniversite öğrencilerine 21. yüzyıl becerilerini öğretme amacıyla kurulan YetGen’in 2015 yılından bu yana on binlerce gence bu yetkinlikleri kazandırdığı gözlenmiştir. Ayrıca Rektör Prof. Dr. Muhammed Şahin 2024 yılında Avrupa’nın en büyük eğitim konferansı Online Educa Berlin (OEB)’de “*Yükseköğretimde Yapay Zekâ Entegrasyonu*” konusunda panelist olarak MEF Üniversitesi’ndeki yenilikçi uygulamaları anlattığı belirlenmiştir. Bu Bağlamda “**Kurum Rektörü Prof. Dr. Muhammed Şahin’in misyon ve politikalar doğrultusunda küresel eğilimleri ve yenilikleri takibi ile geleceğe uyum için Kurumun değişimi yönetmesi**” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun merkezi yerleştirme sınavı YKS sonuçları sonrası tüm bölümlerinin tercih edilme puan ve sıralamalarını de erlendirdi i; İstanbul içinde yer alan aynı bölümler ile sıralamaları yaptığı ve bir sonraki yıl için stratejiler ürettiği belirlenmiştir. Söz konusu değerlendirmelerin öncelikle Rektör ve tüm dekanlar ardından da tüm akademik ve idari kadro ile interaktif olarak yapıldığı gözlenmiştir. Değerlendirme Raporunda, her programın geleceği konusunda yorumlar ve bir sonraki yıl için kontenjan planlamasının değerlendirmelerinin yer aldığı belirlenmiştir.

Kurumun  zellikle Rektör ve üst yönetiminde, yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimleri, küresel eğilimleri, ulusal hedefleri ve paydaş beklentilerini dikkate alarak Kurumun geleceğe hazır olmasını sağlayan  evik yönetim yetkinliği olduğu görülmüştür. Kurumun geleceğe uyum için amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda Kurumu dönüştürmek üzere değişim yönetimi uygulamalarını izlediği ve önlemler aldığı gözlenmiştir.

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

   kalite güvencesi mekanizmaları

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planının hazırlanması aşamasında yol gösterici olarak yer alan Kalite Politikasını; “*Toplam kalite kültürünü yönetimde esas almak ve tüm paydaşlarının etkin katılımını ve sürekli iyileştirme yaklaşımını benimsemek ve kalite güvence sistemini düzenli değerlendirmelerle gözden geçirmek ve Üniversite kaynaklarının, hedefler doğrultusunda, verimli ve etkin olarak kullanımını sağlamaktır*” şeklinde ve Yönetim Politikasını; “*kaynakların akılcı kullanımı, şeffaf ve hesap verilebilir yönetim uygulamaları ve yükseköğretim çevrelerinde etkin bir varlık göstermek suretiyle üniversitemizin sürdürülebilir gelişimini ve toplumsal katkısını en üst düzeye çıkarmayı hedefler*” olarak belirlemiş ve web sayfasında yayımladığı gözlenmiştir. Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında; yönetim ve idari alanlarla ilgili Stratejik Amaç 7 (Kurumsal kalite güvencesiyle desteklenen şeffaf, katılımcı ve görev alanlarındaki verimliliği önceleyen bir yönetim modelini uygulamak) ve dört hedefini Hedef 7.1 (Özdeğerlendirme ve sürekli gelişim kültürünün geliştirilmesi), Hedef 7.2 (Tüm iş süreçlerinin tanımlanması ve süreç yönetiminin kurumsallaştırılması), Hedef 7.3 (İnsan kaynakları planlamasının kurumsallaştırılması), Hedef 7.4 (Yönetişim sürecinde paydaş yükseköğretim kurumları ile iletişimde etkin tutum sergilenmesi) olarak belirlediği belirlenmiştir. Kurumun 2024-2028 Stratejik Planında amaç ve hedeflerin güncelleneneceği ve 5. Yönetişim ve Kalite bölümünde Amaç 5 (Üniversitenin yönetim yapısının, kaynakları en verimli şekilde kullanarak, tüm faaliyetlerin gelişim odaklı ve sürdürülebilir olmasını sağlamak ve bu süreçte yüksek düzeyde şeffaflık ve hesap verebilirlik standartlarına ulaşmak) ve altı hedefini H5.1 (Bütçe planlama ve yönetim süreçlerini iyileştirerek kurumun finansal sürdürülebilirliğini sağlamak); H5.2 (Kaynakların etkin kullanımını sağlamak) H5.3 (Yönetim süreçleri ve karar alma mekanizmalarında paydaşlarla etkileşimi güçlendirmek, geri bildirim mekanizmalarını etkinleştirmek, katılımcı karar alma süreçlerini teşvik etmek ve şeffaflığı artırmak) H5.4 (Kalite kültürünü kurum içinde yaygınlaştırmak ve yönetim uygulamalarının sürekli iyileştirilmesini sağlamak); H5.5 (İç Paydaş platformunu kurmak ve platformun kullanımını yaygınlaştırmak); H5.6 (MEF Üniversitesi kurum, kültür ve değerlerini korumak ve yaygınlaştırmak) olarak belirlediği gözlenmiştir.

Kurumun iç kalite güvence sistemi mekanizmasından sorumlu Rektör, araştırma ve kaliteden sorumlu birer Rektör Yardımcısı olduğu ve kalitenin tüm süreçlerde geliştirilmesi için “*Kalite Komisyonu*” ve kalite komisyonunun çalışma organları olarak “*Akademik Birim Kalite Komisyonu*” ve “*İdari Kalite Komisyonu*”nu kurduğu ve komisyonların kuruluşu, çalışma esasları, görev ve sorumluluklarını tanımlayan “*Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esaslarını*” oluşturduğu görülmüştür. Kurum daha sonra gelişmelere bağlı olarak yaptığı iyileştirmeler ile 2023 yılında kalite süreçlerinin takip ve organizasyonunun yürütülmesi için “*Kalite Koordinatörü*”nü atadığı, ayrıca her bölümden öğrencilerin yer aldığı “*Kalite Öğrenci Elçilerini*” oluşturduğu belirlenmiştir. Kurumun iç kalite güvence sistemindeki bileşenlerinin birbirleri ile ilişkilerini içeren şemayı oluşturduğu gözlenmiştir. Ayrıca Kalite Komisyonunun oluşturduğu alt komisyonlar aracılığı ile çalışmalarını yürüttüğü ve belirli periyotlarda yapılan toplantılar, Whatsapp grupları ve sürekli eğitimler ile sağlanan iletişimle kalitenin Kurum içinde yaygınlaşmasının sağlandığı gözlenmiştir.

Kurumda, süreçler, yasalar ve yönetmeliklere uygun olarak 2022 yılında “*Süreç Yönetim Kalite El Kitabı*”nın oluşturulduğu ve süreçlerin belirtildiği şekilde yürütüldüğü belirlenmiştir. Süreç Yönetimi Kalite El Kitabının, iç paydaşlar ile destek hizmeti alınan danışmanlık kuruluşu çalışanları arasında uzun soluklu çalışmalar sonucu oluşturulduğu; 2023 yılında birimler ile iletişime geçilerek süreçlerin değerlendirilmesi ve revize edilmesi işleminin başlatıldığı ve 2024 yılının başında tamamlandığı gözlenmiştir. İç güvence mekanizmalarının iyileştirmesi için Süreç Yönetim Kalite El Kitabı kapsamında Kurumun, “*MEF Üniversitesi İç Kontrol Eylem Planı*”nı oluşturulacağı belirlenmiştir. Kurumda yürütülmekte olan Entegre Kalite Yönetim Sisteminin (EYS) etkin çalışması için gerekli süreçlerin tanımlanması, ilişkilendirilmesi ve kontrolü yoluyla süreç yaklaşımını göstermek, yetki ve sorumlulukları belirtmek amacıyla hazırlanan “*Süreç Yönetim Kalite El Kitabı*”nın diğer sistemleri (TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi, TS EN ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, TS EN ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi ve TS EN ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemleri) kapsayacak şekilde oluşturulduğu görülmüştür. Kurumda Entegre Kalite Yönetim Sistemi (EYS)PUKÖ döngüsünün oluşturulduğu gözlenmiştir. Entegre

Kalite Yönetim Sisteminin standartlar, şartlarla bağlantılı ve uyumlu biçimde oluşturularak dokümanite edildiği, oluşturulan sistemin etkin bir şekilde yürütülmesi, sürekliliğinin sağlanması ve sürekli iyileştirilmesi için gerekli düzenlemelerin gerçekleştirildiği gözlenmiştir. Kurumun İdari İşler, Mali İşler ve İnsan Kaynakları ile Bilgi İşlem Direktörlükleri ve hukuki danışmanlık konularında kurucu vakfın da destekçisi olan Arıkanlı Holdingden uzman desteği aldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda, Yönetim Politikasına uygun olarak Kurumun, kaynak kullanımının etkinliği ve verimliliğine önem verdiği gözlenmiştir. Kurumda Öğrenci İşleri, Kütüphane, Mali İşler, Evrak Kayıt işlerinin mevcut otomasyon sistemleri ile yönetildiği belirlenmiştir. Ayrıca, Kurumda otomasyon sistemlerinin geliştirilmesi ve yeni yazılımların entegre edilmesi için çalışmalar ve araştırmaların devam ettiği gözlenmiştir. Böylece güçlü bilgi yönetim sistemi ve veri tabanı sayesinde yönetim performansının sürekli geliştirilmesine katkı sağlayacak verilere her zaman erişebilmenin hedeflendiği görülmüştür.

Kurumun EYS kapsamında yükseköğretim hizmetlerinin kalitesini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilecek faaliyetler yürüttüğü gözlenmiştir. Kurumun, hizmet sunma kabiliyeti üzerinde potansiyel etkiye sahip ilgili tarafları ve bu tarafların EYS için gereksinimlerini paydaş analizi yöntemi ile belirlediği; akademisyenleri, öğrencileri, tedarikçileri, personeli, tüm özel ve kamu kuruluşları, özel ilgi grupları ilgili taraflar olarak benimsediği belirlenmiştir. Yapılan değerlendirmelerde iç paydaşlar ile öğrencilerin beklentilerinin her sene yapılan anketler vasıtası ile ölçüldüğü, diğer tüm paydaşların beklentilerinin ise; Stratejik Plan hazırlık çalışmalarında yapılan toplantılar, dış paydaş toplantıları ve görüşmeleri ile alındığı görülmüştür.

Kurumda hizmet kalitesinin ve ilgili tarafların memnuniyetini etkileme olasılığı bulunan faaliyet konuları ve iş süreçlerin belirlenerek; bunların etkin bir şekilde sürdürülebilmesi için gerekli ölçüt ve metodların tanımlandığı, bu süreçlerin etkin bir şekilde sürdürülebilmesi için gerekli kaynakların mevzuat çerçevesinde temin edildiği, süreçlerin amaca ulaşma yeteneklerinin ve performanslarının takibinin sağlandığı ve bu süreçlerin sürdürülmesi için iç kaynakların kullanıldığı belirlenmiştir. Kurumun EYS için ihtiyaç duyulan işlemlerin, süreçlerde, prosedürlerde ve ana doküman listesinde belirtilen dokümanlarda oluşturulduğu, detaylı olarak tanımlanması ve açıklanması gereken noktalar için İş Akışları oluşturulduğu, süreçlerin birbiriyle olan ilişki ve etkileşimlerinin de özet olarak süreçler içerisinde anlatıldığı, süreçlere bağlı iş akışları listesinde belirtildiği gözlenmiştir. EYS'nin yönetilmesi için gerekli olan tüm dokümanite edilmiş bilgilerin Kurum internet sayfasında tanımlanmış ve herkes tarafından ulaşılabilir durumda olduğu görülmüştür.

Kurumda Kalite ölçütlerinin her biri için *“Liderlik, Yönetişim ve Kalite PUKÖ Döngüsünü”*; *“Eğitim Öğretim PUKÖ Döngüsünü”*; *“Araştırma ve Geliştirme PUKÖ Döngüsünü”*; *“Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsünü”* yazılı olarak tanımlayarak web sayfasında kalite sekmesi altında kamuoyu ile paylaşıldığı gözlenmiştir. Ayrıca Fakültelerin de kalite süreçleri ile ilgili PUKÖ döngülerini oluşturduğu belirlenmiştir. Kurumun kalite güvence sistemi uygulamalarını çeşitli yöntemlerle (örneğin; *Faaliyet Raporları, İç Kontrol Raporları, Mali Kontrol Raporları, Öğrenci Memnuniyet Anketleri, TÜMA Anketleri, İç ve Dış Paydaş Görüşleri, v.d.*) izlediği ve çeşitli iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir (örneğin; *yeni politikaların tanımlanması; misyon ve vizyon güncellemesi; müfredatların güncellenmesi; gelecek planlaması, v.d.*). Bu bağlamda ***“Kurumun kalite süreçlerinin (Liderlik, Yönetişim ve Kalite; Eğitim Öğretim; Araştırma ve Geliştirme; Toplumsal Katkı) her biri için PUKÖ döngülerini yazılı ve tanımlı olarak oluşturması ve uygulaması” güçlü yön*** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda kalite süreçlerinin takip ve organizasyonu için atanan Kalite Koordinatörlüğü tarafından kalite çalışmalarının takibinin yapıldığı gözlenmiştir. Kurumda paydaş geri bildirimleri kapsamında yapılan iyileştirme ile kalite süreçlerinin Kuruma yayılımı için Kalite Koordinatörlüğü ile kalite konusunda uzman bir Danışmanın dokuz ay çalıştığı ve *“Kalite Güvencesi İhtiyaç Analizi Anketi”* uygulandığı, anketlerin değerlendirilmesi sonucunda Kalite Danışmanı tarafından personele eğitimler verildiği belirlenmiştir. Kurumda yine paydaşların talepleri üzerine, Kalite Komisyonu, Kalite Koordinatörlüğü, Kalite Öğrenci Elçileri tarafından çeşitli yöntemlerle kalite kültürünün yaygınlaştırıldığı gözlenmiştir (örneğin, *öğrencilerin e-posta ile bilgilendirilmesi; eğitimler düzenlenmesi; kalite üzerine eğitim videosu çekilmesi ve Kurum genelinde paylaşılması; akademik ve idari kadro ile iki odak grup çalışması; yöneticiler, idari ve akademik kadro ile*

toplantılar yapılması; KİDR yazımının aşama ve süreçleri hakkında tüm birimlerin katılımını sağlamak için konu ile ilgili bilgilendirme toplantıları yapılması; kalite ve akreditasyona ilişkin tüm süreç ve gelişmeler ile ilgili tüm birimlere bilgi aktarımı yapılması, vd.); YÖKAK'ın Kalite Eğitim Videolarının YouTube linklerinin Kurum Öğrenme Yönetim Sistemi (LMS) üzerinden Kalite Komisyonu üyeleri, akademik kadro, idari kadro ve öğrenciler ile paylaşıldığı; Öğrenme ve Öğretme Uygulama ve Araştırma Merkezi (CELT) tarafından da LinkedIn Learning üzerinden kalite eğitim videoları listesi oluşturulduğu belirlenmiştir. Kurumun kalite kültürünü yaygınlaştırmak için tüm akademik, idari personelin ve öğrencilerin ilk aşama eğitimi olan “MEF Quality Yellow Belt”i ve Kalite Koordinatörlüğü tarafından belirlenecek kişilerin “MEF Quality Green Belt” ve “MEF Quality Black Belt” eğitimlerini tamamlaması yerine Kuruma özgü örneklerin ve eğitim içeriğinde YÖKAK tarafından hazırlanan eğitim videolarının yer aldığı “Kalite Eğitim Videoları” serisini, Kalite Komisyonu üyelerinin ihtiyaca yönelik eğitim içeriklerine ait videolarının tespiti için yaptırmış olduğu anket sonrasında oluşturduğu belirlenmiştir.

Kurumda Yabancı Dil Yüksek Okulu (YDYO) Bölüm yöneticileri tarafından öğretim kadrosuna verilen gözlem sonrası geri bildirim standartlaştırmak için bir terimler sözlüğü ve eylem noktalarına ilişkin bir dizi ölçüt belirlendiği ve yöneticilerle paylaşıldığı; farklı bölüm yöneticileri tarafından gerçekleştirilen habersiz gözlemleri kolaylaştırmak amacıyla akademik yılın başında geliştirilen programın bir başka yenilik olduğu gözlenmiştir. Öğretmen El Kitabında belirtilen yönergelerle uyumlu olan bu programın, belirli bir modülde her öğretmeni hangi bölüm yöneticisinin gözlemleyeceğini gösterdiği; her öğretmenin doğrudan amiri dışında bir bölüm yöneticisinden geri bildirim almasını sağlamak amacıyla ve farklı bir bakış açısıyla değerlendirmeyi özendirdiği belirlenmiştir. Programın, yapılandırıldığı ve aksaklık yaratmayan bir yaklaşımın sürdürülmesi amacıyla tüm bölüm yöneticileriyle paylaşıldığı ve böylelikle belirli modüllerde öğretmenler üzerinde yoğunlaştığı gözlemlenen aşırı baskının önüne geçilebildiği gözlenmiştir. YDYO’nda başlatılan son uygulamanın ise Öğretmen El Kitabı uyarınca öğretmenlere kuruma giriş yıllarına göre belirlenen sayıda ders gözlemi verilmesi, her öğretmenin gerekli sayıda gözlem ve ilgili geri bildirim almasını güvence altına alan bir “Gözlem Takip Sistemi” uygulanması ve bu sistemin bölüm yöneticileri tarafından her gözlem sonrasında doldurulacak şekilde tasarlandığı, her öğretmen için gözlem döngüsünün akademik yıl boyunca yerine getirilmesini sağlayacağı gözlenmiştir.

Sonuç olarak; Kurumun tüm süreçlerini, Kalite Komisyonunun çalışma usul ve esaslarını, süreç ve uygulamalarını tanımladığı; Kurum çalışanlarındaki farkındalığı gözlenmiştir. Kurumun Kalite Komisyonunun iç kalite güvence sisteminin oluşturulması ve geliştirilmesinde etkin rol aldığı, iç ve dış program akreditasyonu süreçlerine destek verdiği belirlenmiştir. Kalite Komisyonunun gerçekleştirilen etkinliklerin ve anketlerin sonuçlarını değerlendirdiği ve bu değerlendirmelerin karar alma mekanizmalarına destek olduğu gözlenmiştir (örneğin; *anket sonucuna göre eğitim düzenlemek, videolar hazırlamak, vd.*). Kurumun politikalarını tanımladığı, ihtiyaca göre güncellediği, dönemsel raporlanan dokümanların mevcut olduğu ve web sitesinde yayınladığı görülmüştür. Kurumun Süreç Yönetim Kalite El Kitabını oluşturduğu ve bu kapsamda iş akış şemaları, takvim, görev ve sorumluluklar ile paydaşların rollerini gösteren kanıtların mevcut olduğu, çalışmaların bilgisayar destekli sistemlerle yönetildiği belirlenmiştir. Ayrıca Kurumun web sayfası ve kalite alt sayfasını 2023 yılında iyileştirdiği de görülmüştür. Kurumun kalite ölçütlerinin her biri için PUKÖ döngülerini oluşturarak uyguladığı belirlenmiştir. Kurumun Kalite Süreçleri ile ilgili olarak bir danışman ile çalışarak önerilerini değerlendirdiği gözlenmiştir. Kurumun iç kalite güvence mekanizmasını önce Kalite komisyondan oluşturduğu, daha sonra gelişmelere bağlı olarak Kalite Koordinatörlüğü ve Kalite Öğrenci Elçileri gibi yeni unsurlar oluşturarak iç kalite güvence mekanizmasını iyileştirdiği belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun iç kalite güvence sistemini izleyerek iyileştirdiği şeklinde değerlendirilmiştir.

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

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Kurumun toplumu bilgilendirmeyi ilkesel olarak benimsediği ve bu kapsamda 2019-2023 Stratejik Planında Toplumla Etkileşim başlığında; Stratejik Amaç 6 (*Toplumsal paydaşlığında bilgi edinmek ve üretmek*) Hedef 6.1 (*Toplumsal bilgilendirilmesine katkıda bulunulması*) ve bu hedefin dört stratejisini Strateji 6.1.1 (*Tüm birimlerin, konferanslar, seminerler, açık dersler, yayınlar ve medya organları yoluyla toplumla bilgi paylaşımına destek olmak*); Strateji 6.1.2 (*Kültür ve sanat etkinliklerini toplum ile paylaşmak*); Strateji 6.1.3 (*Öğretim üyelerinin, uzmanlık alanlarında, toplumda gündem oluşturan konularda kısa düşünce yazıları (“op-ed” benzeri) hazırlamalarını özendirmek ve hazırlanan yazıların internet ortamında ve sosyal medya platformlarında paylaşmak*); Strateji 6.1.4 (*Öğretim elemanlarının sivil toplum kuruluşlarının topluma yönelik seminer, panel gibi etkinliklerine katılmalarını özendirmek ve bu gibi faaliyetlere katılımlarını desteklemek*) olarak belirlediği gözlenmiştir. 2019-2023 Stratejik Planında Hedef 6.1’in Performans Ölçütlerinin; *Toplumla bilgi paylaşımı amaçlı etkinlik ve yayın sayısı; Topluma açık olarak gerçekleştirilen kültür ve sanat etkinlikleri sayısı; Toplumsal paylaşılan kısa düşünce yazısı paylaşımı; Topluma yönelik seminer, panel gibi etkinliklere katılım sayısı* olarak belirlendiği görülmüştür.

Kurumun, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı kapsamındaki tüm faaliyetleri hakkında kamuoyunu resmi internet sitesinden bilgilendirmeye önem verdiği ve bu bilgilerin paylaşımının “Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü” tarafından yapıldığı belirlenmiştir. Kurumsal İlişkiler Direktörlüğünün çevrimiçi platformlar ve sosyal medya imkanları aracılığıyla, eğitim fuarlarına ve liselerin düzenlediği kariyer günlerine katılım sağladığı; eğitim kurumlarını ziyaret ettiği, basın ve medya ile iletişim kurarak, proaktif tanıtım ve bilgilendirme çabalarıyla üniversite ve faaliyetleri hakkında toplumla bilgi paylaşımı yaptığı; Rektör, akademik personel ve idari personele en üst düzeyde destek sağladığı gözlenmiştir.

Kurumun kamuoyunu Kurum web sitesi ve sosyal medya hesaplarından kamuoyunu bilgilendirdiği, erişilebilir olduğu ve gerekli adımların sistematik olarak atıldığı görülmüştür. Kurumun web sayfasının doğru, güncel, ilgili ve kolayca erişilebilir bilgiyi verdiği; bunun sağlanması için gerekli mekanizmanın mevcut olduğu görülmüştür. Kurumsal özerklik ile hesap verebilirlik kavramlarının birbirini tamamladığına ilişkin bulguların mevcut olduğu; ilan edilen takvim çerçevesinde gerçekleştirildiği ve sorumlularının belli olduğu görülmüştür. Kurumun kamuoyunu bilgilendirmek için sosyal medya hesaplarını aktif bir şekilde kullandığı ve her türlü gelişmeleri Kurumun Instagram, Twitter, LinkedIn, Facebook ve YouTube sosyal medya hesaplarından paylaştığı gözlenmiştir. Kurum web sitesinde Yönetmeliklerin, Yönergelerin ve Esasların Kurum web sitesinde kamuoyu ile paylaşıldığı belirlenmiştir. Kurumun haber niteliği taşıyan gelişmeleri basın aracılığıyla kamuoyuyla paylaştığı, aynı zamanda sosyal medya platformlarında ve web sitesinde yeniden paylaşarak geniş kitlelere bilgi aktarımı sağladığı gözlenmiştir. Kurum tarafından kamuoyuyla paylaşılan bilgilerin, öncelikle ilgili yetkili tarafından doğrulandığı ve Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü tarafından yazılı, görsel ve sosyal medya üzerinden paylaşıldığı belirlenmiştir.

Kurumun kamuoyuna hesap verme sorumluluğu kapsamında, kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılmasını, stratejik planlama, performans değerlendirme ve raporlama süreçleri ile garanti altına aldığı; bu süreçlerin, Kurumun bütçesini, kaynaklarını ve hedeflerini şeffaf bir şekilde yönetmesini sağladığı gözlenmiştir.

Kurumun kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla faydalı eğitimleri de çevrimiçi ve yüz yüze olarak organize ettiği belirlenmiştir (örneğin; 6 Şubat 2023 Kahramanmaraş Depremi sonrası bir dizi eğitimin YouTube üzerinden paylaşılması ve soru cevap ile uzmanlarla buluşma, vd.). Mehmet Zorlu Vakfı ve Kurum işbirliğiyle hayata geçirilen MZV-MEF YetGen'in Faaliyet Raporlarının, gençleri 21. yüzyıl becerileriyle donatmayı hedefleyen, okul ve üniversite müfredatlarında yer almayan deneyimlere odaklanan bir girişimin parçası olduğu; raporlar, kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla hazırlandığı belirlenmiştir. Eğitim Fakültesinin, özellikle öğretmenlik uygulamaları ve öğretmen eğitimi alanlarında Milli Eğitim Bakanlığı Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü ve İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğü ile yakın işbirliği içinde çalıştığı; bu işbirliği çerçevesinde, öğretim yılı sonunda yapılan öğretmenlik uygulamaları ve derslerin değerlendirilmesine yönelik olarak, İl Milli Eğitim Müdürü ile Rektörün açılışını gerçekleştirdiği paylaşım Sempozyumları düzenlendiği ve yeni yönergeler hakkında bilgilendirme toplantıları

düzenlendiği gözlenmiştir. Ayrıca Kurumda tüm bölümlere uygun olarak 2022 yılında açılan “*Liderlik Yandalı Programı*”nın koordinatörlüğünü 26. Genel Kurmay Başkanı Emekli Orgeneral İlker Başbuğ ve Emekli Tümgeneral Ahmet Yavuz’un yaptığı ve kendileri de ortak olarak “*Liderlik*” dersini verdiği; halka açık Cumhuriyetin 100. Yılı Çağdaşlaşma Konferansları yapılmasına öncülük ettikleri belirlenmiştir.

Kurumda iç paydaşların çeşitli yöntemlerle bilgilendirildiği gözlenmiştir. Bu kapsamda Kurumda bölüm, fakülte ve üniversite öğrenci temsilcilerinin, Senato, Üniversite ve Fakülte Yönetim Kurulları ve Bölüm Kurulu toplantılarına ve Kalite Kurulları toplantılarına katılarak stratejik karar ve süreçlere aktif katılım sağladıkları; Kurumda öğrencilerin üst yönetimle yapılan “*Açık Mikrofon*” buluşmaları ve “*Etkin İletişim Sohbetleri*” ile bilgilendikleri belirlenmiştir. Mühendislik Fakültesi Haber Bülteni ve Kütüphane Haber Bülteninin aylık olarak yayınlandığı ve tüm paydaşlar ile paylaşıldığı görülmüştür. Kurumun bazı idari birimleri (CELT, Kütüphane, TTO) tarafından aylık bültenler yayınlandığı ve tüm paydaşlar ile paylaşıldığı gözlenmiştir. Ayrıca birimlerin iç paydaşları bilgilendirmek için çeşitli toplantılar yaptığı belirlenmiştir (örneğin; *MEF Kütüphane tarafından MEF Kütüphane ekibinin ve hizmetlerinin tanıtıldığı ve iç paydaşların sorularının yanıtlandığı etkinlik, vd.*). Bilgi Edinme Kanunu gereğince gelen taleplere zamanında cevap verildiği gözlenmiştir.

Sonuç olarak; Kurumun, resmi internet sitesi, sosyal medya hesapları, çeşitli birimlerin yayınladığı aylık bültenler, çeşitli toplantılar gibi yöntemlerle Kurumsal İlişkiler Direktörlüğü yönetiminde kamuoyunu bilgilendirdiği; paydaşlardan ve dış değerlendirmelerden gelen geri bildirimler bağlamında kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarında bazı iyileştirmeler yaptığı belirlenmiştir. Bu bağlamda resmi internet sayfasını 2023 yılı içinde güncellediği, teknolojik olarak daha iyi bir altyapı ve yeni tasarım trendleri ile tasarladığı, bu tasarımda kurumsal dış değerlendirme raporundaki gelişmeye açık yönler dikkat edildiği ve eksikler giderilerek sürekli güncelleme ve iyileştirmelerin yapıldığı gözlenmiştir. Bu kapsamda Kurumun web sayfası ile alt sayfalarının da atanmış sorumlular tarafından düzenlenmesinin yapıldığı görülmüştür. Bu bağlamda Kurumun kamuoyunu bilgilendirme mekanizmalarını izleyerek paydaş görüşlerine göre güncellediği şeklinde değerlendirilmiştir.

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

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Misyon, vizyon ve politikalar

Kurumun misyonunu, vizyonunu, değerlerini tanımlayarak web sayfasında yayınladığı görülmüştür. Kurumun kuruluş aşamasında Kurucu Rektör Prof. Dr. Muhammed Şahin yönetiminde iç ve dış paydaşlarla birlikte yaptığı çalıştaylar ile Vizyonunu (*Geleceği şekillendirecek, yenilikçi ve girişimci global liderler yetiştirmektir.*); Misyonunu (*İleri görüşlü, ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet yeteneğine sahip, küresel değerlerle ulusal kimliklerini ilişkilendirebilen, kendini sürekli geliştiren, teknolojiye hakim, çevreye duyarlı, toplumsal ve etik değerlere sahip, yaratıcılık, girişimcilik ve liderlik özelliklerini araştırma yeterlilikleri ile birleştirerek uygulayabilen, ulusal ve uluslararası alanda çığır açacak mezunlar yetiştirmek; Eğitime gönül vermiş, uluslararası bilime ve teknolojiye katkı veren, araştırmacı ve lider akademisyenleri bir araya getirmek ve desteklemek; Hedeflerini ulaşılabilir kılmak için akademisyen, öğrenci ve idari personeline gerekli altyapıyı ve motive edici ortamı kurmak ve sürekliliğini sağlamaktır.*) ve Değerlerini (*Öğrenci odaklı, Öğretimde yenilikçi, Bütüncül ve bireysel gelişime önem veren, Girişimciliği destekleyen, Evrensel değerlere sahip çıkan, Araştırmada güçlü, Eğitim ve araştırmada toplumun paydaşlığını önceleyen, Sürekli iyileştirme süreçlerini özümseyen, Kurum kültürünü sahiplenerek geliştirmeyi önemseyen*) tanımladığı belirlenmiştir. Kurumun 2024-2028 Stratejik Plan hazırlama çalışmalarında da iç ve dış paydaşlarla birlikte Vizyonunu “*Yenilikçi ve girişimci liderler yetiştirmektir*”, Misyonunu “*Yenilikçi, özgürlükçü, yaratıcı, sürdürülebilir kalkınma amaçlarını ve etik değerleri gözetken, sürekli öğrenen, teknolojiyi etkin kullanabilen, girişimci ve öncü*

bireyler yetiştirmek. Bilime ve teknolojiye katkı veren araştırmacıları ve akademisyenleri bir araya getirmek ve desteklemek. Araştırmadan beslenen eğitim anlayışımızla bilgiyi toplumun hizmetine sunmaktır” ve Değerlerini “Öğrenci Odaklılık; Özgürlükçülük ve Akademik Özgürlük; Şeffaflık, Hesap Verebilirlik ve Dürüstlük; Adalet, Eşitlik, Saygı ve Kapsayıcılık; Sürdürülebilirlik ve Sürekli İyileştirme” şeklinde güncellediği görülmüştür.

Kurumun 2019-2023 Stratejik Plan hazırlanması çalışmalarında iç ve dış paydaşlarla yapılan toplantılar ile Kalite Politikalarını belirlediği gözlenmiştir. Kurumun Kalite Politikasını “*Toplam kalite kültürünü yönetiminde esas almak ve tüm paydaşlarının etkin katılımını sağlamak, sürekli iyileştirme yaklaşımını benimsemek ve kalite güvence sistemini düzenli değerlendirmelerle gözden geçirmek, Üniversite kaynaklarının, hedefler doğrultusunda, verimli ve etkin olarak kullanımını sağlamaktır.*”; Eğitim-Öğretim Politikasını “*Öğrencilerin, girişimci, inovatif düşünce ve yaratıcılığını ön planda tutan, analitik ve eleştirel düşünme yetisini geliştiren, bilgi ve yetkinlikleri zenginleştiren, disiplinlerarası, proje temelli, yaparak öğrenmeye; gerçek dünya deneyimini sağlayan yapısıyla, teknoloji kullanımı ve geliştirilmesine katkı sunan nitelikte bir eğitim-öğretim ortamı sağlamak, Eğitim-öğretim süreçlerinin planlanması ve yürütülmesinde, yaşamın tüm alanlarını giderek daha artan ölçüde etkileyen dijital teknolojilerden yararlanmak, Ters-Yüz Öğrenme Modeli eğitim-öğretim yöntemini uyarlanabilir kaynakların desteği ile sürekli olarak geliştirmek.*”; Araştırma Politikasını “*Araştırmacı öğretim üyesi kadrosunun gelişiminde, uzmanlık alanlarıyla birbirini tamamlayan bir yapıya öncelik vermek ve ülke için öncelikli, kritik teknoloji alanlarına odaklanmak, Temel araştırmalarla birlikte, sektörü halihazırdaki uygulamalarına konu olabilecek ve doğrudan katma değer kazandırabilecek araştırma çalışmaları yapmak, Araştırma çalışmaları ile eğitim öğretimin desteklenmesini sağlamak, Araştırma ve uygulama çalışmalarını öğrencileri de aktif olarak içine alacak şekilde yürütmektir.*” Toplumsal Katkı Politikasını “*Toplumun paydaşlığında bilgi edinmek ve üretmek, Toplumun bilgilenmesine katkıda bulunulması, Eğitim ve araştırmada topluma hizmet anlayışını yerleştirmektir.*”; Yönetim Politikasını “*Tüm faaliyet alanlarında etkin ve verimli kaynak kullanımını benimsemek, Evrensel nitelikte yönetim yaklaşımını sağlamak, Yükseköğretim çevrelerinde etkin varlık göstermektir.*” olarak tanımladığı görülmüştür.

Kurumun politikalarını paydaşlarla birlikte gözden geçirdiği ve bu bağlamda Eğitim-Öğretim Politikasını “*Eğitimde inovasyon, yaratıcılık ve teknoloji entegrasyonu, Sürekli gelişim ve adaptasyon, Disiplinler arası yaklaşım ve proje temelli öğrenme, eğitimde etik ve kalite standartları, Yaşam boyu öğrenme*”; Araştırma Politikasını “*Stratejik öncelikler, destekleyici bir çevre, İş birliği ve ortaklıklar, Disiplinler arası ve çok disiplinli araştırma, araştırma etiği.*” Yönetim Politikasını “*Tüm faaliyet alanlarında etkin ve verimli kaynak kullanımını benimsemek, Evrensel nitelikte yönetim yaklaşımını sağlamak, Yükseköğretim çevrelerinde etkin varlık göstermek; Sürdürülebilirlik ve toplumsal katkı*” güncellediği gözlenmiştir. Ayrıca Kurumun gelişmeleri ve paydaş görüşlerini dikkate alarak 2024 yılında yeni politikalar da tanımladığı belirlenmiştir. Bu kapsamda Uluslararasılaşma Politikasını “*Akademik programların uluslararası standartlara uyumu, Araştırma ve Bilimsel çalışmaların uluslararasılaşması, Öğrencilerin ve akademik kadronun uluslararası hareketliliği; Çeşitlilik ve küresel katılım*”; Akademik Özgürlük Politikasını “*İfade ve araştırma özgürlüğü, Eğitim ve öğrenme özgürlüğü*”; Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikasını “*Cinsiyet eşitliği ve fırsat eşitliği sağlama, Cinsiyet eşitliğini eğitim, araştırma ve farkındalık süreçlerine dahil etme*” olarak tanımladığı belirlenmiştir. Ayrıca Kurum tarafından 2024 yılında Türkiye’de ilk defa Yapay Zekâ Politikasının tanımlandığı ve uygulanmaya başlandığı gözlenmiştir. Kurumun bazı birimlerinin de paydaş geri bildirimleri ve gelişmeler bağlamında misyon ve vizyonlarını güncellediği belirlenmiştir. Örneğin paydaşlardan alınan geri bildirim kapsamında, eğitim alanında yapay zekânın etkileri de göz önünde bulundurularak CELT’in misyon ve vizyonunun güncellendiği ve güncellenmiş misyon ve vizyonun CELT’in tüm faaliyetlerine entegre edildiği görülmüştür. Bu bağlamda “**Kurumun paşdaş görüşlerini alarak misyon, vizyon, değerleri ve politikalarını güncellemesi ve gelişmelere bağlı olarak Yapay Zekâ, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Akademik Özgürlük gibi konularda yeni politikalar tanımlaması’ güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda politika belgelerinde bütüncül ilişkiyi gösteren ifadeler ve uygulama örneklerinin mevcut olduğu görülmüştür. Örneğin Araştırma Polikasında eğitim vurgusu “*Araştırma çalışmaları ile*

eğitim öğretimin desteklenmesini sağlamak, Araştırma ve uygulama çalışmalarını öğrencileri de aktif olarak içine alacak şekilde yürütmektir”; Toplumsal Katkı Politikasında eğitim ve araştırma vurgusu *“Toplunun bilgilenmesine katkıda bulunulması, Eğitim ve araştırmada topluma hizmet anlayışını yerleştirmektir”* olduğu görülmüştür. Kurumda araştırmalara öğrencilerin aktif olarak katılabildiği; eğitim ve araştırmada toplumsal katkı anlayışına yönelik uygulamalar olduğu gözlenmiştir (örneğin; *proje/ürün odaklı eğitim verilen dersler; öğretim üyelerinin projelerinde öğrencilerin görev alması, Ders Ortağım Projesi; Okulda Üniversite, vd.*).

Sonuç olarak; Kurumun misyon, vizyon, değerler ve politikalarını belirlediği; politikalarında bütüncül ifadeler ve politikalara yönelik uygulamalar olduğu belirlenmiştir. Kurumun paydaş görüşlerini alarak misyon, vizyon, değerler ve politikalarını güncellediği ve gelişmelere uygun olarak yeni politikalar belirlediği gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun misyon, vizyon, değerler ve politikalarını paydaşlarla izleyerek iyileştirdiği şeklinde değerlendirilmiştir.

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

Stratejik amaç ve hedefler

Kurumun Stratejik Plan çalışmalarına kuruluş aşamasında başlayarak 2019-2023 Stratejik Planını hazırladığı ve ardından 2024-2028 Stratejik Planını hazırlayarak web sayfasında yayınladığı gözlenmiştir. Kurumun vakıf yükseköğretim kurumları için stratejik amaç ve hedefleri ile performans göstergelerini tanımladığı ilk 2019-2023 Stratejik Planını, hazırlama sürecinde, çeşitli iç ve dış paydaşların katıldığı çalıştaylar ile misyon, vizyon, değerler ve stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerini; güçlü, gelişmeye açık yönleri ile misyon ve vizyonun gerçekleştirilmesine yönelik fırsatlar ve tehditlerini değerlendirdiği gözlenmiştir. 2019-2023 Stratejik Planın hazırlık çalıştaylarına geniş yelpazeli iç paydaş (*dekanlar, bölüm temsilcileri, idari birim yöneticileri, Kurum öğrenci temsilcisi, vd.*) ve dış paydaşların (farklı üniversitelerden akademisyenler, işverenler, mezunlar, vd.) katkı sağladığı belirlenmiştir.

Kurumun 2024-2028 Stratejik planını hazırlanmasında önceki stratejik planı analiz ettiği gözlenmiştir. Bu bağlamda bir önceki 2019-2023 Stratejik Plan stratejik amaç ve hedeflerinde *“Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları”*nın eksik olmasının paydaşlar tarafından bildirilmesi doğrultusunda, 2024-2028 Stratejik Planının sürdürülebilir kalkınma hedeflerini gözeten bir anlayışla şekillendiği, bunun yanı sıra YÖK ve YÖKAK göstergelerinin de dikkate alındığı belirlenmiştir. Bu bağlamda ***“Kurumun 2024-2028 Stratejik Planının hedeflerini, paydaş görüşleri doğrultusunda Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile YÖK ve YÖKAK göstergelerini dikkate alarak belirlemesi”*** güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun Stratejik Planı dahilinde 7 adet *"Stratejik Amaç"* belirlediği görülmüştür (1. MEF Eğitim Kurumları kültürünü korumak ve Akademik düzeye taşıyarak geliştirmek; 2. Öğrenciyi merkeze alan, bireye uyarlanabilen (adaptive) ve gelişimi kalite güvence süreçleri ve dijital imkanlarla desteklenen öğrenme ortamları sağlamak; 3. Öğrencilerin, evrensel değerlerle bütüncül gelişimine ve kariyer planlamalarına olanak sağlamak; 4. Üniversitenin araştırma kültürünü geliştirmek ve yaygınlaştırmak; 5. Lisansüstü eğitim öğretim programlarını araştırma gücünü ve ilgili sektörlerle işbirliğini geliştiren platformlar olarak değerlendirmek ve sürekli olarak iyileştirmek; 6. Toplunun paydaşlığında bilgi edinmek ve üretmek; 7. Kurumsal kalite güvencesiyle desteklenen şeffaf, katılımcı ve görev alanlarındaki verimliliği önceleyen bir yönetim modelini uygulamaktır).

Kurumun stratejik planını izlemek için çeşitli etkinlikler ve süreçlerine ilişkin verileri toplayıp, analiz ederek raporladığı ve stratejik yönetim için kullandığı gözlenmiştir. Kurumda öğretim elemanlarının eğitim-öğretim faaliyetlerini, araştırma çalışmalarını ve sonuçlarını, komisyon/kurul üyelikleri gibi yönetime katkılarını ve topluma hizmet başlığı altında gerçekleştirdikleri etkinliklerini özetledikleri yıllık *“Akademisyen Faaliyet Raporları”*nın veri toplama aracı olarak kullanıldığı belirlenmiştir. Kurumun stratejik planını genelde faaliyet raporları üzerinden izlediği belirlenmiştir. Kurumun her yıl faaliyet raporunu, tüm birimlerden gelen bilgiler dahilinde oluşturduğu; Kurumun faaliyet raporları sonrasında birimler ile toplantılar ve hedef

değerlendirmeleri yaptığı gözlenmiştir. Kurumda 2022-2023 Akademik Yılı Faaliyet Raporlarının EBYS üzerinden Fakülte ve Enstitülerden talep edildiği ve takibinin sağlandığı; Faaliyet Raporlarının Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcısı ve Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcısı, Bölüm Başkanları ve Program Koordinatörleri ile değerlendirilerek standart bir faaliyet raporu yapısı üzerinde görüşlerin toplanarak Kurum Faaliyet Raporunun hazırlanarak yayınlandığı görülmüştür. Kurumun stratejik planının izlenmesi ile ilgili tüm hedef ve performans göstergelerinin yer aldığı iş birliği yapılacak olan birimlerin veri girebileceği bir sistem kurulması için Rektör Yardımcılığı başkanlığında Genel Sekreterlik, Bilgi İşlem Direktörlüğü ve Kalite Koordinatörlüğü tarafından birçok hazır kaynak incelendiği, sürece ve Kurumun yapısına en uygun olan iki bilgi sistemi için sürecin devam ettiği; yeni bilgi sistemi kurulana kadar Teams üzerinden bilgilerin toplandığı belirlenmiştir.

Kurumda stratejik plan hazırlama kültürü ve geleneğini, paydaş katılımı ve bir önceki stratejik planı değerlendirerek hazırlama yaklaşımı ve stratejik planın birim faaliyet raporları ile izlenmesine karşın stratejik plan izlenmesi ile ilgili tüm hedef ve performans göstergelerinin yer aldığı iş birliği yapılacak olan birimlerin veri girebileceği bir sistemin kurulması çalışmalarının devam ettiği belirlenmiştir. Bu bağlamda ***“Kurum stratejik planını sistematik bir şekilde izleyen ve eylem planlarına bağlı olarak paydaşlarla birlikte değerlendiren iyileştirme sisteminin oluşturulması”*** gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun bütünsel, tüm birimleri tarafından benimsenmiş ve paydaşlarınca bilinen stratejik planı ve bu planıyla uyumlu uygulamaları vardır.

Performans yönetimi

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında belirttiği Stratejik Amaç ve Hedeflere ulaşmak için gerekli görülen performans göstergelerini oluşturduğu; 2024-2028 Stratejik Planında da sürdürülebilir kalkınma amaçlarını önceleyerek oluşturduğu Stratejik Amaç ve Hedeflerine ulaşmak için YÖK ve YÖKAK göstergelerini de dikkate alarak performans göstergelerini belirlediği belirlenmiştir. Kurumda kalite süreçlerinin takibi ve değerlendirilmesi için, Akademik ve İdari personelden oluşan Kalite Komisyonları kurulduğu, her bölümden Öğrenci Kalite Elçileri seçildiği gözlenmiştir. Kişisel Verilerin Korunmasına yönelik çalışmaların Bilgi İşlem Direktörlüğü ve Genel Sekreterlik tarafından gerçekleştirildiği ve Kalite web sayfasının yenilendiği görülmüştür.

Kurumsal performans yönetiminin sağlanması amacıyla Üniversite Yönetim Bilgi Sisteminin (ÜYBS); Kurum sunucusuna Türkçe ve İngilizce olarak kurulduğu ve tüm birimlerin kullanımına açıldığı; ÜYBS'nin kılavuzlar ve yapılan seminerler ile birimlere tanıtıldığı ve aktif hale getirildiği belirlenmiştir. 2022-2023 Yılı ve ÜYBS sisteminin aktif olmadığı bu yıl içerisinde de aktifleşmeyeceği bilgisinin alınması üzerine; Kalite sürecinin, tüm paydaşlarla Drive üzerinden oluşturulan bir sistem üzerinden yürütüldüğü belirtilmiştir. Kalite komisyonu toplantılarında; yıllık Kurum İç Değerlendirme Raporlarının hazırlanmasına yönelik çalışmalarda; bölüm ve fakülte kurullarında; Senatoda planla-uygula-kontrol et-önlem al döngülerinin yayılması konusuna özel önem verildiği gözlenmiştir.

Kurumun performans göstergelerini genelde faaliyet raporları üzerinden izlediği belirlenmiştir. Kurumda 2022-2023 Akademik Yılı Faaliyet Raporlarının EBYS üzerinden Fakülte ve Enstitülerden talep edildiği ve takibinin sağlandığı; Faaliyet Raporlarının Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcısı ve Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcısı, Bölüm Başkanları ve Program Koordinatörleri ile değerlendirilerek standart bir faaliyet raporu iskeleti üzerinde görüşlerin toplanarak Kurum Faaliyet Raporunun hazırlanarak yayınlandığı gözlenmiştir. Ayrıca performans göstergelerinin izlenmesinde her yıl Öğretim Elemanlarının hazırladığı Faaliyet Raporlarından da yararlanıldığı belirlenmiştir. Kurumun 2024-2028 Stratejik Planının izlenmesi ile ilgili tüm hedef ve performans göstergelerinin yer aldığı iş birliği yapılacak olan birimlerin veri girebileceği bir sistem kurulması için Rektör Yardımcılığı başkanlığında Genel Sekreterlik, Bilgi İşlem Direktörlüğü ve Kalite Koordinatörlüğü ortak planlama yaparak sürece ve Kurum yapısına en uygun olan iki bilgi sistemi için araştırmalara devam ettiği gözlenmiştir. Yeni bilgi sistemi kurulana kadar Teams üzerinden stratejik planın performansları ve işbirliği yapılacak olan birimlerin eşleşmesi

yapılarak bilgilerin toplandığı belirtilmiştir.

Kurumda faaliyet planlarının stratejik plan hedef ve performans göstergeleri ile sistem üzerinden ilişkilendirilmesi sonucunda Kurum stratejik planının birimler düzeyinde sahiplenilmesi ile kurumsal amaç ve hedeflere ulaşılabilecek bir mekanizmanın oluşturma çalışmalarının devam ettiği belirlenmiştir. Bu bağlamda “**Kurumun, performans göstergelerinin işlerliğini izlemesi ve iyileştirmesi için performansların yönetim bilgi sistemini oluşturmaları**” gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

3. Yönetim Sistemleri

Bilgi yönetim sistemi

Kurumun süreçlerini takip etmek ve veri toplamak üzere çeşitli sistemler kullandığı gözlenmiştir (örneğin; Öğrenci Bilgi Sistemi (Ubit-OİS) (SIS); Öğrenme Yönetim Sistemi (Blackboard)(LMS); Bilgi İşlem Servis Yönetim Sistemi (Manageengine); Bilgi İşlem Kullanıcı Yönetim Sistemi; Bilgi İşlem Cihaz Yönetim Sistemi; Kütüphane Otomasyon Sistemi (KOHA); Akademik ve Kurumsal Arşiv (DSpace); Online Veri Toplama Sistemi (Cognito Forms, Google Workspace, Microsoft 365); Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS); Elektronik Kaynak Erişim Sistemi Google Workspace (Eposta, Online İşbirliği Sistemi); Kütüphane Güvenlik ve Koleksiyon Yönetim Sistemi (KAMREF); Muhasebe ve Mali İşler Yönetimi (Presto); Akıllı ve kartlı yazıcı sistemi (MyQ); Bilgi İşlem Yardım Masası (ITSM); Doküman ve arşiv yönetimi (GreenDocs); Çevrimiçi toplantı (Microsoft 365); E-posta alışverişi (Google Workspace), vd.). Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) ile Kurum içi ve dışı tüm yazışmaların yapıldığı; Öğrenci Bilgi Sistemi (SIS) ile öğrencilere ilişkin tüm süreçlerin yürütüldüğü; Öğrenme Yönetim Sistemi (Blackboard) ile uyarlanabilir öğrenme platformları, dijital öğrenme platformları ve intihal programı olan Turnitin, Zoom ve MS Teams ile entegre çalışarak derslerin “*Flipped Learning*” esaslarına uygun olarak düzenlenmesinin sağlandığı; Kütüphane Otomasyon Sistemi (KOHA) ile Kütüphanede yer alan yayınların veri girişlerinin, web tabanlı bir platform üzerinden, ödünç, iade, uzatma gibi temel kullanıcı işlemlerinin mekan bağımsız 7/24 yapılabilirdiği; Kütüphane Güvenlik ve Koleksiyon Yönetim Sistemi (KAMREF) ile Kütüphanedeki güvenlik sisteminin ziyaretçi istatistiklerinin tutulduğu belirlenmiştir.

Kurumda Bilgi Yönetim Sistemi uygulamalarının ITSM Bilgi İşlem Yardım Masası Hizmeti tarafından izlendiği; personelin ve öğrencilerin bilgi sistemleri ile ilgili her türlü soru, sorun ve taleplerini ilettikleri, çözümünü takip edebildikleri bir yardım masası otomasyon sistemi olduğu; bu sisteme gelen taleplerin Bilgi İşlem Direktörlüğü çalışanları tarafından görülebildiği ve çözüme kavuşturulduğu; çok fazla talep gelen konular için yardım dökümanları hazırlanıp, yine aynı sistem üzerinden yayınlandığı gözlenmiştir. Ayrıca Kurumda Uzaktan Erişim Aracı EzProxy ile Kampüs Dışı Erişim otomasyon sisteminin kesintisiz ve verimli şekilde işletilmesinin sağlandığı; Oda Rezervasyon Sistemi (Portali) ile grup çalışma odası rezervasyon otomasyon sisteminin kesintisiz ve verimli şekilde işletildiği belirlenmiştir. Bu sistemlerden toplanan verilerin Kurumun süreçlerinin takibi ve iyileştirilmesinde kullanıldığı; veri sorumlusu birimler tarafından raporlandığı ve karar destek mekanizması olarak kullanıldığı gözlenmiştir. Birimlerin ihtiyaçları doğrultusunda bazı süreçlerin bu sistemler üzerinde dijital olarak yürütüldüğü görülmüştür (örneğin; öğrenci staj başvuru yönetimi, ÇAP/Yandal başvuruları, DSÜ Öğretim Üyesi/Asistan öğrenci puantajları, vd.).

Kurumda öğretim elemanlarının araştırmalarının ve entelektüel ürünlerinin erişilebilirliğini, görünürlüğünü, kullanımını ve etkisini arttırmak; araştırmalardan üretilen yayınları daha etkin yönetebilmek ve kamu kaynaklarıyla desteklenen araştırmalardan üretilen yayınlara serbest erişimi desteklemek amacıyla “*Kurumsal Akademik Arşivi*”nin oluşturulduğu ve araştırma sonuçlarının raporlanmasına önemli bir destek verildiği gözlenmiştir. Kurumun projeler, patent başvuruları, elde edilen patentler ve diğer fikri mülkiyet unsurları, ulusal ve uluslararası toplantılara katılımlar gibi

araştırma faaliyetleri ve ürünlerin, birimlerin katkılarıyla toplanan ödüller gibi bilgileri Kurumsal Akademik Arşiv ve TTO'nun kullandığı elektronik tablolar aracılığıyla arşivlediği görülmüştür. Kurumun Yazı İşleri Müdürlüğüne bağlı Arşiv Bölümüne yeni düzenlemeler getirerek E-Arşiv (GreenDocs) sistemine geçildiği belirlenmiştir. Kurumun 2023 yılında araştırmanın daha sistematik olarak yönetilmesi için mevcut Kurumsal Akademik Arşivin kullandığı alt sistemi baz alarak geliştirilen Araştırma Bilgi Yönetim Sistemini (GCRIS) satın alma işlemlerini tamamladığı gözlenmiştir. Böylece Kurumun tamamına ve ilgili birimlere ait araştırma çıktılarının performansının izlenebildiği görülmüştür. Bu sistemde öğretim elemanlarının kendilerine ait sayfasında, tüm araştırma çalışmalarına ait çıktıları, ilgili araştırma web sitelerine ait linklerin ve araştırma alanlarının listelendiği, bu sayede Kurumun araştırma çıktılarını paydaşlarla paylaşarak görünürlüğünü artırdığı ve araştırma yönetiminin daha sistematik hale geldiği belirlenmiştir.

Kurumun çeşitli etkinlikler ve süreçlerine ilişkin verileri toplayıp, analiz ederek raporladığı ve stratejik yönetim için kullandığı gözlenmiştir. Kurumda öğretim elemanlarının her akademik yılsonunda yıllık Faaliyet Raporlarını hazırladıkları ve bu raporların veri toplama aracı olarak kullanıldığı belirlenmiştir. Kurumda 2022-2023 Akademik Yılı Faaliyet Raporlarının EBYS üzerinden Fakülte ve Enstitülerden talep edildiği ve takibi sağlandığı belirlenmiştir. Kurumun tüm hedef ve performans göstergelerinin yer aldığı iş birliği yapılacak olan birimlerin veri girebileceği bir bilgi sistemi kurulması için araştırmaların devam ettiği gözlenmiştir. Yeni bilgi sistemi kurulana kadar Teams üzerinden stratejik planın performansları ve işbirliği yapılacak olan birimlerin eşleşmesi yapılarak bilgilerin toplandığı belirlenmiştir.

Kurumun 2023 yılında mevcut bilgi işlem altyapısını yenileyerek, daha hızlı erişim sağlayacak güvenli bir altyapı oluşturduğu ve Eduroam ağı kurularak paydaşların Eduroam ağına sahip tüm kurumlarda kesintisiz internet bağlantısı kullanmasını sağladığı; 2023 yılında tüm kablosuz iletişimi Eduroam ağı üzerinden yapmaya başladığı, eski ve zayıf güvenliğe sahip teknoloji ile yayın yapan kablosuz ağları yayından kaldırdığı belirlenmiştir. Paydaş geri bildirimlerine göre yapılan iyileştirme ile eskimiş sunucu altyapısı nedeniyle güncel teknolojilerin gerektirdiği işlem gücünün paydaşlara sağlanamaması kapsamında sunucu altyapısının planlanarak konfigürasyonunun belirlendiği ve satın alınarak hizmete açıldığı gözlenmiştir. Paydaş geri bildirimlerine göre yapılan iyileştirme ile kullanıcıların Bilgi İşlemden teknik destek alması sürecinde iş takibinin yapılamaması kapsamında ITIL standartlarını sağlayan bir help desk uygulaması araştırmasının başlatıldığı ve farklı üreticilerin ürünleriyle PoC çalışmaları yapıldığı; karar verilen üreticinin yazılımının kurulduğu ve personele eğitim verildiği belirlenmiştir. Kurumda 2019 yılında Kurum Bilgi İşlem Direktörlüğü tarafından “*Merkezi Kimlik Doğrulama Servisi*”nin hayata geçirilerek; kullanıcı adı ve parola ile tüm sistemlere, kullanıcının yetkisi ölçüsünde, erişimin sağlanması için ihtiyaç duyulan tüm sistemlerin entegre edildiği gözlenmiştir. Ayrıca 2021 yılında başlatılan, 2022 yılı içinde de devam eden öğretim elemanları ve idari personelin kullandığı dizüstü bilgisayarların yenilenmesi uygulamasına 2023 yılında da devam edildiği belirlenmiştir.

Paydaş geri bildirimlerine göre yapılan iyileştirme ile pandemi sonrası siber güvenlik alanında yaşanan gelişmeler neticesinde Kurumun güvenlik seviyesinin düşük kalması kapsamında, üçüncü parti bir firmadan siber güvenlik ve ağ yönetimi hizmeti alınmasına karar verildiği; sektörde faaliyet gösteren firmalarla görüşmeler yapıldığı ve çalışma kapsamı planlandığı; karar verilen firmayla birlikte Kurumun siber güvenlik röntgeninin çekildiği, gelişime açık alanlar için yatırım yapılması şeklinde iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir. Kurumda 22.11.2023 – 18.12.2023 tarih aralığında penetrasyon testleri yapıldığı; sonuç raporunda sunulan risk bulgularına yönelik çalışmalar yapıldığı ve bulgulara yönelik iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir.

Kurumun bilgi güvenliğini ve güvenilirliğini sağlamaya yönelik olarak Bilgi İşlem Direktörlüğünün 2023 yılında ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemine hazırlık çalışmalarını başlattığı ve paydaşların da katılımıyla ilgili politikaları belirleme sürecini ve Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisinin yayınladığı Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberine uyum çalışmaları kapsamında Enderun Akademi isimli firmadan danışmanlık hizmeti alınarak ilgili prosedür ve yönergeleri hazırlamaya başladığı belirlenmiştir. Bu bağlamda “*Bilgi Güvenliği Komisyonu*” oluşturulduğu gözlenmiştir. Kurumun 2021 yılında Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesi hakkındaki politikalarını belirlediği ve KVKK bilgilendirme metnini web sayfasında yayınladığı görülmüştür.

Kurumda Kişisel Verilerin Korunmasına yönelik çalışmaların Bilgi İşlem Direktörlüğü ve Genel Sekreterlik tarafından gerçekleştirildiği gözlenmiştir. Kurumda, Blackboard kullanım verilerinin CELT tarafından izlendiği ve Kurum yönetimiyle paylaşıldığı belirlenmiştir.

Kurumda yaygın olarak kullanılan Öğrenci Bilgi Sistemi ve Öğrenme Yönetim Sisteminin kendi içlerinde entegre çalıştığı, Öğrenci Bilgi Sisteminde açılan derslerin, yapılan ders kayıtlarının periyodik olarak Öğrenme Yönetim Sistemine gönderildiği ve böylece dönem boyunca derse kaydolan, dersten çekilen öğrencilerin değişikliklerinin Öğrenme Yönetim Sisteminde güncel olarak tutulduğu gözlenmiştir. Aynı şekilde; Öğrenci Bilgi Sistemi ile Muhasebe Sisteminin de kendi içlerinde entegre çalıştığı, örneğin öğrencinin borcu olması durumunda sistemin ders kaydını otomatik olarak kapattığı belirlenmiştir. Akademik, öğrenci ve idari birimlerin kullandıkları Bilgi Yönetim Sistemlerinin kısmen entegre olduğu, ağırlıklı olarak akademik birimlere ve öğrencilere hizmet verdiği, idari birimlerdeki süreçlere ait kısmi hizmet verdiği ve kalite yönetim süreçlerini kısmen beslediği gözlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumda kalite süreçlerinin tümünü destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi kurularak sistemin izlenmesi ve iyileştirilmesi”** gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak; Kurumda çeşitli bilgi sistemlerinin bulunduğu; stratejik süreçlerin yürütüldüğü bazı sistemler arasında entegrasyon olduğu; iş akışlarının daha hızlı ilerlemesi ve kullanıcıların çalışmalarını kolaylaştıracak entegrasyonların, Bilgi İşlem Direktörlüğünce gelen talepler doğrultusunda gerçekleştirildiği belirlenmiştir. Kurumda kalite süreçlerinin tümünü destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi çalışmalarının devam ettiği gözlenmiştir.

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

İnsan kaynakları yönetimi

Kurumda İnsan Kaynakları (İK) organizasyonel yapılanmasının; Mali İşler ve İnsan Kaynakları Direktörlüğü çatısı altında *“İnsan Kaynakları Müdürlüğü”* şeklinde oluşturulduğu gözlenmiştir. İnsan Kaynaklarının Yönetiminin, akademik kadro için 2547 sayılı Kanun ve bu Kanuna dayalı olarak çıkarılan yönetmeliklerde belirtilen kurallar çerçevesinde yapıldığı belirlenmiştir. Akademik personelin yönetiminin, Dekanlar ve Bölüm Başkanları tarafından, idari personelin yönetiminin ise Direktörler ve Genel Sekreter tarafından etkin olarak gerçekleştirildiği görülmüştür.

İnsan kaynakları yönetim danışmanlığı ile idari kadro için 2021 yılında oluşturulan görev tanımları Aralık 2023 itibari ile tüm pozisyonlara ilişkin olarak güncellendiği belirtilmiştir. İnsan Kaynakları Yönetiminin etkinliğinin, 2023 yılı içinde gerçekleştirilen çeşitli uygulamalarla artırıldığı, işe alım için görüşmelerde adayların görevin gerektirdiği yetkinliklere göre değerlendirildiği, farklı pozisyonlar için gerekli yetkinliklerin değerlendirilmesi amacıyla İnsan Kaynakları tarafından yetenek testleri, profil analizleri, kişilik envanteri, grup görüşmeleri ve yetkinlik bazlı görüşmeler yapıldığı belirlenmiştir.

İnsan Kaynaklarının dizayn çalışmaları kapsamında yapısının incelendiği, misyonu, vizyonu, ilke ve değerlerin belirlendiği, strateji ve hedef bildirgesi oluşturulup, stratejik hedef ve faaliyet planı ile insan kaynakları proje planı hazırlandığı gözlenmiştir. Kurumda İnsan Kaynakları ile çeşitli politika ve prosedür dokümanlarının oluşturulduğu belirlenmiştir (örneğin; *Norm Kadro Politikası, İşe Alım Politikası, Oryantasyon Politikası, Eğitim Yönetimi Politikası, Ücret Yönetimi Politikası, Tazminat Yönetimi Politikası, Rol Tanımı Prosedürü, İşe Alım Yönetimi Prosedürü, Eğitim ve Gelişim Prosedürü, Ücret Yönetimi Prosedürü, İşten Ayrılış Prosedürü*). Kurumda insak kaynaklarına yönelik birçok sürecin mevcut olduğu görülmüştür (örneğin; *Personel İşten Ayırma Süreci, İş Sağlığı ve Güvenliği Süreci, İşten Ayrılma Süreci, Staj Süreci, Yabancı Uyruklu Personel İşe Alım Süreci, Yarı Zamanlı Akademik Personel, İşe Alım Süreci*). Kurumda tüm birimler için danışmanlık olarak hazırlanmış süreçlerin ve birimlerde görev yapanların rol tanımlarının ilgili birimlerle işbirliği sağlanarak güncellendiği gözlenmiştir.

İdari ve destek hizmetleri sunan birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumuna işe alma sürecinde özel bir önem verildiği, uygun kişilerin

istihdam edilmesinin sağlandığı; tüm birimlerdeki mevcut personelin üstlendikleri görevlere yönelik eğitim ihtiyaçlarının anket, gözlem, karşılıklı görüşme, şikâyet gibi yöntemlerle belirlendiği, analiz edildiği ve değerlendirildiği belirlenmiştir. Kurumda İdari personele görev tanımları olan İş Tanımı Metninin ve Etik Kuralların yazılı olarak verildiği; sağlık sigortası desteğinin verildiği; gerek personelin bilgi ve becerilerini artırmak gerekse kurum ihtiyaçlarına yönelik personele sertifikalı hizmet içi eğitimler verildiği gözlenmiştir (örneğin; *Data Analysis with Python; What is Data Science?; Data Science Methodology; satınalma ihale yönetmeliği, resmi yazışma, etkili iletişim, yabancı dil, yapay zekâ, satın alma ihale, İş Sağlığı ve Güvenliği, vd.*). Bu bağlamda **“Kurumun insan kaynakları yönetiminde, eğitim ve liyakatın öncelikli kriter olması, yetkinliklerin artırılmasının temel hedef olarak belirlenmesi” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğrenci insan kaynağına yönelik bazı programlar olduğu gözlenmiştir. “*Asistan Öğrenci Programı*” kapsamında asistan öğrencilerin, stajyerlik süresince yaşayacakları deneyimlerle iş hayatına hazırlandığı, Kurumda yürütülen iş ve iş süreçlerine katkıda bulunduğu; “*Yeni Mezun Programı*” kapsamında idari ve akademik birimlerde görev alan asistan öğrenci statüsündeki öğrencilere, yetkinlikleri doğrultusunda idari birimlerdeki açık pozisyonlarda öncelik verildiği, ayrıca eğitimlerini Kurumda tamamlayan veya lisansüstü eğitimlerine devam eden öğrenci ve mezunlara iş olanaklarının duyurulduğu, tüm başvuruların aday havuzuna alındığı ve uygun adayların işe alım süreçlerine dâhil edildiği belirlenmiştir. Kurumun akademik çeşitliliğini artırmaya yönelik çalışmalarını netleştirmek için kendi mezunlarını işe alma “*inbreeding*” politikasına dair açık bir strateji belirlemesi olumlu karşılanmıştır.

Kurumda insan kaynaklarının gelişimi için çeşitli faaliyetler yapıldığı gözlenmiştir. “*Kariyer Planlaması*” kapsamında; idari kadrodaki çalışanlar için pozisyon bazlı oluşturulan kariyer haritası doğrultusunda kariyer planlaması yapıldığı; “*Eğitim ve Oryantasyon*” kapsamında; yaşam boyu öğrenmenin sürdürülebilir başarının temel ilkelerinden biri olduğu bilinciyle çalışanların değişen koşullara bilgi ve yetkinlikleriyle uyum sağlamalarına yönelik eğitim programları organize edildiği, sürdürülebilir başarı için sürekli gelişim kapsamında Oryantasyon Eğitim Programı, Görev Başı Eğitim Programının İnsan Kaynakları tarafından takip edildiği ve İş Sağlığı ve Güvenliği, İşbaşı Eğitimlerinin gerçekleştirildiği; çalışanların, iş tanımlarına uygun konferans ve seminerlere katılabildiği; Kurumun anlaşmalı olduğu, Coursera ve LinkedIn gibi Kitleli Açık Eğitim Platformlarından ücretsiz olarak yararlandığı belirlenmiştir.

Kurumda işe yeni başlayan personelin çalışma ortamı ve çalışma yaşamına adaptasyonu için oryantasyon politikası ve prosedürünün oluşturulduğu ve personele oryantasyon eğitimi verildiği; güncel oryantasyon sunumlarının Ms Teams ortamında paylaşıldığı belirlenmiştir. İK tarafından organize edilen ve tüm oryantasyon süreçlerinin dahil edildiği program sonrasında yeterliliği ölçebilmek ve geri bildirim amaçlı çalışan, oryantasyon programının değerlendirildiği gözlenmiştir. İdari çalışanların “*Deneme Süresi Performans Değerlendirmesi*”ne başladığı görülmüştür. Çalışan İlişkileri Yönetimi kapsamında oryantasyon eğitimi, ilk gün, ilk hafta, ilk 50. Günü deneme sürelerinde gerçekleştirildiği gözlenmiştir. İlk gün İnsan Kaynakları tarafından gerçekleştirildiği; beşinci gün ilgili iş biriminde devam edildiği; “*50. Gün Çalışan Deneme Süresi Değerlendirme*” kapsamında çalışma döneminin çift yönlü deneme süresi kabul edilen 50. gününde kendisine e-posta ile gönderilen “*Çalışan Değerlendirme Anketi*” ile iki aylık sürecini değerlendirdiği, Değerlendirme Anketi Raporu ile raporlandığı, eş zamanlı olarak personelin yöneticisine gönderilen “*Yönetici Değerlendirme Anketi*” ile yöneticinin de yeni başlayan çalışanın ilk iki aylık performansını ve adaptasyonunu değerlendirdiği, çalışanların ve yöneticilerin önerilerini iyileştirici faaliyetler kapsamında değerlendirebildiği sürecin gizlilik içerisinde yürütülmekte olduğu belirlenmiştir. 50. Gün çalışan deneme süresi değerlendirme sistemi çıktıları ile alınan/alınacak aksiyonların; “*Eğitim Planlaması*” için yapılan değerlendirmeler sonucu çalışanın eğitim ihtiyacının belirlendiği, yıllık eğitim planına dâhil edilerek takip edildiği; yapılan değerlendirme süreci çıktılarının çalışanın farklı bir pozisyon için daha uyumlu olduğunu göstermesi durumunda Kurum içerisinde “*rotasyonu*” sağlayarak performans takibi yapıldığı; personelin “*çalışma ortamındaki*” ihtiyacı olan ekipmanların eksik olması halinde giderildiği gözlenmiştir.

Kurumda İnsan Kaynakları Yönetiminde Kalite ve İyileştirme Çalışmaları bazında; 2023 yılında tüm İnsan Kaynakları Uygulamaları süreçlerinde kaliteyi artıran çalışmalar ile iyileştirmeler yapıldığı

belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurumda İdari Kadro İnsan Kaynakları Yönetimi projesi kapsamında, Kariyer Planlama ve Yetkinlik Matrislerinin oluşturulduğu; İdari Kadro Yetkinlikleri ve Rol Tanımlarının ayrıntılı olarak rapor edildiği; idari kadro için kurumsal, fonksiyonel ve yönetsel başlıklarda Yetkinlik Kataloğu oluşturulduğu “MEF Üniversitesi İdari Kadro Yetkinlik Çalışması, Yetkinlik Kataloğu Süreç Sonu Raporu” ile özetlendiği gözlenmiştir. Yetkinlik matrisinin; işe alım süreçlerinde kullanılacağı gibi, aynı zamanda personelin birimler arasındaki transferinde, çalışanların eğitim planlarında da kullanılabileceği değerlendirilmiştir. Bu durum, insan kaynağının doğru ve verimli kullanılması adına oldukça değerli bir adım olarak görülmüştür. Bu bağlamda **“Kurumda İdari Kadro İnsan Kaynakları Yönetimi Projesi kapsamında, Kariyer Planlama ve Yetkinlik Matrislerinin oluşturulması; İdari Kadro Yetkinlikleri ve Rol Tanımlarının ayrıntılı olarak rapor edilmesi” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda idari personelin İK süreçlerinin, atama ve terfileri hakkında görev alacak komisyon üyelerinin, 2022 yılında Rektör (Başkan), Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcısı, Mali İşler Direktörü ve İnsan Kaynakları Sorumlusundan oluştuğu gözlenmiştir. İnsan Kaynakları Proje Planının 2023 yılı itibarıyla güncellendiği, Kurum içi Eğitim Çalışması yapıldığı, İnsan Kaynakları Komitesinin faaliyetlerine devam ettiği, İş Akış dokümanlarının güncellenmiş olduğu belirtilmiştir. KVKK süreçleri kapsamında aday personel ve işe alımı onaylanan personeller için kişisel veri koruma metinlerinin ıslak imzalı olarak alındığı ve özlük dosyası ya da aday havuzunda kanun hükmü gereği saklandığı ve arşivlendiği, ayrıca İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG) mevzuatı uyarınca Kurumda yaşanabilecek acil durumlara yönelik olarak çalışmaların sürdürüldüğü, MEF Üniversitesi Acil Eylem Planının; İdari İşler Direktörlüğü, İnsan Kaynakları Direktörlüğü ve Genel Sekreterlik koordinasyonu ile yapılmış olduğu, eğitim ve tatbikatların planlanmış olduğu belirlenmiştir.

Kurumda akademik ve idari personelden alınan geri bildirimler kapsamında yapılan iyileştirmeler ile personele yönelik bir çok destekler verildiği görülmüştür (örneğin; *personele tüm yükümlülükleri Kuruma ait olmak üzere “Özel Sağlık Sigortası” imkânı sağlanması, İdari çalışanlara görevlerinin imkan tanınması halinde birim yöneticilerinin koordinasyonunda haftada bir gün uzaktan çalışma yapma imkanı sağlanması, YKS ile Kuruma yerleşen çalışanların birinci derece yakınlarına %50 oranında indirim uygulanması, Enstitü programlarındaki çalışanlara %70 indirim uygulanması; Kurum çalışanlarının MEF okullarında öğrenim gören çocukları için gelir beyanına göre Mütvevelli Heyet tarafında belirlenen indirim oranında burs desteğinin verilmesi, mazeret izinlerinde hafta sonunun sayılması; yurt dışı etkinliğe katılım, ulaşım ve konaklama desteği verilmesi, ücretsiz servis desteği verilmesi, Yabancı Diller Yüksek Okulunda ücretsiz yabancı dil eğitimleri alınması, ücretsiz öğlen yemeği verilmesi, çay, su, kahve, vd. içecek ihtiyaçlarının Kurumun belirli noktalarındaki mutfaklardan ücretsiz sağlanması, vd.*).

Kurumun Yabancı Diller Yüksekokulundaki öğretim elemanlarına çeşitli eğitim nitelikleri kazandıklarında takdir ve teşvik için maaşa ek ödemeler yaptığı ve bu ücretin çeşitli zamanlarda paydaş geri bildirimlerine göre güncellendiği ve öğretim elemanlarının bunu bir dizi eğitim fırsatı ve kaynağı için kullandığı belirlenmiştir (örneğin; *NİLE kursları, Yüksek Lisans kursları, DELTA, kısa eğitim kursları, konferans katılımı (çevrimiçi ve yüz yüze) ve mesleki gelişim kitapları, vd.*).

Kurumda tam zamanlı olarak görev yapan yönetim kadrosunda bulunan idari personelin ve yönetim kadrosu dışında bulunan idari personelin yetkinliklerini ve performansını takip etmek ve sonuçlarını Performans Yönetim Sistemine göre değerlendirmek için “Performans Değerlendirme Prosedürü” oluşturulduğu gözlenmiştir. Bu kapsamda idari personelin performansının birim yöneticisi tarafından “Yönetim Kadrosunda Bulunan İdari Personelin Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Formu” ve “Yönetim Kadrosunda Dışındaki İdari Personelin Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Formu” ile değerlendirildiği belirlenmiştir. Değerlendirme sonuçlarına göre idari personelerin, Performans Değerlendirme Prosedürü kapsamında ödüllendirildiği belirlenmiştir. Bu bağlamda performans değerlendirmesinde beklentilerin üzerinde sonuç elde eden ve bu başarısı üst üste iki yıl raporlanan idari personelin, Kurum içinde uygun bir açık pozisyon bulunması halinde terfi veya atama ile ödüllendirilmesi yanı sıra Genel Sekreterin önerisi ve/veya Rektörün takdiri doğrultusunda ücret artışı ödülü verildiği belirlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumun idari personelin performansını değerlendirerek terfi ve/veya ücret iyileştirmesi gibi takdir ve ödüllendirme sistemini oluşturması ve uygulaması” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak, Kurumda İnsan kaynakları yönetimine ilişkin kurallar ve süreçler bulunduğu, şeffaf bir şekilde yürütüldüğü ve genel olarak bilindiği belirlenmiştir. Kurumda insan kaynakları yönetimi uygulamaları izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda insan kaynakları yönetimi uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

Finansal yönetim

Kurumda finansal yönetim sürecinin Mali İşler Direktörlüğü tarafından iç ve dış paydaşlarla yoğun bir etkileşim içerisinde yönetilmekte olduğu; Kurumun hedeflerini gerçekleştirmek üzere yürüttüğü faaliyetler için finansal kaynakların, planlanan amaçlar doğrultusunda etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanıldığının kontrolü, hesap verilebilirliği ve mali saydamlığı yansıtacak şekilde disiplinli ve etkin bir harcama politikasını ortaya koyduğu, iç ve dış kontrol sistemleri tarafından yapılan raporlamalarda işlemlerin yasalık ve düzenliliğine ilişkin güvenceyi sağladığı belirlenmiştir. Finansal kaynakların yönetiminin, Eğitim-Öğretim gelirleri üzerinden %2 oranının hesaplanması ve teminat hesabına yatırılması süreci, finansal varlık yönetim süreci ile yapıldığı belirlenmiştir. Mali süreçlerde (*muhasebe kayıtları, BAP bütçe takibi, sabit kıymet ve amortisman takibi*) Likom/Presto isimli bilgisayar programının kullanıldığı ve 2023 yılında bilgisayar programının ara yüzünde geliştirmeler yapıldığı görülmüştür.

Vakıf yükseköğretim kurumlarında, finansal yönetim sürecinin temeli olan yıllık bütçe, her eğitim-öğretim dönemi için 1 Eylül-31 Ağustos (izleyen yıl) tarihleri baz alınarak hazırlandığından, bütçe hazırlık sürecinde her yılın ilk yarısında akademik ve idari birimlerden bütçe taleplerinin istendiği; eğitim-öğretim gelirlerinin öğrenci sayıları ve diğer gelir kalemlerine ilişkin tahminler yapılarak verimlilik, tutumluluk, sürdürülebilirlik esaslarına göre hazırlandığı belirlenmiştir. Giderler ve yatırım bütçesine ilişkin olarak akademik ve idari birimlerden gelen taleplerin Mali İşler Direktörlüğü tarafından gözden geçirildiği, gerekli revizyonlar yapıldıktan sonra konsolide edilerek gelir-gider ve yatırım bütçesi oluşturulduğu; hazırlanan bütçenin Rektörlük onayıyla Mütevelli Heyetine sunulduğu ve Mütevelli Heyet kararı ile hayata geçirilerek YÖK'e iletildiği gözlenmiştir. Sürdürülebilirlik esası çerçevesinde tüm mali gelişmeler aylık bazda hazırlanan aylık analiz raporu ile kontrol ve analiz edildiği; akademik yıl içinde yapılan tüm harcamaların onaylanan bütçe içerisinde kalacak şekilde kontrol edilerek yapıldığı belirlenmiştir.

Kurumda çeşitli gelir kaynakları bulunduğu gözlenmiştir (örneğin; *lisans, lisansüstü eğitim gelirleri, sürekli eğitim merkezi gelirleri, bağış gelirleri, faiz ve menkul kıymet alış-satışı, eğitim dışı gelirler, vd.*). Kurumda gelirlerin %75'inin öğrenci ücretlerinden, %25'inin vakıf ve holding gelirlerinden sağlandığı, harcamaların ise %76'sının ücretleri, %24'ünün diğer giderler için kullanıldığı belirlenmiştir. Özellikle öğrenci gelirleri tahsilat süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi ile nakit akışında önemli iyileştirmeler sağlandığı; eğitim-öğretim tahsilatlarında kartlı ödeme sistemlerinin yaygınlaştırılması amacıyla sanal pos sisteminde iyileştirme yapıldığı; yapılan bu iyileştirmeyle, eğitim ücretlerinin, anlaşmalı bankalar haricinde kalan diğer banka kredi kartlarıyla da taksitle ödenebilmesi olanağının öğrencilere sağlandığı belirlenmiştir. Finansal açıdan sürdürülebilirliği sağlamak için eğitim öğretim gelirlerine olan bağımlılığın azaltılması ve gelir kaynakların çeşitliliğinin artırılması için 2022-2023 döneminde mali gelirlere özel bir önem verildiği, 2022-2023 Akademik Yılında finansal gelirlerde bir önceki akademik yıla göre %212 artış sağlandığı ve finansal gelirlerin toplam gelirler içindeki payının %11'den %21'e yükseltildiği belirtilmiştir. Bütçeleme sürecinde, Kurumun kaynaklarının stratejik önceliklere göre tahsis edilmesinin sağlandığı; bütçe kullanımının düzenli olarak gözden geçirilmesi ve raporlanmasının kaynakların ekonomik bir şekilde yönetilmesini sağladığı gözlenmiştir. Yıllık faaliyet raporlarında mali bilgilerin ayrıntılı bir şekilde yer aldığı ve bu raporların kamuoyuna üniversitenin mali performansı hakkında şeffaf bilgi sunduğu görülmüştür. Kaynakların verimli kullanımı ve sürdürülebilirlik ilkesine uygun hareket edilmesi için çevre dostu uygulamaların teşvik edildiği gözlenmiştir (örneğin; *enerji tasarruflu yapılar, atık yönetimi (Sıfır atık) projeleri, vd.*).

Kuruma ait mali tablolar değerlendirildiğinde, Kurum bilançosu 2023-2024 akademik yılında bir

önceki akademik yıla göre %117,47 oranında büyüdüğü, bu artışın temel nedenlerinin eğitim/öğretim faaliyetlerinden elde edilen gelirlerin artışı ve tahsilat süreçlerinin iyileştirilmesi çerçevesinde Dönen Varlıklarda meydana gelen farktan kaynaklandığı gözlenmiştir. Kurumda son 3 yılın Gelir/Gider Gerçekleşme Oranlarının; 2020/2021: %120; 2021/2022: %99; 2022-2023: %95 olduğu belirlenmiştir. Kuruma ait ticari borçların 31.08.2024 itibarıyla, -%51,98 oranında, azalmış olduğu 2023/2024 döneminde etkin bir finansman politikası izlenerek alacaklarının tahsil süresinin kısaltıldığı, aktifin Duran Varlık ve Dönen Varlık kalemleri arasındaki dağılımın sağlıklı bir bilanço yapısına işaret ettiği, cari oranın 0,96 olarak gerçekleştiği, Kurumun kısa vadeli borçlarını dönem varlıkları ile büyük ölçüde finanse edebildiği gözlenmiştir.

2023-2024 döneminde, ülke çapında ekonomik parametrelerde yaşanan bozulma ve buna bağlı olarak artan enflasyonun da etkisiyle Kurumun gelirleri, giderlerini karşılamakta yeterli olamadığı, ilgili dönemde likidite ve hazır değerlerin yüksek düzeyde tutularak ve etkin bir finansman politikası izlendiği, ekonomik parametrelerin düzelmesiyle birlikte son dönemlerde mali yapıda sağlanan olumlu gelişmelerin gelecek dönemlerde de devam ettirilmesi ve Kurumun akademik ve kurumsal anlamda uzun dönemli gelişmesini destekleyecek sürdürülebilir ve sağlıklı mali yapının kalıcı hale getirilmesinin hedeflendiği belirtilmiştir. 2023/2024 akademik yılında, Kurumun maliyet ve giderlerinde devlet muadili akademisyen ücretlerinin artması ve yüksek enflasyon nedeniyle ücret dışı diğer giderlerde gerçekleşen yüksek oranlı artışlar çerçevesinde önceki dönemlere kıyasla hızlı ve yüksek oranlı artışların gerçekleştiği, buna karşılık olarak eğitim gelirlerine sınırlı artış yapılmasından dolayı gelirlerin, giderleri karşılamakta yetersiz kaldığı, takip eden dönemlerde esas faaliyet gelirlerinin arttırılması, gelirler ve giderler açısından daha dengeli bir yapıya kavuşulmasının hedeflendiği belirtilmiştir.

Kurumda gerçekleştirilen tüm satınalma işlemlerinin (*mal ve hizmet alım ve satımları, yapım, taşınmaz alım satımı, kiralama, kiraya verme, trampa ve sınırlı ayni hak tesisi gibi ihaleleri, vd.*); saydamlık, rekabet, eşit muamele, güvenilirlik, gizlilik, ihtiyaçların uygun şartlarla ve zamanında karşılanması, kaynakların verimli kullanılması ilkeleri gözetilerek, Vakıf Yükseköğretim Kurumları İhale Yönetmeliğine uygun olarak hazırlanan 2 Mart 2020 tarihli 31056 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan, MEF Üniversitesi Satınalma Yönetmeliği (SY) çerçevesinde Mali İşler Direktörlüğü tarafından, satın alma taleplerinin onay ve bütçe takibi çerçevesinde gerçekleştirildiği gözlenmiştir. Kurumda ihaleler işin niteliğine ve alım özelliğine göre; Açık İhale, Pazarlık Usulü İhale, Doğrudan Temin şekillerinde yapılmakta olduğu, yapılan alımların düzenli olarak raporlandığı belirlenmiştir. Giderler ve yatırım harcamaları için satın alma prosedürü, yurtiçi ve yurt dışı görevlendirme prosedürünün EBYS üzerinden yürütülmekte olduğu gözlenmiştir. Kurumda yapılan 2024 “*Tedarikçi Memnuniyet Anketi*” ile geri bildirimler sonucunda, memnuniyet düzeylerinin genel olarak %89’un üzerinde olduğu gözlenmiştir. Kurum tarafından, tedarikçilerin geri bildirimleri ve puanlamaları dikkate alınarak önlemler alındığı belirlenmiştir.

Kurumda finansal gelirlerin artırılmasına yönelik iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. Bu kapsamda finansal kaynak olarak faydalanabilecek desteklerin Kuruma kazandırılması için 2023 yılı içerisinde Finansal Yönetimi desteklemek amacıyla T.C. Ticaret Bakanlığının Eğitim Hizmetleri Sektörüne ait “*Uluslararası Öğrenci Ofisleri Kapasite Geliştirme Desteği*” ile “*Akademisyen İstihdam Desteği*” için 2023 Mayıs – Ekim Aylarını kapsayacak şekilde geriye dönük altı aylık destek başvurusunun 2024 Ocak ayında yapıldığı, takip eden süreçte devamlılığını sağlamak üzere başvurunun düzenli olarak yenilenmesi için iş planı oluşturulduğu görülmüştür. Ayrıca aktiflerinde bulunan ve okul binası olarak kullanılan gayrimenkulün rayiç bedeli üzerinde başka bir Eğitim kurumuna kiralandığı belirlenmiştir. Bunların yanı sıra faizlerin düşük, sermaye piyasası gelirlerinin yüksek olması nedeniyle Kurumun gelirlerinin fonlarda ve değerli madenlerde değerlendirilmesiyle muhtemel faiz kazancının çok üstünde finansal gelir elde edildiği görülmüştür.

Sonuç olarak, Kurumun hedeflerini gerçekleştirmek üzere yürüttüğü faaliyetler için bütçe ile tahsis edilmiş kaynakların, planlanmış amaçlar doğrultusunda etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanıldığı; hesap verilebilirliği ve mali saydamlığı yansıtacak şekilde disiplinli ve etkin bir harcama politikası uygulandığı; iç ve dış kontrol sistemleri tarafından yapılan raporlamalarda işlemlerin yasallık ve düzenliliğine ilişkin güvence sağladığı gözlenmiştir. Kurumda temel gelir ve gider kalemlerinin tanımlandığı ve yıllar içerisinde izlenerek Kurum profiliyle ilişkilendirildiği;

finansal kaynakların dağılımı, etkin ve verimli kullanılması, kaynakların çeşitlendirilmesi yönetimine ilişkin süreçler ve uygulamaların bulunduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurumda finansal kaynaklarının yönetim süreçlerinin izlenmesi ve iyileştirmelerinin yapıldığı belirlenmiştir.

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

Süreç yönetimi

Kurumdaki süreçlerin, Süreç Yönetimi Kalite El Kitabı/Ana Süreç Etkileşim Şemaları kullanılarak tanımlandığı ve “*Kaplumbağa Modeli*” ile detaylandırıldığı görülmüştür. Kaplumbağa Modelinde, süreç tanımı yapılırken ana bileşenlerin Süreç Girdileri, Süreç Çıktıları, Süreç Performans Göstergeleri, Süreç Kaynakları, Kullanılan Yöntemler, Sürecin Sorumlusu ve Sorumlulukları olarak belirlendiği gözlenmiştir.

Süreç Yönetimi Kalite El Kitabının hazırlanması için Kurum personeli ve destek hizmeti alınan danışmanlık kuruluşu çalışanları ile uzun soluklu bir çalışma yapıldığı belirlenmiştir. Süreç Yönetim Kalite El Kitabının; Destek Süreçleri ve Operasyonel Süreçler olmak üzere iki ana başlık altında geliştirildiği ve süreçlerin her birinin, ilgili kanunlar, yönetmelikler ve yönetim sistemi standartlarının gereklilikleri ile ilişkilendirildiği gözlenmiştir. Kurum yönetiminin; kalite süreçlerini ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemini referans alarak, PUKÖ döngüsü süreç akış şemalarının oluşturulduğu belirlenmiştir. Kurumun her biriminin, yönetimlerindeki işlemlerin akışını Süreç Yönetim Kalite El Kitabı aracılığıyla detaylandığı; bu süreçlerin tanımı ve tasarlanan gösterge setlerinin bütünsel hale getirilmesi işleminin de tamamlandığı belirlenmiştir.

Süreç Yönetim Kalite El Kitabında, süreç kartı, sürecin takvim planı, ihtiyaç duyulan girdi ve çıktılar, süreci yürütürken kullanılacak dokümanlar, uygulanacak mevzuat ve standartlarla ilgili detaylar ve süreçler arasındaki ilişkiler ile süreci gerçekleştirirken kullanılacak olan dijital kaynaklara ilişkin tüm hususların göz önünde bulundurularak planlandığı belirlenmiştir. İhtiyaç duyulan girdiler ile çıktılara ilişkin kullanılan iç ve dış kaynaklı mevzuat, dijital sistemler üzerinden süreç performans göstergelerinde belirtilen takvim ve yapılması gereken işlemler doğrultusunda elde edilen çıktılar; sürece ait girdilerin işlenmeden önce tanımlı yasal gereklilikleri sağlayıp sağlamadığının kontrolü, işleme konulacak verilerin girişinin yapıldığı birim sorumlularına iletilerek gözden geçirilmesinin sağlanması, girilen verilerin doğruluğunun teyit edilmesini müteakip belirlenen takvime uygun olarak işlemlerin tamamlanması; sürecin performans göstergesinde belirtilen hususlara uygun gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin kontrolü, süreç kartı ile ilgili analizler yapılarak raporların hazırlanması yoluyla süreçlerin izlendiği belirlenmiştir.

Süreç Yönetim Kalite El Kitabının politikalar ile entegrasyonunun sağlandığı gözlenmiştir. Bu kapsamda insan kaynaklarına ait iş ve faaliyet planının oluşturulmasında, Kurumun Stratejik Plan ve Hedefleri de dikkate alınarak bunlara ulaşılmasına katkı sağlayacak İnsan Kaynakları Faaliyet Adımları başlığı altında kısa, orta ve uzun vadede yapılacak işlerin tanımlandığı belirlenmiştir. Örneğin; 2019-2023 Stratejik Planı Strateji 7.2.1 (*idari birimlerin iş tanımlarını yapmak ve iş ve bilgi akışını düzenlemek*) için “*İnsan Kaynakları süreçlerinin yeniden tasarlanması ile birlikte tüm süreçler kalite yönetim sistemine uyumlu olarak dokümanite edilecek, çalışan el kitabı hazırlanacaktır*” faaliyet adımının oluşturulduğu; bu adıma ilişkin olarak İK politikaları ve prosedürlerinin hazırlandığı; hazırlanan dokümanların merkezinde, kalite yönetim sistemine uygun olarak işlerin, kurum hedef ve amaçları ile uyumlu, yasal gereklilikleri karşılayacak şekilde, doğru ve eksiksiz olarak gerçekleştirilmesinin yer aldığı ve akademik ve idari çalışanlar ile öğrencilerin yüksek memnuniyetinin sağlanması bulunmaktadır. İnsan Kaynakları tarafından yürütülen tüm süreçlerde; üst yönetim, çalışanlar, öğrenciler ve dış paydaşlarla iletişim içinde, Kurumun stratejik plan ve hedefleri göz önünde tutularak kurumsal fayda ve iç ve dış paydaşların memnuniyetinin sağlanması anlayışıyla hareket edildiği gözlenmiştir. Bu bağlamda, örneğin; eğitim öğretim hedeflerinin gerçekleştirilmesi için ihtiyaç duyulan nitelikli akademisyen ve idari çalışanların Kuruma kazandırılması konusunda, referans noktaları ve uygulama adımları belirlenmek üzere norm kadro ve işe alım politikası ile işe alım yönetimi prosedürü hazırlandığı belirlenmiştir.

Kurumda 2021 yılında tamamlanan İdari Kadro İnsan Kaynakları Yönetimi projesi kapsamında Kariyer Planlama ve Yetkinlik Matrisleri tanımlandığı; İdari Kadro Yetkinlik ve İdari Kadro Rol Tanımları süreçlerinin ayrı ayrı raporlandığı; İdari Kadrolar için Görev Tanımlarının Oluşturulması, Yetkinliklerin Belirlenmesi, İş Ailelerinin Yapılandırılması ve Kariyer Planlama Sürecinin Oluşturulması konulu sunum dosyası ile yapılan çalışmalar hakkında ek bilgiler verildiği belirlenmiştir. Kurumda, çalışanların kurumun hedef ve beklentileriyle uyumlu davranışlar sergilemesini ve görevleri kapsamında Kurumun hedeflediği başarıya ulaşmasını sağlamak amacı ile idari kadro çalışanlarının sahip olması beklenen kritik yetkinliklerin detaylı bir şekilde tanımlanması, bu yetkinliklerle ilgili ortak bir dil geliştirilmesi ve yetkinlik bazlı İnsan Kaynakları altyapısının oluşturulması için “İdari Kadro Davranışsal Yetkinlik Kataloğunun” Kurumsal, Fonksiyonel ve Yönetimsel yetkinlikler gibi üç ana başlık ve 13 yetkinliğe ait rol tanımları ve teknik yetkinlikleri de kapsayacak şekilde düzenlediği gözlenmiştir.

Kurumda Süreç Yönetimi Kalite El Kitabında belirtilen süreçler kapsamında paydaşlardan anketler, toplantılar, çalıştaylar, sosyal medya hesaplarından alınan çeşitli geri bildirimler sonucu birçok iyileştirmeler yapıldığı görülmüştür. Bu kapsamda paydaş görüşleri ile Süreç Yönetimi Kalite El Kitabının güncellendiği; Öğrenci Memnuniyet Anketlerinin analizlerinde katılım oranlarının düşük olması kapsamında öğrencilerden alınan geri bildirimler doğrultusunda anketin kısaltıldığı; Öğrenci Ders Değerlendirme Anketleri ile öğrencilerden alınan geri bildirimler doğrultusunda sonuçların yalnızca dönemin sonunda ulaşılabilir olmasının aksiyon alınabilirliği sınırladığı eleştirisine çözüm üretmek amacıyla, Öğrenci Konseyi ile işbirliği yapılarak 2023-2024 Bahar Döneminden itibaren, dönemin beşinci haftasında anketin ilk üç sorusu (Ters-Yüz Öğrenme Modeli kategorisi) öğrencilere Blackboard üzerinden gönderilmeye başlandığı; Ders Değerlendirme Anketleri ile öğrencilerden alınan geri bildirimler doğrultusunda, derslerin Ters-Yüz Öğrenme uygulamaları için Ters-Yüz Öğrenme standartlarının oluşturulduğu; dekanlar ve bölüm başkanlarından alınan geri bildirimler doğrultusunda, “Flipped Learning Dashboard” adlı bir takip ve analiz sistemi geliştirildiği belirlenmiştir.

Kurumun Süreç Yönetim Kalite El Kitabında etkinliklere ait süreçlerin ve alt süreçlerin tanımlı olduğu; süreçlerdeki sorumluların, iş akışının ve yönetimin yazılı olduğu ve Kurum genelinde bilindiği belirlenmiştir. Kurumda süreç yönetimi mekanizmasının izlenmesi ve paydaşlarla değerlendirilmesi kapsamında iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda süreç yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

4. Paydaş Katılımı

İç ve dış paydaş katılımı

Kurumun; iç paydaşlarını, öğrenciler, öğretim elemanları ve idari kadrolar; dış paydaşlarını ise iş dünyası, mezunlar, ulusal ve uluslararası düzeydeki bilim insanları, sanatçılar, kamu kuruluşları, belediyeler, STK’lar, üniversiteler ile orta dereceli eğitim öğretim kurumları olacak şekilde benimsediği gözlenmiştir. Bu bağlamda; Kurumun danışma kurullarını, bazı fakültelerinde (örneğin; *Eğitim Fakültesi Danışma Kurulu, Hukuk Fakültesi Danışma Kurulu* vd.); ve Bölümlerinde (örneğin; *İlköğretim Matematik Öğretmenliği Bölümü Danışma Kurulu; Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bölümü Danışma Kurulu; İngilizce Öğretmenliği Bölümü Danışma Kurulu; Ekonomi Bölümü Danışma Kurulu; İşletme Bölümü Danışma Kurulu; Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü Danışma Kurulu; Psikoloji Bölümü Danışma Kurulu; Bilgisayar Müh. Bölümü Danışma Kurulu; Elektrik Elektronik Müh. Bölümü Danışma Kurulu; Endüstri Müh. Bölümü Danışma Kurulu; Makine Müh. Bölümü Danışma Kurulu; Mimarlık-İç Mimarlık Bölümleri Danışma Kurulu*) oluşturduğu görülmüştür. Ayrıca bazı birimlerin de danışma kurullarını oluşturduğu belirlenmiştir (örneğin; *MEKTER Danışma Kurulu* vd.). Ancak Kurumda, Kuruma özgü Danışma Kurulunun ve bazı Fakülteler ile bazı birimlerin Danışma Kurullarının oluşturulmadığı gözlenmiştir. Bu bağlamda **Kuruma, Kurum Danışma Kurulunu ve diğer Fakülteler ile birimlerin Danışma Kurullarını oluşturması önerilir.**

Kurumun dış paydaş görüşlerini, danışma kurul toplantıları, konferanslar, Mezun Anketi, İşveren Anketi, Danışma Kurul Anketi, Whatsapp grupları, sosyal medya hesapları gibi yöntemlerle aldığı belirlenmiştir. Kurumun kuruluşundan itibaren, paydaşların katılımını sürekli iyileştirmenin önemli bir bileşeni olarak kabul ettiği belirlenmiştir. Bu bağlamda kurucu Rektör Prof. Dr. Muhammed Şahin tarafından 2013 yılında, misyon, vizyon ve yenilikçi yaklaşımların dış paydaşlarla incelenmesi için İstanbul'daki devlet ve vakıf üniversitelerindeki, özellikle yurt dışı doktora deneyimi olan akademisyenler ve sanayiciler ile bir çalıştay düzenlediği gözlenmiştir. Geniş paydaş katılımlı bu çalıştay sonucu, vizyon, misyon ve değerlerin ifadelerinin belirlendiği; öğrenci merkezli Ters-Yüz Öğrenme yönteminin Kurum genelinde benimsendiği ve 3+2 Programı gibi yenilikçi uygulamaların kararlaştırıldığı belirlenmiştir. Kurumda danışma kurulları ile yapılan toplantıların raporlandığı ve toplantı raporlarında dış paydaşlar tarafından çeşitli öneriler yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *Öğrencilerin sorumluluk bilincinin artırılması, iş ahlakının geliştirilmesi ve kırılabilirlik seviyelerinin azaltılması için özel eğitimlere/önlemlere ihtiyaç duyulduğu; Öğrencilere resilience eğitimleri vererek, iş yaşamının getirdiği zorluklarla daha kolay başa çıkmalarına yardımcı olunması; Öğrencileri sahip oldukları bilgiyi pratiğe dökmekte yaşadıkları zorlanmalar; İşletme eğitimine teknolojik gelişmelerin daha fazla entegre edilmesi; Dijital becerilere ve teknolojiyi kullanma yeteneğine daha fazla önem verilmesi; Ders planına iş hayatına yönelik seminerlerin eklenmesi; Yapay zekâ odağında müfredata eklenecek içeriklerin alt başlıklara ayrılarak ayrı dersler olarak derinleştirilmesi; Mezunların uygulamada fark yaratabilecekleri alanlardaki derslerin ve akademik çalışmaların artırılması; vd.*). Ayrıca Danışma Kurulu toplantıları sonrası dış paydaşlara anketler düzenlendiği ve anketlerin değerlendirilmesi sonucu çeşitli görüşler alındığı görülmüştür (örneğin; *Medya ve sosyal medya görünürlüğünün artırılması, Akademik kadronun daha da güçlendirilmesi; Öğrenci ve akademisyenlerin prestijli ulusal ve uluslararası etkinliklere katılımının teşvik edilmesi; Öğrencilerin staj ve iş bulmada desteklenmesi; Ulusal ve uluslararası şirketlerle işbirliği yapılması; Uluslararasılaşma sürecine tüm üniversite birimlerinin katılması; Uluslararası toplantılar, güncel konularda toplantılar yapılması; Profesyonel kurumsal iletişim desteği alınması; İşbirliği projelerinin artırılması ve çeşitlendirilmesi; Ders ve staj programları, Kamu hukuku alanında üniversitelerdeki merkezler arası işbirliği; Öğrenciler arası işbirliği sağlayabilecek projeler, Komiteler ve öğrenciler ile sahadaki hukukçuların daha sık bir araya getirilmesi; Uygulama derslerinin ve öğrencilerin uygulamacılarla temas edebilecekleri derslerin artırılması, Sürdürülebilirlik ve hukuk, Yapay zekâ ve hukuk, bilişim hukuku, Dijital pazarlama, online satış, Start-up hukuku, Platform hukuku, Enerji hukuku, Vergi ve mali hukuk derslerine müfredatta yer verilmesi; vd.*). Kurumda zaman zaman Dış Danışma Kurulu Üyelerinin konferans, seminer gibi etkinlikler ile öğrencilerle buluştukları belirlenmiştir. Kurum yönetimi ile ilgili konularda dış paydaş görüşlerini almak için çeşitli Whatsapp grupları kurulduğu gözlenmiştir (örneğin; *Vakıf üniversitesi genel sekreterlerinin bulunduğu Whatsapp grubu; Rektörlerin ve YÖK Başkanının olduğu bir Whatsapp grubu; YÖK İletişim Koordinasyon Whatsapp grubu; Online Eğitim Whatsapp grubu; Dekanların kendi fakülte dekanlarının olduğu paylaşım Whatsapp grubu; Her zaman takip edilen YÖK Teams Grupları; Satın alma müdürlerinin olduğu Whatsapp grubu; yazı işleri müdürlerinin olduğu Whatsapp grubu*). Ayrıca Kurumda, MEF Kütüphanenin STK'larla iletişim bağlamında Üniversite ve Araştırma Kütüphaneleri Derneği (UNAK) Sürdürülebilirlik Grubunda temsil edildiği ve bu grupta 2023 içinde ortaklaşa etkinlikler düzenlediği belirlenmiştir. MEF Kütüphanenin, MEF Okulları Lise öğrencilerine eğitimler verdiği; Hatay'dan gelen depremzede öğrencilere MEF Kütüphane hakkında sunumlar yaptığı gözlenmiştir.

Kurumda iç paydaş görüşlerinin, kurul, komisyon, anket, Açık Mikrofon Buluşması, Açık Kapı anlayışı, odak grup çalışması, sosyal medya aracılığı ile alındığı görülmüştür. Kurum, Fakülte ve Bölüm öğrenci temsilcilerinin, Senato, Üniversite ve Fakülte Yönetim Kurulları ve Bölüm Kurulu toplantılarına ve Kalite Kurullarının toplantılarına katılarak stratejik karar ve süreçlere aktif katılım sağladıkları; idari birim direktörlerinin üniversite yönetim kurulu toplantılarına katıldığı belirlenmiştir. Kurumda iç paydaşların görüşlerini almak için çeşitli anketler uygulandığı görülmüştür (örneğin; *Öğrenci Ders Anketi (Course & Faculty Evaluation Survey); Ayrılış Görüşme Tutanağı; Çıkış Anketi; Öğrenci Memnuniyet Anketi; Öğrencü Dekanlığı Etkinlik Anketi; Öğrenci Kulüpleri etkinliği sonrası Etkinlik Değerlendirme Formu, vd*) Ayrıca bazı bölümlerde iç paydaşlar ile Odak Grup Çalışmaları düzenlendiği görülmüştür (örneğin; *Yabancı*

Diller Yüksekokulu eğitimci odak grup çalışması). Kurumun kuruluşundan beri iç paydaş görüşlerini almaya önem verdiği, bu bağlamda 2013 yılında, iç paydaş olan öğrencilerin görüşlerini almak için bir çalıştay düzenlediği gözlenmiştir. Çalıştay sonucu, yenilikçi projelerin ve uygulamaların özellikle öğrenciler tarafından benimsendiği belirlenmiştir. Kurumda 2022-2023 Akademik Yılı süresince her hafta Cuma günleri öğrencilerle “*Açık Mikrofon*” buluşmaları yapılarak görüşlerinin alındığı ve bu görüşlerin Rektörlüğe iletildiği belirlenmiştir. 2023-2024 Akademik Yılında bu toplantıların adının “*Etkin İletişim Sohbetleri*” olarak değiştirildiği ve toplantıların direkt Rektör ile buluşma şeklinde düzenlenmeye başlandığı belirlenmiştir. Akademik ve İdari Kadro ile de her yıl ayrı ayrı “*Açık Mikrofon*” toplantıları düzenlendiği ve toplantılarda kapalı zarfla isimsiz olarak da dilek ya da şikayetlerin toplandığı gözlenmiştir. Kurum yönetiminin “*Açık Kapı*” anlayışı nedeniyle Akademik, İdari kadro ve Öğrencilerin istedikleri zaman yönetimle iletişime geçebildikleri ve sorunlarını rahatça dile getirebildikleri belirlenmiştir. Bunların yanı sıra Rektörün rutin olarak her gün kampüsü gezerek iç paydaş görüşlerini aldığı belirlenmiştir. Ayrıca Kurumun tek kampüslü ve yakın çalışma ortamı sayesinde iç paydaşların hızlı iletişim kurdukları gözlenmiştir. Kurumda MEF Kütüphane yönetim süreçlerine MEF Üniversitesi Öğrenci Konseyinin katılımının sağlandığı ve MEF Kütüphane ile ilgili öğrencilerin geri bildirimlerinin doğrudan iletişim kanalları (*e-posta, web sayfası kütüphaneciye sor, web sayfası iletişim formu, sosyal medya, vd.*) ile alındığı belirlenmiştir. Kurumda iç paydaşlara yönelik yemekhanede her masada bulunan QR kod ile BCC anket yapıldığı belirlenmiştir. Kurumda öğrencilerin görüşlerinin Öğrenci Memnuniyet Anketi ile periyodik olarak alındığı gözlenmiştir. Kurumda akademik ve idari personelin görüşlerinin alınması için “*Akademik Memnuniyet Anketi*” ve “*İdari Personel Memnuniyet Anketi*”nin yeni hazırlanarak uygulandığı gözlenmiş, ilgili anketlerin analizi yapılarak iyileştirmelerde kullanılacağı belirtilmiştir. Bu bağlamda **Kuruma akademik ve idari personelinin görüşlerini memnuniyet anketleri ile periyodik olarak alarak, kalite süreçlerine yönelik iyileştirmelerde kullanması önerilir.**

Kurumda, iç ve dış paydaş geri bildirimleri kapsamında ilgili birimler tarafından bazı iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *yemek menüsünün anketlerle belirlenmesi; ankete katılan öğretim elemanlarının direkt talep veya şikayetlerinin e-posta üzerinden İdari İşler Direktörlüğü ve Genel Sekreterliğe iletilmesi ile en kısa sürede aksiyon alınması; MEF Kütüphane eğitim içeriklerinin, kullanılan araçların (iletişim platformları Zoom, Teams, AnyDesk, GoogleMeet vb) sürekli güncellenmesi; kulüplerin etkinliklerini çeşitlendirerek Kanvas Çanta Boyama Atölyesi düzenlemesi; kulüplerin sosyal medya stratejilerini yeniden şekillendirerek Instagram, Twitter, ve LinkedIn gibi platformlarda daha sık ve düzenli paylaşımlar yapması; kulüplerin düzenli etkinlik takvimi düzenlemesi; kulüplerin bütçelerinin artırılması; seçmeli ders havuzunun çeşitlendirilmesi; yemeklerin çeşitlendirilmesi, vd.*). Bu bağlamda Kurumda, iç ve dış paydaşların birçok yöntemle görüşlerinin alındığı ve bu geri bildirimlere bağlı olarak da çeşitli iyileştirilmelerin yapıldığı değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Paydaş katılım mekanizmalarının işleyişi izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Öğrenci geri bildirimleri

Kurumun, öğrencileri karar alma süreçlerine aktif olarak dâhil eden bir yapıya sahip olduğu gözlenmiştir. Kurumda öğrencilerin, Senato, Üniversite Yönetim Kurulları, Fakülte Yönetim Kurulları, Bölüm Kurulları ve Kalite Kurullarında temsilci olarak yer aldığı ve karar alma süreçlerine katıldıkları belirlenmiştir. Kurumda öğrencilerden geri bildirimlerin, Rektörün başkanlığında yapılan “*Açık Mikrofon*” buluşmaları ve “*Etkin İletişim Sohbetleri*” ve açık kapı politikasıyla üst yönetime kolayca ulaşım yanı sıra her yıl düzenlenen “*Öğrenci Memnuniyet Anketi*”, “*Ders Değerlendirme Anketi*”, dönem sonunda gerçekleştirilen “*Dönem Sonu Ders Değerlendirmesi Anketi*” ve sosyal medya hesapları yoluyla alındığı belirlenmiştir. Bunlara ek olarak, “*Türkiye Üniversiteler Memnuniyet Araştırması (TÜMA)*” da Kurum tarafından dikkate alınan önemli bir geri bildirim kaynağı olduğu gözlenmiştir.

Kurumun öğrencilerine dünya çapında eğitim fırsatları sunmak için 2019 yılından itibaren “*Açık*

Kitlesel Öğrenme Platformları (MOOC) ile iş birliği yaptığı, her bölüme bir MOOC koordinatörü atadığı, 2019-2022 yılları için edX ile 2022-2025 yılları için ise Coursera platformu ile kapsamlı bir ortaklık geliştirdiği ve her dönem 200 farklı Coursera dersine ücretsiz erişim sağlayarak çeşitli ve kaliteli eğitim içeriklerine ulaşma imkânı sunduğu gözlenmiştir. Aynı şekilde 2019 yılından itibaren her öğrenciye, akademik ve idari personele Linkeln Learning hesabı satın alınarak mezun olana kadar uluslararası geçerli çok sayıda sertifika alınmasının da teşvik edildiği belirlenmiştir. 2022-2023 Akademik Yılı'nda MOOC platformlarının öğrenciler ve mezunlar tarafından değerlendirildiği bir “*MOOC Memnuniyet Anketi*” gerçekleştirildiği görülmüştür. Anket sonuçlarının, MOOC platformlarının gelecek ve iş hayatına dair kaygıları azalttığını gösterdiği gözlenmiştir. Benzer şekilde, Cengage, McGrawHill, Pearson ve Wiley yayınevleriyle yapılan anlaşmalar doğrultusunda Yapay Zekâ Destekli ve Uyarlanabilir Öğrenme Uyumlu Ders Kaynakları da öğrencilerin kullanımına ücretsiz sunulduğu belirlenmiştir. 2023-2024 Akademik Yılı'nda yapılacak yeni ankette, öğrencilerin bu platformların kullanımına yönelik geri bildirim verebileceği bir soru eklenmesinin planlandığı belirtilmiştir.

Öğrencilerin ve öğretim üyelerinin teknik ve pedagojik taleplerine cevap verebilmek için yapılan iyileştirme ile “Teamwork” isimli talep yönetim sistemi (ticketing) kullanıldığı ve bu sayede gelen taleplerin öncelik sırasına göre ele alınabildiği ve ekip olarak çalışılabildiği; çözüm sağlandıktan sonra talebi karşılanan öğretim üyesi veya öğrenciye otomatik Memnuniyet Anketi gönderildiği gözlenmiştir. Ayrıca iç paydaşlardan alınan geri bildirim kapsamında yapılan iyileştirme ile öğrencilerin terminolojik İngilizce konusunda zorlanmaları nedeniyle öğrencilerin terminolojik İngilizce bilgisini geliştirmek amacıyla CELT tarafından bir proje başlatıldığı ve yapay zekâ desteği ile 10 genel ve 10 bölüme özgü kelime ve tanımların oluşturulduğu ve Quizlet adlı eğitim teknolojisi aracına yüklenerek Blackboard sayfasına entegre edildiği; iki derste pilot çalışma yapılarak ön ve son testlerin gerçekleştirildiği; projede güncellemeler yapılarak yapay zekâ aracı ChatGPT 4.0 sürümüne yükseltildiği; Quizlet yerine Articulate Storyline Rise adlı başka bir eğitim teknolojisi aracı kullanılmaya başlandığı belirlenmiştir.

Mühendislik Fakültesinde her yarıyılın 13. haftasında öğrencilerin, Bölüm Başkanlığı tarafından uygulanan “*Advising Survey*” formu ile geri bildirimde bulundukları gözlenmiştir. Bu geri bildirimlerin, her dönem sonunda öğretim üyelerine duyurulduğu ve Bölüm Başkanının tüm danışmanlarla, danışmanlık sistemini değerlendirerek sistemin daha iyi işlemesi için gerekli iyileştirmelerin Advising Report Form ile raporlandığı; Formlar ve diğer dokümanların Bölüm Başkanlıkları tarafından yönetilen Bölüm IntraWeb sisteminde saklandığı belirlenmiştir.

Kurumda “*İkinci Yabancı Diller Koordinatörlüğü*” tarafından öğrencilerden ikinci yabancı dil derslerine ilişkin öğrenci odak grup toplantıları düzenlenerek İspanyolca, İtalyanca, Fransızca, Almanca ve Rusça dillerine yönelik geri bildirimler alındığı, ilgili eğitim ekibi ile paylaşıldığı ve bu geri bildirimler doğrultusunda eğitmen ekibi tarafından bazı iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *derslerin revize edilmesi, vd.*).

Öğrenci geri bildirimleri değerlendirilerek ilgili birimlerle paylaşıldığı görülmüştür. Bu kapsamda anketlerin sonuçlarının istatistik olarak analiz edildiği (örneğin; 2022-2023 Öğrenci Memnuniyet Anketi sonuçları; *Akademisyenlerin derslere zamanında gelmeleri ve bitirmeleri (4.12); Akademisyenlerin ulaşılabilirliği (3.93); Üniversitedeki seçmeli derslerin çeşitliliği (2,87); Flipped Learning yöntemi ile derslerin işlenmesi (3,36); Üniversitedeki ikinci dil olanakları (3,36); Flipped Learning videoları (3,21); Akademisyenlerin Blackboard sistemini kullanma şekli (3,57); Canlı interaktif online derslerin işleniş şekli (3,23)*) belirlenmiştir. Anketlerin farklı birimler (örneğin; *Öğrenci Dekanlığı; Öğrenci İşleri, vd.*) tarafından değerlendirilerek eksikler ve problemleri içeren “*Öğrenci Memnuniyet Anketi İdareci Özetlerinin*” oluşturulduğu gözlenmiştir. Öğrenci Memnuniyet Anketi (Öğrenci Dekanlığı) İdareci Özetinde; bazı problemlerin belirlendiği belirlenmiştir (örneğin; *Ters-Yüz Öğrenme yönteminin tüm öğretim üyeleri tarafından aktif uygulanmaması, Yöntemin verimsiz/etkisiz olması, Yöntemin başarısız uygulanması; Video içeriğinin yetersiz olması, seçmeli ders havuzunun çeşitlendirilmesi, vd.*). Yapılan incelemelerde, öğrencilerin bu anketlere katılım oranının düşük olduğu gözlenmiş ve katılımı artırmak, ayrıca Ters-Yüz Öğrenme modeli ve Kurumda yaygın olarak kullanılan eğitim teknolojilerinin etkinliğini daha iyi ölçmek için 2022-2023 Akademik Yılında Ders Değerlendirme Anketlerinin yeniden

tasarlanması çalışmaları yapıldığı ve bu kapsamda öğrenci ve öğretim üyeleri ile oluşturulan odak gruplarıyla yapılan görüşmeler sonucu anket sorularının sayıları azaltılıp bazı kısaltmalar yapılarak geliştirildiği ve uygulanmaya başlandığı gözlenmiştir. Kurumda çeşitli yöntemlerle alınan öğrenci geri bildirimleri değerlendirilerek bazı iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *Ters-Yüz Öğrenme videolarının güncellenmesi; seçmeli ders havuzunun çeşitlendirilmesi; havalandırma sistemlerini iyileştirmek amacı ile çatı katına klima santralleri kurulması; fotoselli musluklar takılması; kartlı geçiş sisteminin modern entegrasyonu; ısı kayıplarını gidermek amacıyla dış cephe camlarının bakımlarının yapılması, vd.*).

Sonuç olarak, Kurumda öğrenci geri bildirimlerinin çeşitli kurul/komisyonlarda görev alan öğrenci temsilcileri, periyodik olarak uygulanan anketler, sosyal medya hesapları ve açık kapı politikası kapsamında üst yöneticilerle yapılan toplantılarla alındığı ve değerlendirilerek çeşitli iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun tüm programlarında öğrenci geri bildirimlerini aldığı ve karar alma süreçlerinde kullanılarak gerekli iyileştirmeleri yaptığı şeklinde değerlendirilmiştir.

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

Mezun ilişkileri yönetimi

Kurumun mezun ilişkileri yönetimi sisteminin, mezunların kariyer gelişimlerini izlemek ve değerlendirmek amacıyla yapılandırılmış bir süreç olduğu ve bu amaçla “*Profesyonel Gelişim Merkezi (PGM)*”yi kurduğu gözlenmiştir. PGM’nin öğrencilere ve mezunlara doğru şirketleri ve kariyer alanlarını seçmeleri için rehberlik hizmetleri sunduğu; potansiyel iş ve staj fırsatları yaratacak ağların kurulmasına yardımcı olduğu; bu sayede, mezunların kariyerlerini daha etkili şekilde şekillendirmelerine destek sağladığı belirlenmiştir. PGM’nin mezunların çalıştıkları sektörler, işverenler ve unvanlar hakkında detaylı bilgiler toplayabildiği; salgın ve ekonomik kriz gibi olağan dışı durumların istihdama etkilerini mezuniyetten altı ay sonra yeniden analiz ederek değişiklikleri incelediği ve bu bulguları üniversite ile paylaştığı gözlenmiştir. PGM’in yaptığı çalışmalar sonucu, öğrencilerin mezun olduktan sonra 6 ay içerisinde işe giriş oranları 2018’den bu yana hiçbir yıl %82’nin altına düşmediği görülmüştür. İşverenlerden alınan geri bildirimlerde mezunların iletişimi yüksek ve girişimci olduklarının belirlendiği belirlenmiştir. Bu bağlamda “*Kurumun 21. yüzyıl becerileri kazanmış mezunlarının istihdam oranının yüksek olması*” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda PGM’nin mezunların kariyer gelişimlerini desteklemek amacıyla “*MEF Mezunları İşe Giriş Serüvenleri*” etkinliğini düzenlediği gözlenmiştir. Ayrıca öğrencilerin talepleri doğrultusunda Senato kararı ile mezunların, mezuniyetten sonraki 90 gün boyunca MEF Kütüphanesinin çevrimiçi kaynaklarına erişim sağlayabildikleri belirlenmiştir.

Kurumda PGM tarafından mezunların mezuniyetten sonraki üç-dört ay içinde kariyer durumları analiz edilerek iş bulma ve lisansüstü eğitime devam etme oranlarının takip edildiği ve bu verilerin PGM tarafından fakülte dekanlıklarıyla paylaşıldığı gözlenmiştir. Mezunların takibinin genellikle LinkedIn ve telefon ile yapıldığı, elde edilen verilere göre mezunların yaklaşık %95-98’ine ulaşıldığı ve yaklaşık %7’sinin lisansüstü eğitime devam ettiği, geri kalanların ise bir işte çalıştığı görülmüştür. Mezunların çalıştığı kurumlarının, endüstrilerinin ve unvanlarının, lisansüstü eğitim yaptıkları üniversite ve alan bilgilerinin belirlendiği gözlenmiştir. Kurumun birimlerinin mezunlarını çeşitli yöntemlere izlediği görülmüştür. Örneğin Mühendislik Fakültesinin ABET tarafından akredite olmuş tüm programlarında mezunların takibine önem verilerek mezuniyet durumundaki öğrencilerin kazanımlarını belirlemek için öğrencilere “*Çıkış Anketi*” uygulayıp sonuçlarının özet olarak değerlendirildiği, ayrıca bitirme projesi danışmanlarının öğrencilerle söyleşiler yaparak, üniversite öğrenimleriyle ilgili izlenim ve önerileri topladıkları “*Ayrılış Görüşme Tutanağı*”nı oluşturdukları; gözlenmiştir. Ayrıca “*Mezun Anketi*” ve “*İşveren Anketi*” ile de geri bildirim alındığı belirlenmiştir. Bu anketlerin 3-5 yıllık mezunlara ve mezunların çalıştıkları işverenlere uygulanması gerekmektedir. Ancak Kurum eğitim-öğretim faaliyetlerine 2014 yılında

başladığı ve ilk mezunlarını 2018 yılında verdiği; tüm programların %100 İngilizce sadece Hukuk Fakültesinin % 30 İngilizce olarak yürütüldüğü; 2014 yılında öğrencilerin ancak küçük bir yüzdesinin İngilizce yeterliliği göstererek öğrenimlerine başladığı büyük bir yüzdenin İngilizce Hazırlık Okuluna yönlendirildiği gözlenmiştir. Bu nedenle 2018 yılı mezun sayısının düşük olduğu; programların mezuniyet sayılarının ancak son üç senede arttığı belirlenmiştir. Dolayısıyla, Kurumda Mezunlar Anketi ve İşveren Anketi uygulamalarının yeni yapılmaya başlandığı gözlenmiştir. Anketler ve mezunlarla yapılan görüşmeler sonucunda alınan geri bildirimlere yönelik iyileştirme yapıldığı belirlenmiştir (örneğin, *çeşitli bölümlerin müfredatlarına yeni dersler eklenmesi; bazı derslerin içeriklerinin güncellenmesi; teknolojik gelişmelere uygun birimlerin açılması, vd.*). Kurumda mezunların kariyer gelişimleri izlenerek iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir. Örneğin Hukuk Fakültesi Mezuniyet Komisyonu tarafından 2024 yılında ilk kez yapılan "*Hukuk Mesleklerine Giriş Sınavına (HMGS)*" ve "*İdari Yargı Ön Sınavına (İYÖS)*" giren mezunların takip edildiği, öğrencilerin sonuçlarının analiz edilmesi sonucu başarının artırılması için alınması gereken tedbirlerin değerlendirildiği gözlenmiştir.

Sonuç olarak, Kurumda mezunların istihdam durumu, gelir düzeyleri ve işveren memnuniyeti gibi veriler kapsamlı bir şekilde toplanmaktadır. Mezun izleme sisteminin, mezunların sahip olduğu yeterlilikler ve programın hedeflerine ulaşp ulaşmadığına dair memnuniyet düzeyini ortaya koyduğu belirlenmiştir. Kurumun mezun izleme sistemi ile aldığı geri bildirimleri programların güncellenmesinde kullandığı gözlenmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Mezun izleme sistemi uygulamaları izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda programlarda güncellemeler yapılmaktadır.

5. Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin, Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcılığına bağlı "*Uluslararası Ofis Direktörlüğü*" tarafından titizlikle yürütüldüğü, öğrenci hareketliliğinin de her bölümde bulunan "*Erasmus Koordinatörleri*" tarafından izlendiği belirlenmiştir. Kurumun "*Uluslararasılaşma Stratejisi*"ni de "*uluslararası etkileşim ve küresel iş birliklerinin etkin şekilde yürütülmesini hedeflemek*" şeklinde belirlediği ve web sayfasında verdiği görülmüştür. Kurumun 2019-2023 Stratejik Planındaki misyonunun ilk iki maddesinde "Uluslararasılaşma" ifadesine vurgu yapıldığı gözlenmiştir.

Kurum uluslararasılaşma süreçleri yönetiminin iyileştirilmesi kapsamında 2024 yılında; "*Uluslararasılaşma Politikası*"nı, "*uluslararası etkileşimi ve küresel iş birliklerini etkin bir şekilde yürütmeyi, akademik programlarını ve araştırma faaliyetlerini uluslararası standartlara uygun olarak geliştirmeyi hedefleyecek*" şekilde belirlediği ve web sayfasında detaylı olarak sunduğu görülmüştür. Ayrıca iyileştirme bağlamında Kurumun oldukça kapsayıcı olarak "*Erasmus+ Policy Statement*" da hazırladığı gözlenmiştir. Kurumun Erasmus+ programının, tüm eylemlerinde fırsat eşitliğini ve erişimi, içermeyi, çeşitliliği ve adilliği sağlamayı hedefleyen "*Erasmus+ İçerme ve Çeşitlilik Stratejisi*"ni tanımladığı ve bu kapsamda çeşitli engellere (*sosyal, ekonomik, fiziksel, psikolojik, vs.*) sahip katılımcıların proje süreçlerine dahil edilmesine özel önem göstererek eşit erişim fırsatları ve destekleri sağlandığı belirlenmiştir.

Kurumun öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği için birçok ülkedeki (örneğin; *Almanya, Fransa, İtalya, İngiltere, Portekiz, vd.*) üniversitelerle ikili işbirliği yaptığı gözlenmiştir. Kurumda Erasmus+ anlaşmaları artırmak için ilgili tüm bölümlerin kendi öğrenci sayılarına oranla asgari ve hedef anlaşma sayıları hakkında bir Senato Kararı alındığı; Uluslararası Ofisin bu kararın etkisini değerlendirerek yeterli olmadığının tespit edildiği gözlemlenmiştir. 2023 yılında Erasmus anlaşmalarının sayısını artırmak amacıyla yapılan iyileştirme girişimleri sonucunda yeni üniversitelerle iş birliği anlaşmaları imzalandığı; 2014 yılında Avrupa Birliği tarafından verilen Erasmus Yüksek Öğretim Beyannamesine (ECHE) başvurulduğu ve "mükemmel" notuyla yenilenmiş olan bu belge sayesinde 2021-2027 yılları arasındaki kalite sertifikasının alındığı

belirlenmiştir.

Kurumun, uluslararası ortaklıklar kapsamında birçok değişim programı ve protokol imzaladığı gözlenmiştir. Bu protokoller arasında, öğrencilere hem lisans hem de yüksek lisans eğitimlerini bir arada tamamlama imkânı sağlayan, Amerika, Belçika, İsviçre, İngiltere gibi ülkelerde bulunan 10'dan fazla üniversite ile imzalanan uluslararası 3+2 anlaşmalarının da olduğu gözlenmiştir. Örneğin, Kurum ile University of Liège arasında yapılan anlaşmanın, öğrencilerin her iki üniversitede de eğitim görmelerine olanak sağladığı; öğrencilerin, lisans ve tezsiz yüksek lisans derecelerini başarıyla tamamladıkları gözlenmiştir (*öğrenci 3 yıl MEF Üniversitesinde lisans eğitimi almakta, ardından anlaşmalı olan üniversitede 1 yıl değişim öğrencisi olarak eğitim almakta, 1 yıl da anlaşmalı üniversitede tezsiz yüksek lisans yapmaktadır. Öğrenci dilerse ve yeterlilikleri sağlarsa tezli programa da geçebilmekte*). Bu anlaşma ile Endüstri Mühendisliği Bölümü ile University of Liège arasında 2017'den beri devam eden iş birliği yapıldığı; öğrenciler MEF Üniversitesinden lisans diploması University of Liège'den tezsiz yüksek lisans diploması aldığı belirlenmiştir. Mevcut durumda da University of Liege'de yüksek lisans eğitimlerine devam eden öğrenciler (2 öğrenci) bulunduğu, bu akademik yılsonunda programı tamamlamalarının beklendiği vurgulanmıştır.

Kurumda İlk Yıllar Programı kapsamında Uluslararası Öğretim Sertifika Programının, mezun olacak öğretmen adaylarına, yeni ve deneyimli eğitimcilere, dünya genelinde Uluslararası Bakalorya (IB-International Baccalaureate) PYP Dünya okullarında öğretim yapabilme bilgi, beceri ve tutumları kazandırmayı amaçladığı ve Uluslararası Öğretim Sertifika Programının, MEF Üniversitesi Eğitim Fakültesi tarafından onaylandığı; ayrıca IB Organizasyonu tarafından tanınan programın, katılımcılara zengin, derinlemesine bir öğrenme deneyimi ve kariyer planlarına en uygun öğrenme modelini takip etme esnekliği sunduğu gözlenmiştir.

Kurumun EAQUALS tarafından akredite olmuş Yabancı Diller Yüksek Okulunda, üç akademik programda güçlü bir yabancı dil eğitimi verildiği belirlenmiştir. YDYO'da akademik ve idari personelle iki haftada bir toplantı yapılarak neler yapılabileceğinin değerlendirildiği ve elde edilen sonuçların ilgililer ile paylaşıldığı belirlenmiştir. Dönem başında iki haftalık oryantasyon (uyum) programı düzenlendiği, Pearson'dan destek alındığı, başlangıçta seviye belirleme sınavı yapılarak seviyelerine göre öğrencilerin gruplandırıldığı, sınıf öğretmenliği olarak eğitim sürecinin yürütüldüğü gözlenmiştir. Öğretim elemanlarına ödül olarak sertifika ve her öğretim üyesine özel kişisel bütçe verildiği belirlenmiştir. YDYO'nun akademik ve idari personele de yabancı dil eğitimi verdiği gözlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumda Yabancı Diller Yüksekokulunun, EAQUALS akreditasyonu ile uluslararası standartlarda yenilikçi, Ters-Yüz Öğrenme yöntemi ile eğitim sunması” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun, tüm programlarını Avrupa ve Türkiye Yeterlilikler Çerçevesine tam uyumlu şekilde tasarladığı; programlardaki program öğrenme kazanımları ile Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesinin ilişkilendirildiği görülmüştür (örneğin; *ABET Mühendislik Akreditasyon Komisyonu (EAC) tarafından 2018-2028 dönemi için akredite olan Mühendislik Fakültesi'nin tüm programları, vd.*).

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetiminde MEF TTO'nun da önemli bir destek sunduğu gözlemlenmiştir. TTO tarafından öğretim üyelerinin uluslararası bilimsel etkinliklere katılımını teşvik etmek ve uluslararası bağlantılarını genişletmek amacıyla TÜBİTAK ve AB destekleri hakkında düzenli bilgilendirme çalışmalarının yapıldığı ve bu kapsamda çeşitli uluslararası faaliyetlerine katılım sağlandığı gözlenmiştir (örneğin, *Endüstri Mühendisliği Bölümü öğretim üyesi, İspanya'da düzenlenen “Avrupa'da Kuantum Teknolojileri Konferansı”na TÜBİTAK Seyahat Destek Programı'ndan yararlanarak katılmaya hak kazanması; ABD Konsoloslğunun açık proje çağrısına başvuru yapmak için San Jose State University'deki bir öğretim üyesi ile MEF Eğitim Fakültesi öğretim üyeleri arasında öneri geliştirme süreçleri başlatılması*).

Sonuç olarak, Kurum uluslararasılaşma süreçlerini organize bir şekilde yürütmekte, uygun şekilde yönetmekte ve uluslararasılaşma süreçlerinin organizasyonel yapısını izleyerek yönetim yapısının işleyişine yönelik iyileştirmeler yapmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapılanması

izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Uluslararasılaşma kaynakları

Kurumun uluslararasılaşma kaynaklarına ilişkin değerlendirmelerde, nitelikli ve deneyimli bir Uluslararası Ofis ekibine sahip olduğu, değişim ve hareketlilik olanakları ile mali kaynaklarının güçlü olduğu gözlenmiştir. Kurumda öğrenci hareketliğinin her programda bulunan Erasmus Koordinatörü tarafından yürütüldüğü belirlenmiştir.

Kurumun Erasmus+ kapsamında öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği için birçok ikili işbirliği yaptığı; değişim programlarına katılmak isteyen öğrencilerin, Erasmus Koordinatörleri tarafından üniversitelerden alacakları derslerin karşılıkları hakkında bilgilendirildiği tespit edilmiştir. Ayrıca, değişim öğrencilerinin Kuruma gelmeden önce çevrimiçi olarak ders tanımlarına ve içeriklerine erişebilmeleri için gerekli sistemlerin sağlandığı; Kurumun web sayfasında "*Öğrenciler için finansal destek, spor ve sosyal yaşam, geçim gideri*" başlıkları altında güncellemelerin devam ettiği gözlenmiştir. Kurumda Erasmus öğrencileri anketlerinden alınan geri bildirim kapsamında, Erasmus+ kuralları çerçevesinde katılımcıların hibe ödemelerinde gecikmeler nedeniyle Mali İşler biriminin hibe ödemesi süreçleri için iyileştirme yaparak yeni bir sisteme geçtiği belirlenmiştir.

Kurumda uluslararasılaşma faaliyetlerini artırmak için çeşitli faaliyetler düzenlendiği de belirlenmiştir. Örneğin İngiltere Durham Üniversitesinden akademisyenlerin, Uluslararası İlişkiler ve Hukuk alanlarındaki yüksek lisans programları dersine konuk olduğu ve ziyareti takiben Durham Üniversitesi School of Government and International Affairs Programında yüksek lisans yapmaya hak kazanacak olan, belirli sayıdaki MEF Üniversitesi SBUİ dördüncü sınıf öğrencisine öğrenim ücretinden %10'luk bir indirimden gelen bir burs verme anlaşmasının yapıldığı gözlenmiştir.

Kurumun, uluslararası ofise yaptığı yatırımların yanı sıra bireysel hareketlilikler için Erasmus+ Programından önemli mali destekler sağladığı belirlenmiştir. Erasmus+ anlaşma sayılarında ve Erasmus+ bütçesinde artışlar olduğu ve daha fazla öğrencinin Erasmus+ programına katılmasının sağlandığı gözlenmiştir. 2023 yılında beş farklı Erasmus+ hareketlilik projesinden toplam 104.326 Euro hibe desteği sağlandığı ve bu kaynakların hareketlilik katılımcılarına dağıtıldığı belirtilmiştir (örneğin; KA131; KA171, vd). Kurumun her yıl ERASMUS+ bütçesinin arttığı ve 2024 yılında 147.450€ olduğu görülmüştür.

Kurumda eğitim ve araştırma standartlarının küresel ölçeğe taşınarak uluslararası akreditasyon dernekleri tarafından akredite edildiği gözlenmiştir (örneğin; *Mühendislik Fakültesinin tüm programları (İnşaat; Elektrik-Elektronik; Bilgisayar; Makine; Endüstri) ABET; Yabancı Diller Yüksekokulu EQUALS*).

Kurumda tam zamanlı öğretim üyeleri için 2023 yılında uluslararası iş birlikleri geliştirme ve bilimsel araştırma yapma amacıyla uzun süreli ücretli izinler için "*Uzun Süreli Akademik İzin Yönergesi*"ni oluşturduğu görülmüştür. Paydaşlardan alınan geri bildirimler sonrası iyileştirme bağlamında 2024 yılında ilgili yönergenin "*Kısa ve Uzun Süreli Akademik İzin Yönergesi*" olarak güncellendiği belirlenmiştir. Ayrıca, tüm öğretim elemanlarının, Yabancı Diller Yüksekokulu kadrosu da dâhil olmak üzere, ulusal ve uluslararası konferanslara katılmaya ve araştırma yapmaya teşvik edildiği ve her öğretim elemanına yılda bir kez uluslararası konferansa katılım için maddi destek verildiği gözlenmiştir.

Sonuç olarak, kurumun uluslararasılaşma süreçlerine ayrılan kaynaklar net bir şekilde belirlenmiş ve kurumsallaşmıştır. Uluslararasılaşmaya yönelik bu kaynakların etkinliği ve sürdürülebilirliği, kurumun küresel ölçekteki rekabet gücünü artıracak bir strateji olarak değerlendirilmektedir. Kurumun uluslararasılaşma kaynaklarını izleyerek çeşitli iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Uluslararasılaşma performansı

Kurumun uluslararasılaşma performansının Uluslararası Ofis Direktörlüğü tarafından düzenli

olarak değerlendirildiği ve yapılan değerlendirmeleri Üniversite Senatosuna sunduğu gözlenmiştir. Kurumun uluslararasılaşma hedeflerinin net bir şekilde tanımladığı ve bu kapsamda özellikle Erasmus+ anlaşmalarına ilişkin tüm bölümlerin öğrenci sayılarına göre asgari ve hedef anlaşma sayısının belirlendiği bir Senato kararı alındığı belirlenmiştir. Uluslararası Ofis bu kararın etkisini değerlendirerek yeterli olmadığını tespit edip iyileştirmeler kapsamında 2023 yılında Kurum yönetimiyle iş birliği yaparak ikinci bir eylem planını yürürlüğe koyduğu ve bu sayede Erasmus+ anlaşmalarında hedeflenen artışın sağlandığı gözlenmiştir. 2023 yılında özellikle gelen öğrenci ve personel sayısında ciddi bir artış olduğu belirlenmiştir. Ayrıca özellikle Kurum Rektörüne sosyal medya aracılığı ile öğrencilerden gelen geri bildirimler sonrası, Erasmus ve yurt dışı ikili anlaşmaların artırılmasına yönelik yurt dışı bağlantılı öğretim üyelerinin de aktif katkı sağlamasının istendiği gözlenmiştir.

Kurumda hareket programına katılanların memnuniyetinin Ulusal Ajans tarafından yapılan “Çıkış Anketleri” aracılığıyla titizlikle izlenerek değerlendirildiği görülmüştür. Kurumun, Türkiye Ulusal Ajans tarafından Erasmus+ programı kapsamında “İyi Uygulama Örneği” olduğu ve Ulusal Ajans tarafından Uluslararası Ofisin yetkililerinden bilgi ve tecrübelerini aktarmak üzere Erasmus+ Proje Yönetim Toplantısında sunum yapmaları istendiği belirlenmiştir. Bu durum taktirle karşılanmıştır. Bu bağlamda “**Kurumun Türkiye Ulusal Ajans tarafından Erasmus+ programı kapsamında “İyi Uygulama Örneği” olarak seçilmesi” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda ayrıca dekanlıkların da uluslararasılaşmayı artırma amacıyla çeşitli iş birliklerine katıldıkları ve uluslararası ağlara dahil oldukları gözlenmiştir. Örneğin, Hukuk Fakültesi, Avrupa Hukuk Fakülteleri Birliği (ELFA) üyesi olarak düzenli katılım sağladığı; 2024 yılında Hukuk Fakültesinden bir öğretim üyesinin ELFA toplantısında sunum yapacağı, bu sunumun daha sonra fakültede tekrar edileceği ve uluslararası deneyimlerin fakülte içi süreçlere de entegre edileceği ifade edilmiştir. Benzer uygulamaların diğer fakültelere yayılması uluslararasılaşma süreçlerine katkı sağlayacaktır.

Kurumda Avrupa Birliği projelerinde de Kurum dışı kalite güvence mekanizmasının etkili bir şekilde işlendiği, her proje için ara rapor ve kapsamlı bir nihai raporun hazırlanarak sunulduğu görülmüştür. Bu raporların planlanan ve gerçekleştirilen faaliyetler arasındaki farklılıkları belirleyip iyileştirme çalışmalarına zemin hazırladığı gözlenmiştir (örneğin; *Erasmus+ anlaşmalarının uyum eylem planı kapsamında artırılması; Erasmus+ kuralları çerçevesinde katılımcıların hibe ödemelerinde gecikmeler nedeniyle Mali İşler biriminin yeni bir hibe ödeme sistemine geçmesi; vd.*).

Sonuç olarak, Kurumda uluslararasılaşma performansını izlemek için düzenli, yerleşik ve sürdürülebilir mekanizmalar mevcuttur. Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini izlediği ve gerekli iyileştirmeleri yaptığı şeklinde değerlendirme yapılmıştır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Programların tasarımı ve onayı

Kurumun lisans ve lisansüstü programlarını Türkiye Ulusal Yeterlilikler Çerçevesine (TYYÇ) uyumlu olarak tasarladığı ve ders bilgi paketleri içinde Kurum web sayfasında verdiği gözlenmiştir. Kurumun yeni program açma sürecini; TYYÇ ve Temel Alan Yeterliliklerini göz önünde bulundurarak belirlenen program kazanımlarını sağlayacak derslerin yarıyıllara dağıtılması, varsa ön şartlar, %25 oranında seçmeli dersler gibi kısıtlara da uyularak oluşturulan müfredatın, Bölüm Kurulu ve Fakülte Kurulunda yapılan değerlendirmeler sonucu, Kurumun Eğitim Komisyonunda ele alınması ve Senato onayı alınarak Yükseköğretim Kuruluna iletilmesi şeklinde yürüttüğü belirlenmiştir. Bu süreçte Kurumda yeni açılacak programın gerekçesi, ulusal ve uluslararası örnekleri, TYYÇ ile uyumlu program kazanımları, dersler ve içerikleri, programın amaçları, öğrenci kabul koşulları ve öğretim üyesi yeterliliği vb. bilgileri içerecek şekilde hazırlanan dosyanın Fakülte Kurulu ve Senato Eğitim Komisyonunda program kazanımlarının Kurumun Misyon ve Vizyonu ile uyumu denetlendikten sonra Senato tarafından değerlendirilerek YÖK'e gönderildiği belirlenmiştir.

Kurumun tüm programlarının; Program Amaçlarını, Program Kazanımlarını ve Program Kazanımları ile TYYÇ ilişki matrisini oluşturarak bilgi paketi içinde web sayfasında kamuoyu ile paylaştığı gözlenmiştir. Program kazanımlarının genelde ilgili akreditasyon derneklerinin kazanımları ile uyumlu olarak belirlendiği belirlenmiştir. Kurumun programların Program Eğitim Amaçları ve Program Kazanımlarını izlemek ve iyileştirmeleri yapmak için PUKÖ döngüsünü (*"Program ve Müfredat Seviyesi Sürekli Gelişim Döngüsü"*) oluşturduğu gözlenmiştir. Kurumda tüm programların Program Kazanımlarını izlemek için Ders-Program Öğrenim Kazanımları matrisini oluşturduğu ve bilgi paketinde verdiği belirlenmiştir. Ders-Program Öğrenimleri Kazanımları matrislerinde derslerin program düzeyinde derslere olan katkı düzeylerinin 5 dereceli ölçek ile belirlendiği gözlenmiştir.

Programların, program eğitim amaçları ve program çıktılarını izlemek için iç ve dış paydaşlarının görüşlerini çeşitli yöntemlerle aldığı belirlenmiştir. Programların dış paydaş görüşlerini, Danışma Kurulu toplantıları, Mezunlar Anketi, İşveren Anketi ve sosyal medya gibi yöntemlerle aldığı; iç paydaş görüşlerini çeşitli komisyon/kurul, Memnuniyet Anketleri, Ders Değerlendirme Anketi, sosyal medya, vd. yöntemlerle aldığı gözlenmiştir. Bu geri bildirimlerle program eğitim amaçları ve program çıktılarını izleyerek iyileştirdiği belirlenmiştir. Kurumda programların izlenme ve iyileştirme bağlamında eğitim müfredatlarını periyodik olarak güncellediği belirlenmiştir (örneğin; *Eğitim Fakültesi İlköğretim Matematik Öğretmenliği Programına paydaş geri bildirimi ile "MATH 136 Philosophy of Mathematics" seçmeli dersinin eklenmesi; Elektrik-Elektronik Mühendisliği Danışma Kurulu toplantılarında; Proje Yönetimi ile ilgili ders konulması kararı ile ders planına "ENGR 451 Risk Analysis for Engineering" dersinin konulması; Haberleşme Elektroniği ve Haberleşme Protokolleri ile ilgili ders konulması kararı ile ders planına "EE 483 Embedded System Applications" ve "EE 485 Mobile Communication Systems" derslerinin konulması; Avrupa Entegrasyonu ve AB-Türkiye İlişkileri derslerinin içeriklerinin güncellenmesi; AB'de Krizler ve Güncel Sorunlar, Türkiye ve Avrupa: Gelecek için Zorluklar ve Fırsatlar derslerinin müfredata eklenmesi, vd.). Ayrıca iç paydaşlardan alınan geri bildirimlere yönelik iyileştirme kapsamında, *"Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi I ve II"* derslerinde kullanılan materyallerin güncelliğini yitirmiş olması ve sınav sonuçlarındaki dengesizlikler nedeniyle derslerin yeniden tasarlanması kapsamında Hukuk Fakültesi ve CELT işbirliğiyle mevcut ders içeriklerinin Quality Matters (QM) Standartlarına göre değerlendirildiği; derslerin bilişsel yükünü azaltmak ve erişilebilirliğini artırmak için materyallerin yeniden düzenlendiği; Blackboard platformu üzerinden ders çizelgelerinin görsel ve PDF formatında öğrencilere sunulduğu; ders videolarının modern teknoloji ile yeniden çekilerek QM standartlarına uygun şekilde sisteme entegre edildiği; sınav güvenliği sağlamak için geniş bir soru havuzu oluşturulduğu, soruların dengeli ve objektif bir şekilde hazırlanmasının sağlandığı; yapılan iyileştirmeler sonrasında sınav sonuçlarında daha dengeli bir dağılım görüldüğü ve derslerin güncellemelerinin öğrenci ders değerlendirme anketine göre*

sürekli olarak kontrol edildiği gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumda paydaş görüşleri alınarak program tasarımlarının izlendiği ve gerekli iyileştirmelerin yapıldığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Programların tasarım ve onay süreçleri sistematik olarak izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

Programın ders dağılım dengesi

Kurumda derslerin dağılımı ile ilgili ilkelerin yönetmelikler ile tanımlandığı gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun “*Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği*”nin Beşinci Bölümünde “*Program müfredatları, zorunlu ve seçmeli dersler*” başlığı altında, programlarda öğrencilerin zorunlu ve seçmeli dersleri alma yükümlüğü olduğu; ayrıca öğrencilerin ek olarak, ilgileri doğrultusundaki dersleri de alabildikleri ve bu derslerden alınan başarı notlarının not ortalamalarına katıldığı, ancak mezuniyet koşulları açısından değerlendirilmediğinin belirtildiği görülmüştür. Kurumda “*Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği*”nde de lisansüstü programların müfredatlarında derslerin zorunlu ve seçmeli olmak üzere iki gruba ayrıldığı belirtilmiştir ve her programın zorunlu ve seçmeli derslerinin, ilgili Enstitü Kurulunun kararı ve Senato onayıyla belirlendiği gözlenmiştir.

Kurumda lisans ve lisansüstü programların ders planlarının, zorunlu ve seçmeli dersleri içerecek şekilde oluşturduğu ve Bilgi Paketlerinin “*Ders Planı*” sekmesinde verildiği belirlenmiştir. Öğretim programlarının seçmeli ders oranlarının (varsa ulusal çekirdek program elverdiği ölçüde) yaklaşık %25 oranında oluşturulduğu gözlenmiştir.

Kurumda ders dağılımının, akademik yılın planlanması sırasında öğretim üyelerinin ders yükleri ve uzmanlık alanları göz önünde bulundurularak Bölüm Kurulunda belirlendiği belirlenmiştir. Öğrencilerin, alan dışı derslerini kendilerine açık diğer tüm bölümlerden alabilmeleri yanı sıra onaylanmış çevrimiçi platformlardan seçebilmelerine imkân sağlandığı gözlenmiştir. Kurumda öğrencilerin farklı öğretim üyelerinden de ders alabilmesi ve bilgilerini geliştirmesi amacıyla yarı zamanlı öğretim üyesi görevlendirilmesi de yapıldığı görülmüştür.

Kurumun eğitim stratejisinde önemli bir yeniliğin, öğrencilere sunduğu seçmeli ders yelpazesi ve ders çeşitliliğini, özellikle 2019 yılından itibaren Coursera, edX ve LinkedIn Learning gibi önde gelen MOOC (Massive Open Online Courses) platformları üzerinden artırması olarak görülmüştür. Bu bağlamda öğrencilerin çevrimiçi ders paketlerinden ücretsiz olarak faydalanarak programlarındaki seçmeli derslerin en az birini bu yöntemle tamamlayabildikleri ilk ve tek üniversite olduğu belirlenmiştir. Bu platformların, Kurumun kendi müfredatı dışında geniş bir seçmeli ders seçeneği sunarak öğrencilerin eğitimlerini kendi ilgi alanlarına ve kariyer hedeflerine uygun beceriler edinmesine fırsat tanıdığı gözlenmiştir. MOOC'lar aracılığıyla sunulan bu geniş ders yelpazesinin, öğrencilere, dünya çapında tanınmış akademisyenler ve sektör profesyonelleri tarafından verilen derslere erişim imkânı sunarak, sürekli değişen bir dünyada adaptasyon ve yenilikçi düşünme becerileriyle donatılmaya imkân sağlandığı belirlenmiştir. Böylece öğrencilerin, kariyerlerinde ve kişisel yaşamlarında karşılaştıkları zorluklara karşı daha hazır hale gelmelerinin sağlandığı gözlenmiştir. Bu bağlamda “***Kurumda çevrimiçi eğitim platformlarından alınan eğitim sertifikalarının tanınırlığı ve kredilendirilerek seçmeli ders yelpazesinin artırılması ile öğrencilerin, kariyerleri ve kişisel yaşamlarındaki gelişmelere katkı sağlanması***” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun ders dağılım dengesini izleyip öğrenci görüşlerini alarak bazı iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir (örneğin; *gelişmelere bağlı yeni seçmeli derslerin seçmeli ders havuzuna eklenmesi; çeşitli platformlardan seçmeli ders alınabilmesi, vd.*). Ayrıca Kurumda sektörün desteğinin alındığı seçmeli derslerin de müfredata eklendiği gözlenmiştir (örneğin; *Introduction to Rocket Propulsion dersi (Türkiye'nin ilk özgün roketini gerçekleştiren Delta V Uzay Teknolojileri A.Ş.); Vehicle Design and Simulation dersi (FEV Türkiye)*). Kurumda Danışma Kurulu toplantılarında alınan görüşler bağlamında ders planlarına yeni dersler eklendiği belirlenmiştir (örneğin; *Elektrik-Elektronik Müh. Danışma Kurulu toplantılarında; Proje Yönetimi ile ilgili ders konulması kararı ile ders planına “ENGR 451 Risk Analysis for Engineering” dersinin konulması; Haberleşme Elektronik ve Haberleşme Protokolleri ile ilgili ders konulması kararı ile ders planına “EE 483 Embedded System Applications” ve “EE 485 Mobile Communication Systems” derslerinin*

konulması).

Sonuç olarak; Kurumun ders dağılımına ilişkin ilke ve kuralları çeşitli yönetmeliklerle tanımladığı; ders planlarını, zorunlu ve seçmeli dersleri içerecek şekilde oluşturup web sayfasında duyurulan bilgi paketinde verdiği gözlenmiştir. Kurum seçmeli derslerini CELT tarafından izleyerek gerekli değerlendirmeleri yaptığı belirlenmiştir. Kurum programlarının ders planlarını, program akreditasyonları çalışmaları bağlamında sürekli güncellediği ve seçmeli ders oranlarının bu bağlamda değişebildiği belirlenmiştir. Kurumun ders dağılım dengesini izleyip öğrenci görüşlerini alarak bazı iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumda ders dağılım dengeleri izlenerek iyileştirildiği şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Kurumun lisans ve lisansüstü programlarında Ders Öğrenme Kazanımlarını belirlediği ve Program Öğrenme Kazanımlarına olan katkılarını gösteren “*Program Öğrenme Kazanımları / Ders Öğrenme Kazanımları*” matrislerini oluşturarak bilgi paketi aracılığıyla kamuoyu ile paylaştığı gözlenmiştir. Lisans ve lisansüstü programlarının az da olsa bazı derslerinde “*Program Öğrenme Kazanımları / Ders Öğrenme Kazanımları*” matrisinin doldurulmadığı görülmüştür. Kurumda Bilgi Paketinin, 2023-2024 Akademik Yılı Güz Döneminde Kalite Komisyonunca kararlaştırılan ve Bilgi İşlem Direktörlüğünce izlenerek raporlandığı ve belirlenen eksikliklerin ilgililere bildirildiği ve bu kapsamda iyileştirmelerin yapıldığı belirlenmiştir.

Kurumda ders öğrenme kazanımlarının program öğrenme kazanımları ile uyumunun sağlandığı görülmüştür. Bu kapsamda Kurumda ders öğrenme kazanımlarının program öğrenme kazanımlarıyla uyumunu sağlamak amacıyla çeşitli adımlar atıldığı; bu bağlamda özellikle Mühendislik Fakültesi için ABET (Accreditation Board for Engineering and Technology) gibi uluslararası kabul görmüş standartlara uygun olarak program öğrenme kazanımlarının ve mühendislik ders kazanımlarının öğrenme yönetim platformuna (Blackboard Classic) kapsamlı bir şekilde yüklenmesinin planlandığı gözlenmiştir. Kurumda Blackboard Classic’ten Blackboard Ultra’ya geçiş yapıldığı belirlenmiştir. Blackboard Ultra ile program ve ders öğrenme kazanımlarının sadece birbirleriyle değil, aynı zamanda rubric ve test gibi ölçüm araçlarıyla da eşleştirilebildiği görülmüştür. Kurumda 2022-2023 Akademik Yılında 40 ders, 2023-2024 Akademik Yılında ise 50 dersin Blackboard Ultra’ya geçtiği gözlenmiştir. Kurumda 2025-2026 Akademik yılında ders öğrenme kazanımlarının program öğrenme kazanımları ile uyumunu sistematik bir şekilde ölçüp, zayıf kalan kazanımlarla ilgili odak grup toplantıları yaparak, doğrudan ihtiyaca yönelik program ve ders revizyonlarının yeniden yapılmasının planlandığı belirlenmiştir.

Kurumda özellikle ABET tarafından akredite edilen mühendislik programlarında yer alan derslerin tümü için Ders Öğrenme Kazanımları, öğrencilerin mezuniyet sırasında göstermesi beklenen 7 adet Öğrenci Kazanımı ile ilişkilendirildiği; mezuniyet sırasındaki söz konusu kazanımların derslerdeki öğrenme kazanımlarının kümülatif etkisi ile sağlanmasının amaçlandığı gözlenmiştir. Mühendislik fakültesi programlarındaki Derslerin Öğrenme Kazanımlarının, mezuniyet sırasında sağlanması istenen Öğrenci Kazanımları ile ilişkileri bir matris halinde tanımlandığı; Ders öğrenme kazanımları ve bu kazanımların kümülatif etkileri ile şekillenen öğrenci kazanımlarının sürekli olarak ölçüldüğü ve bu ölçümlerin, müfredatın iyileştirilmesine yönelik olarak kullanıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda “***Kurumun Mühendislik Fakültesi programlarında, Ders Öğrenme Kazanımları ve bu kazanımların kümülatif etkileri ile şekillenen Öğrenci Kazanımlarının sürekli olarak ölçülmesi ve müfredatların iyileştirilmesinde kullanılması***” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak; Kurumda, derslerin ders öğrenme kazanımlarının, katkı seviyeleri ve değerlendirme yöntemleri (*sınav, laboratuvar, proje, ödev, sunum, vd .*) belirlenerek bilgi paketinde verildiği gözlenmiştir. Bu bağlamda ders öğrenme kazanımlarının gerçekleşmesinin ilgili değerlendirme yöntemleri ile izlendiği belirlenmiştir. Kurumda ders öğrenme kazanımlarının, öğretim elemanları tarafından değerlendirilerek ders dosyası içindeki raporda verildiği görülmüştür. Raporda, bu değerlendirmenin, ders-öğretim üyesi-öğrenme kazanımları anketinde öğrencilerin yaptığı değerlendirme ile karşılaştırmasının da yapıldığı gözlenmiştir. 2014-2015 Akademik Yılından

İtibaren tüm derslerin ders dosyalarının yıllar içindeki değişimi/gelişimi göstermek üzere program Intraweb'lerinde muhafaza edildiği görülmüştür. Kurumda ders kazanımlarının program çıktıları ile uyumunun sağlandığı; 2024 yılında Kaliteden Sorumlu Rektör Yardımcısı ve Kalite Koordinatörlüğü iş birliğiyle tüm akademik birimler takip edilerek, standartlar ve süreç ile ilgili bilgilendirme yapıldığı, PUKÖ sürecine uygun çalışmalarla iyileştirme yapıldığı gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun ders öğrenme kazanımlarını çeşitli yöntemlerle ölçtüğü ve program öğrenme kazanımları ile uyumunu izleyerek iyileştirmeler yaptığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Kurumun tüm lisans ve lisansüstü programlarında, öğrenci iş yüküne dayalı kredi sistemini (AKTS) tasarladığı ve bilgi paketinde duyurduğu gözlenmiştir. Kurumun “*Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği*”nin Beşinci Bölümünde “*Derslerin AKTS değerleri*” başlığı altında öğrenci iş yüküne dayalı kredi sisteminin uygulanmasını açıkladığı belirlenmiştir. Bu bağlamda, Derslerin AKTS değerlerinin, programın yer aldığı diploma düzeyi ve alan için yükseköğretim yeterlilikler çerçevesine göre belirlenen öğrenim kazanımları ve öğrencilerin çalışma saati göz önünde tutularak Senato tarafından belirlendiği gözlenmiştir. Kurumun Lisans ve Lisansüstü müfredatlarındaki her bir dersi için iş yükünün, AKTS Bilgi Paketinde yer alan “*İş Yükü Hesaplama Formü*” ile öğrenme yöntemlerine göre hesapladığı belirlenmiştir. Bu bağlamda derslerin AKTS kredilerinin; ders saati, ödev, proje, sunum/seminer, laboratuvar, küçük sınavlar, ara sınavlar, final gibi etkinlikler ve öğrencilerin bu etkinliklere harcadığı zaman dikkate alınarak hesaplandığı gözlenmiştir. Bilgi paketinde az da olsa bazı derslerin “*Değerlendirme Yöntemleri*” bölümünde gösterilen yöntemlerin tümünün AKTS kredi hesabında dikkate alınmadığı belirlenmiştir.

Kurumda öğrencilerin daha önce başarıyla tamamlamış oldukları AKTS kredilerinin transferi ve tanınmasına yönelik tanımlı süreçler olduğu belirlenmiştir (örneğin; *Çift Anadal Programı Yönergesi; Yandal Yönergesi; Staj Yönergesi, vd.*). Kurumda fakültelere özgü farklı ihtiyaçlar doğrultusunda düzenlenmiş staj ve mesleğe ait uygulamalı öğrenme fırsatları gibi uygulamaların yeterince öğrenci iş yükü ve AKTS kredisi ile değerlendirilerek toplam AKTS kredilerine dahil edildiği gözlenmiştir. Benzer şekilde MOOC ve Coursera platformlarından uzaktan eğitimle ders alan öğrencilerin başardıkları kazanımların da tanınarak ve transkriptlerine işlendiği belirlenmiştir. Öğrenci iş yüküne dayalı tasarımda uzaktan eğitimle ortaya çıkan çeşitlilikler de öğrenciye bu şekilde esnek bir program sunularak dikkate alındığı belirlenmiştir. Ayrıca öğrencilerin Erasmus+ kapsamında yurt dışında aldıkları derslerin kredi transferinin de yapıldığı gözlenmiştir. Kurumun, Türkiye Ulusal Ajans tarafından Erasmus+ programı kapsamında alınan ve başarılı olunan kredilerin tam akademik tanınma sağlanması konusunda “*İyi Uygulama Örneği*” olarak seçildiği belirlenmiştir. Bu durum taktirle karşılanmıştır.

Kurumda AKTS Kullanıcı Kılavuzu ile uyumlu olarak Ders Bilgi Paketinin güncellenmesi çalışmaları yürütüldüğü; AKTS Bilgi Paketinin, 2023-2024 Akademik Yılı Güz Döneminde Kalite Komisyonunca kararlaştırılan ve Bilgi İşlem Direktörlüğünce izlenerek “*AKTS Raporu*” hazırlandığı ve raporda, Bilgi Paketinin Kurum genelinde %96 oranıyla tamamlandığının belirtildiği gözlenmiştir. Kurum, AKTS kredilerinin belirlenmesinde öğrenci görüşlerini alınması için “*Ders Değerlendirme Anketi*”ni güncelleyerek, ankete yeni sorular “*1-Bu ders için dersten önce yaptığınız makale-kitap-dergi okuma, kütüphane- internet araştırması vb. genel ders hazırlığı çalışmalarına yarıyıl boyunca haftada ortalama kaç saat ayırdınız?; 2-Bu dersin sınıf içi ders saatleri dışında, dersle ilgili etkinliklerini (quiz, ödev, proje, kütüphane çalışması, laboratuvar, ara sınav ve dönem sonu sınavı gibi) yerine getirmek için haftada ortalama kaç saat çalışmanız gerekiyor/gerekti?*” ekleyerek Senatodan geçirdiği ve henüz uygulamadığı belirlenmiştir. Bu bağlamda “*Kurumun öğrenci görüşleri ile AKTS kredilerini belirleyip izleyerek ders tasarımını güncellemesi*” gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Dersler öğrenci iş yüküne uygun olarak tasarlanmış, ilan edilmiş ve

uygulamaya konulmuştur.

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Kurumda Program Amaçları, Program Öğrenme Kazanımları (Çıktıları, PÇ), Ders-PÇ Matrisi, TYYÇ-PÇ matrisi ve dersler gibi bilgilerin programların bilgi paketlerinde verildiği görülmüştür. Kurumda programların “Program Eğitim Amaçlarını” bilgi paketi içinde Program Amaçları sekmesinde verdiği gözlenmiştir. Bilgi paketi incelendiğinde; Program Amaçlarının, akredite olmuş programlarda genelde mezuniyetten sonra istenen mesleki ve kariyer hedefleri ile ilgili tanımlandığı, diğer programlarda ise genelde Program Tanımı şeklinde oluşturulduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumun tüm programlarında Program Eğitim Amaçlarının, mezunlarının yakın bir gelecekte erişmeleri beklenen kariyer hedeflerini ve mesleki beklentilerini tanımlayan genel ifadelerden oluşması” gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir. Kurumda Program Kazanımlarının, bilgi paketi içinde Program Öğrenme Kazanımları sekmesinde verildiği görülmüştür. Programların Program Kazanımlarını, genelde öğrencilerin programdan mezun oluncaya kadar kazanmaları gereken bilgi ve becerileri tanımlayacak şekilde tanımladığı gözlenmiştir.

Kurumun Program Eğitim Amaçları ve Program Çıktılarını izlemek ve iyileştirmek için ‘*Program ve Müfredat Seviyesi Sürekli Gelişim Süreçleri Döngüsü*’nü oluşturduğu belirlenmiştir. Bu döngü kapsamında Program Eğitim Amaçlarının çeşitli yöntemlerle izlendiği belirlenmiştir (örneğin; *Mezun Anketi; İşveren Anketi; Danışma Kurulu Toplantıları, vd.*). Kurumdaki programların Danışma Kurullarını oluşturduğu ve “*Danışma Kurulları Toplantıları*” yaparak geri dönüşüm aldıkları gözlenmiştir. Ayrıca “*Mezun Anketi*” ve “*İşveren Anketi*” ile de geri bildirim alındığı belirlenmiştir. Bu anketlerin 3-5 yıllık mezunlara ve mezunların çalıştıkları işverenlere uygulanması gerekmektedir. Ancak Kurum eğitim-öğretim faaliyetlerine 2014 yılında başladığı ve ilk mezunlarını 2018 yılında verdiği; tüm programların %100 İngilizce sadece Hukuk Fakültesinin %30 İngilizce olarak yürütüldüğü; 2014 yılında öğrencilerin ancak küçük bir yüzdesinin İngilizce yeterliliği göstererek öğrenimlerine başladığı büyük bir yüzdenin İngilizce Hazırlık Okuluna yönlendirildiği gözlenmiştir. Bu nedenle 2018 yılı mezun sayısının düşük olduğu; programların mezuniyet sayılarının ancak son üç senede arttığı belirlenmiştir. Dolayısıyla, Kurumda Program Eğitim Amaçlarının izlenmesinde Mezunlar Anketi ve İşveren Anketi uygulamalarının yeni yapılmaya başlandığı gözlenmiştir.

Kurumun “*Program ve Müfredat Seviyesi Sürekli Gelişim Süreçleri Döngüsü*” kapsamında program kazanımlarının izlenmesi için Ders-Program Çıktıları Matrisinin her programda oluşturduğu gözlenmiştir. Ders-Program Çıktıları Matrisinde, derslerin PÇ’lere katkı düzeylerinin 5 dereceli ölçek olarak belirlendiği görülmüştür. Ancak az da olsa bazı Ders-PÇ matrisinde eksikler ve hatalar olduğu görülmüştür (örneğin; *bazı derslerin PÇ ile eşleştirilmemesi; bazı derslerin gereğinden fazla PÇ ile eşleşmesi; bazı derslerin başarı ölçme yöntemlerine uygun PÇ ile eşleştirilmemesi, vd.*). Program Kazanımlarının izlenmesinin, program kazanımındaki bilgi ve becerilerin kazandırılmasının eşleştirildikleri derslerin öğrenme yöntemleri (*sınav, proje, ödev, sunum/seminer, vd.*) ile ölçüldüğü gözlenmiştir. Kurumda PÇ’lerin sistematik ve aktif olarak izleme uygulamasının MEFSIS ile gerçekleştirildiği belirlenmiştir. Bu programın, Course Catalog ile bütünleşik çalıştığı ve sistemde, öğretim üyeleri derslerinin program çıktılarına katkısının “*Relation to Program Outcomes Matrix*” modülünü kullanarak üçlü skala üzerinden değerlendirdiği görülmüştür. Bir programdaki tüm derslerin “*Program Outcomes Matrix*” modülü katkı sonuçlarının bölüm/program yöneticilerine açıldığı her akademik dönem güncellenmesi gereken bu dinamik yapı ile bölüm yöneticilerine bütüncül bir değerlendirme yapma fırsatı verildiği gözlenmiştir.

Mühendislik Fakültesi Programlarında, sürekli gelişim süreci içinde program öğrenme kazanımları ve öğrenci kazanımlarının ölçülmesi, değerlendirilmesi müfredattaki derslerin kazanımlarının (Ders Öğrenme Kazanımları-Program/Öğrenci Kazanımları Matrisi uyarınca) kümülatif etkisi ile Program/Öğrenci Kazanımlarının ne derecede sağlandığının akademik yıl bazında ölçüldüğü gözlenmiştir. Mühendislik Fakültesinde, Program Kazanımlarının değerlendirilmesi amacıyla, “*Ders Değerlendirme Tutanakları*”nın her dönemin sonunda ilgili öğretim üyesi tarafından doldurulduğu;

ayrıca yarı zamanlı öğretim üyeleri ile dönem sonu değerlendirme toplantısı düzenlendiği; Dönem Sonu Ders Değerlendirme Formunun ilgili öğretim üyesi tarafından doldurulduğu; bu tutanakların her dönem sonunda Bölüm Kurulları ve Fakülte Kurulunda görüşüldüğü ve akademik yılsonunda Bölüm faaliyet raporlarının dekanlığa sunulduğu belirlenmiştir. Ayrıca Kurumda uygulanan öğrenci merkezli Ters-Yüz Öğrenme ile öğrencilerin alan dışı program kazanımlarını sağladığı gözlenmiştir.

Kurumda müfredatların güncellenmesinin paydaşlardan alınan geri bildirimlerle yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *Öğrenci Memnuniyet Anketi; Staj Değerlendirme Anketi; Çıkış Anketi; Danışma Kurul Toplantıları; Ders Değerlendirme Anketi, dış değerlendirme raporları, vd.*). Bu bağlamda öğrencilere yaptırılan Öğrenci Memnuniyet Anketleri değerlendirilmesi sonrası ders planlarında çeşitli iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. 2022-2023 Memnuniyet Anketinin değerlendirilmesi sonucu seçmeli derslerin çeşitliliği oranının düşük çıktığı (2,87) ve öğrencilerden gelen talepler dikkate alınarak bazı fakültelerdeki programların seçime bağlı ders havuzuna yeni derslerin eklendiği belirlenmiştir (örneğin; *Introduction to Rocket Propulsion ve Vehicle Design and Simulation dersi (Mühendislik Fakültesi)*). Ayrıca Kurumda sektörün desteğinin alındığı seçmeli derslerin de müfredata eklendiği gözlenmiştir (örneğin; *Introduction to Rocket Propulsion dersi (Türkiye'nin ilk özgün roketini gerçekleştiren Delta V Uzay Teknolojileri A.Ş.); Vehicle Design and Simulation dersi (FEV Türkiye)*).

Kurumda öğrenci geri bildirimleri dikkate alarak programlarındaki seçmeli ders sayısını artırdığı ve bunun sonucunda da öğrencilerin görüşlerine verilen değer için teşekkür e-postaları alındığı belirlenmiştir (örneğin; *Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık bölümü öğrencilerinin Psikoloji bölümünden alabilecekleri seçmeli derslerdeki artışla ilgili teşekkür e-postası*). Ayrıca Kurumda bazı programların akreditasyonları sonrası alınan geri bildirim raporlarına göre de bazı iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. Örneğin Eğitim Fakültesi İlköğretim Matematik Öğretmenliği akreditasyon kurulu sonuç raporuna göre gerekli görülen lisans programına seçmeli ders eklenmesi kararı doğrultusunda programa “*MATH 136 Philosophy of Mathematics*” seçmeli dersinin eklendiği belirlenmiştir. Kurumun Eğitim Fakültesi Programlarında özel bir yeri olan staj dersini değerlendirmek üzere 3. ve 4. Sınıf öğrencilerine dekanlık tarafından “*Staj Değerlendirme Anketi*” uygulandığı ve sonuçların bölüm başkanları ile paylaşıldığı gözlenmiştir. Staj uygulamalarının değerlendirilmesi için “*Staj Uygulama Akademisyenleri Toplantısı*” yapıldığı ve toplantı sonrası öğrenci görüşleri de dikkate alınarak “*Staj Uygulama Akademisyenleri Toplantısı Aksiyon Raporu*” hazırlanarak bazı iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin, *bazı okullarda staj yapılmaması; Staj 1 ve Staj 2 derslerinde özel okullarda stajlarını yapan öğrencilerin daha yoğun ders verme durumu olduğu için Staj 3 ve Staj 4 için devlet okullarına yerleştirilmesi; staj kitapçıklarının güncellenmesi, vd.*). Kurumda Dış Danışma Kurullarının görüşlerini alarak da ders planlarını güncellediği gözlenmiştir.

Tüm Programları ABET tarafından Akredite olan Mühendislik Fakültesi Programlarının Dış Danışma Kurullarını 2014 yılında oluşturduğu ve zaman içinde geliştirdiği belirlenmiştir. Bilgisayar Mühendisliği Programı Danışma Kurulu; Elektrik Elektronik Mühendisliği Programı Danışma Kurulu; Endüstri Mühendisliği Programı Danışma Kurulu; İnşaat Mühendisliği Programı Danışma Kurulu; Makine Mühendisliği Programı Danışma Kurulunun sistematik olarak her sene bir kez ilgili bölüm başkanının daveti üzerine, bölüm başkanı ve bölüm öğretim üyeleri ile toplandığı; toplantı ilgili bölüm başkanının; programın mevcut durumu ve bir önceki sene önerilenlerinin ne ölçüde değerlendirildiğini özetleyen bir sunumu ile başladığı ve üyelerin görüş ve önerileri kaydedilerek tutanağa geçirildiği gözlenmiştir. Kurumun eğitim-öğretime başladığı 2014-2015 Akademik Yılından itibaren günümüze kadar bütün mühendislik bölümleri tarafından gerçekleştirilmiş olan dış danışma kurulu toplantılarında yapılan sunumlar ve toplantıların arşivlendiği belirlenmiştir. Kurumda Danışma Kurulu toplantılarında alınan görüşler bağlamında ders planlarına yeni dersler eklendiği gözlenmiştir (örneğin; *Elektrik-Elektronik Müh. Danışma Kurulu toplantılarında; Proje Yönetimi ile ilgili ders konulması kararı ile ders planına “ENGR 451 Risk Analysis for Engineering” dersinin konulması; Haberleşme Elektroniği ve Haberleşme Protokolleri ile ilgili ders konulması kararı ile ders planına “EE 483 Embedded System Applications” ve “EE 485 Mobile Communication Systems” derslerinin konulması*).

Kurumda bazı programların, ders başarılarının incelenmesi sonucu ve öğrenci geri bildirimleri

sonucu, alanında uzman kişilerle ders materyallerinin güncellenmesi şeklinde iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *Hukuk Fakültesinde Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi I ve II derslerinin materyallerinin ünlü bir tarihçi ile güncellenmesi*). Kurumda öğrencilerden alınan geri bildirimler sonrası ders materyallerinde güncellemeler yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *İngilizce Hazırlık Programında Speakout Kitabını Sürüm 2'den Sürüm 3'e yükseltilmiş versiyonunun kullanılmaya başlanması; B2 kitaplarının 4. Düzeyi için B1+ kitapları ile değiştirilmesi; Road Map kitabının, Cutting Edge serisinin yerine uygun bir alternatif olarak seçilmesi, vd.*).

Kurumda programların izlenmesi ve güncellenmesinin; öğretim elemanlarının katıldığı Bölüm Akademik Kurulunda, derslerin değerlendirmelerinin yapılması; Fakülte Akademik Kurullarında programa ilişkin konuların görüşülmesinin ardından Fakülte Kurullarında karara bağlandıktan sonra Eğitim Komisyonunda değerlendirilmesi ve Senato onayı ile gerçekleştirildiği gözlenmiştir. Bununla beraber, programlarda derslerin yarıyıl değişiklikleri, ön şartlar, seçime bağlı derslerin eklenmesi gibi değişiklik yapılması gerektiğinde, bu değişikliklerin ilgili Bölüm Kurulunda ve ardından Fakülte Kurulunda yapılan değerlendirmeler sonucu Eğitim Komisyonunda ele alındığı ve Senato tarafından karara bağlandığı belirlenmiştir.

Kurumun akreditasyona önem verdiği gözlenmiştir. Bu kapsamda Yabancı Diller Yüksekokulu 30 Haziran 2026'ya kadar EAQUALS tarafından; Eğitim Fakültesi İlköğretim Matematik Öğretmenliği Programının 24.04.2021-24.04.2024 tarihleri arasında EPDAD tarafından; Mühendislik Fakültesinin tüm programlarının (Bilgisayar Mühendisliği, Elektrik-Elektronik Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği, İnşaat Mühendisliği ve Makina Mühendisliği) 1 Ekim 2018 - 30 Eylül 2028 tarihleri arasında ABET tarafından akredite edildiği belirlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumun program akreditasyona önem vermesi ve birçok programının ulusal ve uluslararası akreditasyon dernekleri tarafından akredite edilmesi” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak, Kurumun Program Eğitim Amaçları ve Program Çıktılarını izlemek ve iyileştirmek için Program ve Müfredat Seviyesi Sürekli Gelişim Süreçleri Döngüsünü oluşturduğu ve işlettiği gözlenmiştir. Bu kapsamda çeşitli yöntemlerle Program Kazanımlarının izlendiği ve alınan paydaş geri bildirimleri ile program müfredatlarında çeşitli iyileştirmelerin yapıldığı belirlenmiştir. Kurumdaki tüm programlarda uygulanan Ters-Yüz Öğrenme Yönteminin, hedeflenen öğrenen merkezli eğitim-öğretimi ve özellikle program kazanımlarının izlenmesini, Temel Alan Yeterlilikler ile TYYÇ'nin kazandırmasını sağladığı belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurumda Program Çıktılarının izlendiği ve paydaş görüşleri ile iyileştirmelerin yapıldığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Program çıktıları bu mekanizmalar ile izlenmekte ve ilgili paydaşların görüşleri de alınarak güncellenmektedir.

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Kurumun Eğitim Politikasını *“öğrencilerin girişimcilik, inovatif düşünce ve yaratıcılık yönlerini ön planda tutan, analitik ve eleştirel düşünme yetilerini geliştiren bir eğitim ortamı sağlamaya yöneliktir”* olarak belirlemiş ve web sayfasında yayımlamıştır. Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında; eğitim-öğretim ile ilgili Stratejik Amaç 2 (*Öğrenciyi merkeze alan, bireye uyarlanabilen (adaptive) ve gelişimi kalite güvence süreçleri ve dijital imkanlarla desteklenen öğrenme ortamları sağlamak*) ve dokuz hedefini Hedef 2.1 (*Öğrenci merkezli eğitim-öğretim için benimsenen Flipped Learning Yönteminin standartlarının ve uygulamasının sürekli olarak geliştirilmesi*), Hedef 2.2 (*Öğretimle ilgili süreçlerin elektronik ortamda etkinlikle sürdürülmesi*), Hedef 2.3 (*Eğitim-öğretim programlarının esneklik ve bireyselleştirmeye uygunluk önceliklendirilerek sürekli olarak değerlendirip geliştirilmesi*), Hedef 2.4 (*Derslik ve laboratuvarların sürekli olarak geliştirilmesi ve iyileştirilmesi*) Hedef 2.5 (*ütüphane hizmetlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi*), Hedef 2.6 (*Lisans programlarının uluslararasılaşmasının geliştirilmesi*) Hedef 2.7 (*Öğrenmenin sınıf dışındaki ortamlarda deneyimleme ile derinleştirilmesi*), Hedef 2.8 (*Öğrencilerin İngilizce dil hakimiyetinin geliştirilmesi*), Hedef 2.9 (*Üniversite yaşamını ve mekanlarını desteklemek*) olarak belirlediği gözlenmiştir. Kurum yeni hazırladığı 2024-2028 Stratejik Planında; eğitim öğretim ile ilgili Stratejik Amaç 1 (*Yapay zekâ ve dijital teknolojilerle zenginleştirilmiş, öğrenci merkezli ve*

bireyselleştirilmiş öğrenme ortamları sağlayarak, iş dünyasında rekabet edebilecek yetkinliklere ve sürdürülebilirlik bilincine sahip bireyler yetiştirmek) ve dokuz hedefini Hedef 1.1 (Yapay zekâ ile eğitim ekosistemimizi dönüştürmeye devam etmek ve dijital altyapıyı güçlendirmek), Hedef 1.2 (Teknolojik yeniliklere açık bir eğitim kültürünü teşvik etmek, aktif ve esnek öğrenme modellerini uygulamak), Hedef 1.3 (Eğitim programlarını sürekli iyileştirme çevrimleri ile takip etmek, gerekli iyileştirmeleri yapmak ve yenilikçi alanlarda öncü eğitim programları ve dersler sunmak), Hedef 1.4 (Sektör ve yapay zekâ çağının ihtiyaçlarına uygun yetkinlikleri belirleyerek eğitim programlarına entegre etmek ve öğrencilerin kariyer gelişimine destek sağlamak); Hedef 1.5 (Öğretim elemanlarının ve idari kadronun mesleki gelişimini sürekli desteklemek ve eğitimde uluslararasılaşmayı yaygınlaştırmak); Hedef 1.6 (Yaşam Boyu Eğitim ve Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin (YABEM) verdiği sektör odaklı eğitimlerin çeşitliliğini ve sayısını artırmak, mevcut programların kalitesini sürekli iyileştirmek); Hedef 1.7 (Lisansüstü eğitim programlarının kalitesini sürekli iyileştirmek ve doluluk oranlarını artırmak); Hedef 1.8 (Yabancı Diller Yüksekokulunun kalitesini sürekli iyileştirmek); Hedef 1.9 (Eğitim programlarına sürdürülebilirlik konularını entegre ederek öğrencilerin çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik bilincini geliştirmek) olarak belirlediği belirlenmiştir.

Kurumun eğitim politikası ve stratejik amaç ve hedefler doğrultusunda eğitim-öğretim faaliyetlerini özellikle Rektörün koordinasyonunda yürüttüğü gözlenmiştir. Kurumun organizasyon şemasında eğitim ve öğretim süreçlerinden sorumlu bir Rektör Yardımcılığı olduğu ve bu Rektör yardımcılığına Uluslararası Ofis Direktörlüğü ve Öğrenci Dekanlığının bağlı olduğu belirlenmiştir. Daha sonra organizasyon şemasında yapılan güncelleme sonucu eğitimden sorumlu Rektör Yardımcılığına Uluslararası Ofis Direktörlüğü ve Kalite Komisyonunun bağlandığı, Öğrenci Dekanlığının da Genel Sekreterliğe bağlandığı gözlenmiştir. Kurumda eğitim öğretimin, eğitimden sorumlu Rektör Yardımcısı koordinasyonunda 5 Fakültede (Mühendislik; Eğitim; Hukuk; İktisadi, idari ve Sosyal Bilimler; Sanat, Tasarım ve Mimarlık), 15 Bölüm, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü altında toplam 44 Tezli/Tezsiz İngilizce/Türkçe Yüksek Lisans Programı, 4 Doktora Programı ve Yabancı Diller Yüksekokulunda yürütüldüğü belirlenmiştir. Kurumda fakülteler ve bölümler düzeyinde eğitim-öğretim faaliyetleri gösteren çeşitli koordinatörlük/kurul/komisyon olduğu belirlenmiştir (örneğin; Uluslararası Programlar ve Erasmus Koordinatörlüğü; Staj Komisyonu; Staj ve Sertifika Programları Kurulu; Mazeret ve Kayıt Dondurma Komisyonu; Ders Muafiyet Komisyonu; Mezuniyet Komisyonu; ÇAP ve Denklik Komisyonu; Mooc Komisyonu; Tanıtım Komisyonu; Tasarla ve Yap! stüdyosu Komisyonu; FADA 10. Yıl Sergisi Komisyonu, vd.). Eğitim, öğretim, ölçme ve değerlendirme süreçlerinin; çeşitli Yönetmelikler (örneğin; Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği; Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği; İngilizce Hazırlık Programı Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği, vd.); Yönergeler (örneğin; Çift Anadal Programı Yönergesi; Yandal Yönergesi; Öğrencilerin ve Mezunların Başarı Sıralamalarına İlişkin Yönerge; Akademik/Kurumsal Arşiv Yönergesi; Yaz Okulu Yönergesi; Staj Yönergesi; Koleksiyon Geliştirme Yönergesi; Okuyucu Hizmetleri ve Ödünç Verme Yönergesi; Lisans Programlarına Yatay Geçiş Yönergesi; Eğitim Komisyonu Yönergesi; Lisans Programlarına Yurtdışından Öğrenci Kabul Yönergesi; Eğitim Fakültesi-Lisans Programları Mezuniyet Makalesi Hazırlama Yönergesi; Eğitim Fakültesi-Öğretmenlik ve Psikolojik Danışmanlık Uygulama Yönergesi; İİSBF-Kredi Alım Talepleri ve Başvuru Usul ve Kabul Koşulları; Burs Yönergeleri ve Esaslar (örneğin; Mazeretlerin Kabulü ve Mazeret Sınavlarının Yapılış Esasları; Lisans Düzeyinde Azami Öğrenim Süresi Sonuna Gelen Öğrencilerin Hak ve Sorumlulukları Hakkında Uygulama Esasları; Engelsiz MEF Birimi Çalışma Usul ve Esasları, vd) doğrultusunda yürüttüğü gözlenmiştir.

Kurumda özellikle ters-yüz öğretim metodoloji ve araçlarına ilişkin olarak tüm akademik birimlere ve öğrencilere hizmetler sunmak için “yenilikçi eğitim yaklaşımları ve araçlarını, özellikle Ters-Yüz Öğrenme, Uyarlanabilir Öğrenme, Dijital Öğrenme, Aktif Öğrenme ve ileri yapay zekâ teknolojilerini kullanarak, MEF Üniversitesi'nde öğrenme ve öğretimin etkinliğini, verimliliğini, etkileşimini ve kapsayıcılığını daha ileriye taşımak” misyonu ile “Öğrenme ve Öğretme Uygulama ve Araştırma Merkezi (CELT)” kurulduğu ve “Öğrenme ve Öğretme Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği”nin oluşturulduğu belirlenmiştir. CELT’de görevli personelin eğitim teknolojileri ve öğretim bilimleri alanlarındaki uzman ve tecrübeli oldukları gözlenmiştir. CELT’in

faaliyetlerinin, Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcısı tarafından koordine edildiği belirlenmiştir. Kurumdaki Mevzuat Komisyonunun, paydaşlardan gelen eleştiri ve öneriler doğrultusunda çalışma yapıp bunları ilgili birimlere ilettiği görülmüştür (örneğin; *Lisans ve Önlisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinde ve Yatay Geçiş Yönergesinde değişiklik yapılması, vd.*).

Kurumda eğitim-öğretim ile ilgili kararların, paydaşların da dikkate alındığı Fakülte ve Bölümler düzeyinde ilgili kurullardan geçerek alındığı ve önemli bilgilendirmelerin öğrenci bilgi sistemi (SIS) üzerinden e-posta aracılığıyla öğrencilere duyurulduğu belirlenmiştir. Ayrıca Bölümlerde ders ve sınav programlarının da Akademik Takvime uygun olarak web sitesinde ilan edildiği gözlenmiştir.

Kurumun kuruluşu sırasında, farklı üniversitelerden öğretim üyeleri ve öğrencilerin katılımı ile gerçekleştirdiği iki büyük çalıştay sonucu eğitim-öğretimde Ters-Yüz Öğrenme yöntemini uygulamayı benimsediği belirlenmiştir. Kurumun eğitim-öğretim politikasına göre benimsediği bu yöntemin performansının CELT tarafından düzenli olarak izlenerek her türlü kaynak ayrılmasının yapıldığı belirlenmiştir. Kurumda paydaşlardan alınan geri bildirimlere yönelik iyileştirme kapsamında Ters-Yüz Öğrenme uygulamalarının güçlü ve zayıf yönlerini anlamak amacıyla ihtiyaç analizi niteliğinde saha araştırması gerçekleştirildiği; CELT tarafından bilimsel bir yöntem kullanılmasına karar verildiği; öncelikle İnşaat Mühendisliği bölümünde bir pilot çalışma gerçekleştirildiği; ana araştırmada maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılarak farklı seviyelerde Ters-Yüz Öğrenme uygulayan derslerin gözlemlendiği; derslerin akademisyenleri ve öğrencileriyle görüşmeler yapıldığı; Kuruma yeni katılan akademisyenler, bölüm başkanları, dekanlar, üst yönetim ve Ters-Yüz Öğrenme açısından kilit rol oynayan idari personel ile de görüşmeler gerçekleştirildiği belirlenmiştir. Bu saha araştırmasının sonuçlarına göre, Ters-Yüz Öğrenme yönteminin mevcut durumunu iyileştirilerek, sonuçların girdi olarak kullanılmaya başladığı bazı süreçler gözlenmiştir (örneğin; *Yeni akademisyenler için Ters-Yüz Öğrenme eğitimi; Üniversitede verilen pedagojik ve eğitim teknolojileri eğitimleri; CELT Bülteni gibi bilgilendirici içeriklerin düzenlenmesi; CELT Yönetim Kurulu'nun aldığı yönetsel kararlar*).

Kurumda eğitim ve öğretim süreçlerinin, bilgi ve belge yönetim sistemlerini içeren kapsamlı teknik altyapı ile desteklendiği belirlenmiştir. Kurumun kuruluşundan bu yana öğretim yönetim sistemi olarak Blackboard platformunu kullandığı ve bu platformun, öğretim üyelerinin ders materyallerini yüklemelerini, öğrencilerle etkileşim kurmalarını ve öğrencilerin derslerini etkin bir şekilde takip etmelerini sağladığı gözlenmiştir. Böylece derslerin teorik kısımlarının önceden hazırlanıp öğrencilere sunulması ve sınıf içi zamanın daha etkili bir şekilde uygulamalı ve etkileşimli öğrenme faaliyetlerine ayrılmasına dayalı yenilikçi Ters-Yüz Öğrenme modelinin gerektirdiği teknik altyapının sağlandığı belirlenmiştir. Ayrıca Kurumun Pearson, Cengage, McGrawHill ve Wiley yayınevleriyle yapılan anlaşmalar çerçevesinde uyarlanabilir öğretim platformlarını da derslere ve Blackboard sistemine entegre ettiği gözlenmiştir. Bunların yanı sıra Coursera, edX, LinkedIn Learning ve Huawei Kitlesel Açık Çevrimiçi Ders (MOOC) platformları ile iş birliği yaparak öğrencilerin bu platformlardaki derslere erişebilmelerinin sağlandığı belirlenmiştir. Bu kapsamda Coursera platformunda yer alan 200 dersin öğrencilere kişiselleştirilmiş öğrenme deneyimi (PLE) için seçmeli ders olarak sunulduğu gözlenmiştir.

Kurumun eğitim öğretim süreçlerinin izlenmesini, oryantasyon ve eğitim programları, çalıştaylar, toplantılar ve anketler aracılığıyla yaptığı belirlenmiştir. 2022-2023 Akademik Yılı Fakülte, Enstitü ve Kurum Faaliyet Raporlarının değerlendirilmesi için Bölüm Başkanlarının ve program koordinatörlerinin katılımıyla toplantı düzenlendiği, bu toplantı kapsamında Eğitim ve Öğretim süreçlerine dair görüş, eleştiri ve önerilerin de Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcısı ve Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcısı ile paylaşıldığı gözlenmiştir. Fakülte, Enstitü ve Kurum Faaliyet Raporlarının Değerlendirilmesi Toplantı Raporunda; Eğitim ve Araştırma Sorunlarının da görüldüğü belirlenmiştir (örneğin; *ders kontenjanları, amfi ve salon kullanımı ile ilgili bilgi akışı ve planlama eksikliklerinin yöneticileri, öğretim üyelerini ve öğrencileri olumsuz etkilediği; bu sorunlara çözüm bulunmasının önemi; öğretim üyesi sayısının yetersizliğinin eğitim ve araştırma faaliyetlerini etkilemesi, vd.*). Kurumda eğitim öğretim faaliyetlerinin izlenmesi için çeşitli anketler uygulandığı ve bu anket sonuçlarına göre çeşitli iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. Tersyüz Eğitim dahil olmak üzere eğitim, ölçme ve değerlendirme yöntemlerine dair soruların olduğu Öğrenci Ders Değerlendirme Anketinin her akademik dönem sonunda öğrencilere

uygulandığı; ayrıca eğitim öğretime ilişkin detaylı soruların olduğu Öğrenci Memnuniyet Anketinin de öğrencilere uygulandığı gözlenmiştir. İlgili anketler değerlendirilip analiz edilerek öğretim metodolojilerinin ve süreçlerin sürekli iyileştirilmesinde kullanıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda ilgili anketlerin farklı birimler tarafından her bir fakülte ve bölüm için değerlendirilerek idareci özetlerinin oluşturulduğu gözlenmiştir (örneğin; *Öğrenci Memnuniyet Anketi (Öğrenci Dekanlığı) İdareci Özeti; Dış Değerlendirme Anketlerinin (Öğrenci İşleri) İdareci Özeti, vd.*). Bu anket değerlendirme özetlerine göre eğitim-öğretimle ilgili iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *seçmeli derslerin çeşitliliğinin az bulunması nedeniyle birçok bölümde seçmeli derslerinin çeşitliliğinin artırılması; uygulamaları geliştirmek için eğitim programları, iş yardım belgeleri ve öğretim elemanlarına birebir destek seansları düzenlenmesi, vd.*). Kurumda Ders Değerlendirme Anketinin öğrencilerin katılımını artırmak ve eğitim uygulamalarını daha verimli şekilde değerlendirebilmeye yönelik iyileştirme kapsamında anketin revize edilmesi için CELT tarafından anketin uzunluğu ve soruların fazlalığı ile ilgili sorunları çözmek amacıyla ulusal ve uluslararası literatür taraması yapılarak, öğrenci ve öğretim üyeleri ile yapılan odak grup toplantıları sonunda anket soruları azaltılıp daha anlaşılır hale gelecek şekilde güncellendiği; toplanan verilerin Content Validity Index (CVI) yöntemiyle analiz edildiği gözlenmiştir.

Kurumda her dönem, CELT tarafından Blackboard'a entegre platform kullanımlarının izlendiği ve öğretim üyeleriyle mülakatlar yapıldığı belirlenmiştir. Bu süreçte, CELT tasarım tabanlı araştırma yöntemi kullanılarak Uyarlanabilir Öğrenme Kaynakları için kullanım standartları olan değerlendirme ölçeğinin geliştirildiği ve Kurumda uygulandığı, sonuçların CELT tarafından analiz edildiği gözlenmiştir. Kurumda kullanılan e-kitap ve benzeri materyallerin ders planlamasına entegre edilmesinin süreçlerin iyileştirilmesine katkıda bulunacak bu değerlendirme ölçeğinin "*International Education Congress 2023*"de sunulduğu ve bildiri kitapçığında yayınlandığı belirlenmiştir.

Paydaşlardan alınan geri bildirim kapsamında yapay zekânın derslere entegrasyonu ve kullanımını denetleyen bir mekanizmanın eksikliğini iyileştirmek amacıyla, yapay zekânın eğitim ve öğretimde etkin kullanımı ve denetimi için her fakülteden öğretim üyeleri, Bilgi İşlem ve Kütüphane Direktörleri, bir öğrenci temsilcisi ve iki teknoloji firmasından dış uzmandan oluşacak şekilde "*Yapay Zekâ Komisyonu*" kurulduğu; komisyonun, Kurumun yapay zekâ ile ilgili eksiklikleri ve geliştirilmesi gereken alanları tespit ettiği; komisyonun, rektör danışmanı Dr. Caroline Kurban ve Rektör Prof. Dr. Muhammed Şahin ile birlikte yazdığı, MEF Üniversitesi'nde vaka çalışmalarını ele alan ve İngiltere'de Emerald tarafından basılan "*The Impact of ChatGPT on Higher Education: Exploring the AI Revolution*" kitabını yapay zekâ politikasının yazımı ve süreç kontrollerinde kullandığı; komisyonun çeşitli çalıştaylar ve kurslar düzenlediği gözlenmiştir.

Sonuç olarak, Kurumun eğitim öğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere gerekli sistemi, ilke ve kuralları oluşturarak uyguladığı belirlenmiştir. Kurum eğitim öğretim uygulamalarını farklı yöntemlerle paydaşlardan alınan geri bildirimlere göre izleyerek çeşitli iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda eğitim ve öğretim yönetim sistemine ilişkin uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirme yapılmaktadır.

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

Öğretim yöntem ve teknikleri

Kurumun kuruluşundan itibaren 21. yüzyıl yeterliliklerinin başında gelen yaşam boyu öğrenme yetkinliğini tüm öğrencilerine kazandırma hedefi ile gelişen teknolojilere uygun aktif öğrenme yaklaşımlarının uygulanmasına önderlik ettiği gözlenmiştir (örneğin; *Ters-Yüz Öğrenme Modeli, Uyarlanabilir Öğrenme (Adaptive Learning), Proje/Ürün Odaklı Eğitim, Açık Kitleli Çevrimiçi Eğitim Platformları, Yapay Zekâ Teknolojileri*). Bu bağlamda "**Kurumun yapay zekâ ve dijital teknolojilerle zenginleştirilmiş öğrenme ortamları sağlayarak, iş dünyasında rekabet edebilecek yetkinliklere ve sürdürülebilirlik bilincine sahip bireyler yetiştirmesi**" güçlü yön olarak

değerlendirilmiştir.

Kurumda öğrenme sürecinin öğrenci merkezli yapıldığı Ters-Yüz Öğrenme Modeli ile öğrencilerin ders öncesi kendi başlarına öğrenme materyalleriyle çalışmalarının, ders sırasında ise daha derinlemesine tartışmalar ve uygulamalı çalışmalar yapmalarının sağlandığı ve öğrencilerin kişisel becerilerinin gelişmesine de fırsat sağlandığı gözlenmiştir. CELT'in Ters-Yüz Öğrenme Modeli eğitimleri, öğrenci ve öğretim elemanlarının ihtiyacına göre eğitimler, anketler ve sonuç raporları ile sürekli yenilendiği belirlenmiştir. Kurumun CELT Direktörünün, Eğitim Teknolojisi Doktora Tezi çalışmasında Kurumu bir vaka olarak ele alarak Kurumun Ters-Yüz Öğrenme uygulamasını araştırdığı belirlenmiştir. Bu araştırmada; derslerin, dersten önce öğrenci öğrenme yönetim sistemi (Blackboard) etkileşimine göre maksimum varyasyon örnekleme yöntemiyle seçildiği; farklı seviyelerde Ters-Yüz Öğrenme Modeli uygulayan derslerin öğrencileriyle görüşmeler yapıldığı belirlenmiştir. Bu görüşmelerde öğrencilerin hemen hemen hepsinin, Ters-Yüz Öğrenme Modeli sisteminin kendilerini düzenli ders çalışmaya yönelttiği ve bu şekilde derinlemesine öğrendiklerini; sistemi geleneksel eğitim sistemine kıyasladıklarında, geleneksel sistemde sadece sınavlardan önce çalıştıkları sırada öğrendiklerini çabuk bir şekilde unuttuklarını, Ters-Yüz Öğrenme Modelinde ise düzenli çalışmanın kendilerine kalıcı öğrenme dışında ders çalışma alışkanlığı kattığını ifade ettikleri belirlenmiştir. Bu araştırma sonunda Ters-Yüz Öğrenme Modeli ne kadar öğrenci odaklı olduğunun belirlendiği gözlenmiştir. Ayrıca Kurumda Ters-Yüz Öğrenme Modeli uygulamalarının değerlendirildiği ve bir kısmının Rektör tarafından ilgili yurt dışı konferansta sunulduğu da belirlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumun öğrenci merkezli öğrenmenin öğretildiği Ters-Yüz Öğrenme (Flipped Learning) Modelini tüm programlarında uygulayan Dünyada ilk ve tek üniversite olması ve bu uygulamanın üst yönetim tarafından yapılan bilimsel çalışmalarla desteklenmesi” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun öğrencilerin becerilerini geliştirmelerine yardımcı olmak için **“Açık Kitlesel Öğrenme Platformları (MOOC)”** ile iş birliği yaptığı ve çeşitli platformlar kullandığı görülmüştür (örneğin; Coursera, edX ve LinkedIn Learning gibi online platformlar). Bu bağlamda Coursera platformu ile kapsamlı bir ortaklık geliştirdiği ve her dönem 200 farklı Coursera dersine erişim sağlayarak çeşitli ve kaliteli eğitim içeriklerine ulaşma imkânı buldukları gözlenmiştir. Bu platformlardan öğrenme sayesinde öğrenciler kendi öğrenme süreçlerini yönetme fırsatı bularak, kendi öğrenme hedeflerini belirledikleri, zamanlarını etkin bir şekilde yönettikleri ve öğrenme sürecinde karşılaştıkları zorlukların üstesinden gelmeyi öğrendikleri belirlenmiştir. Bu platformlar ile öğrencilerin öğrenmeyi öğrenme becerilerini geliştirme fırsatı buldukları gözlenmiştir. Dolayısıyla bu tür platformlara erişim ile öğrencilerin hayat boyu öğrenen bireyler haline geldikleri, kariyerlerinde ve kişisel yaşamlarında karşılaşacakları sürekli değişen dijital dünya ve zorluklara uyum sağlama yeteneklerini geliştirdikleri belirlenmiştir. Kurumun aynı zamanda adaptif öğrenme platformlarını da kullanarak Ters-Yüz Öğrenme yaklaşımını desteklediği ve öğrencilerin bireysel öğrenme ihtiyaçlarını daha iyi karşılamayı hedeflediği gözlenmiştir. Adaptif öğrenme teknolojilerinin öğrencilerin performans ve ilerlemelerine göre kişiselleştirilmiş öğrenme yolları sunduğu; öğrencilerin zorlandıkları konularda daha fazla vakit geçirmelerine, anladıkları konuları ise daha hızlı geçmelerine olanak sağladığı görülmüştür. Bu bağlamda **“Öğrencilerin, öğrenmeyi öğrenme ve hayat boyu öğrenme becerilerini kazanması için Kurumun, Açık Kitlesel Öğrenme Platformları (MOOC)” ile iş birliği yaparak kaliteli eğitim içeriklerine sahip çeşitli platformları (Coursera, edX ve LinkedIn Learning, vd.) ücretsiz olarak kullandırması” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda CELT ve diğer birimler tarafından öğretim üyelerine, öğrencilere ve farklı kurumlara öğrenci merkezli öğrenme-öğretme yaklaşımı ve teknolojik platformlara yönelik çeşitli eğitimler verildiği gözlenmiştir (örneğin; Öğretim Teknolojileri Eğitimi, Flipped Learning Eğitimi, Öğrenme Topluluğu Toplantıları, İnançlar ve Tutumlar Araştırması, Dil/Beceri Analiz Sayfası, Gözlem Özeti, Akran Gözlem Görevleri, vd.). 2020-2021 Akademik yılı boyunca MEF Ulusal ve Uluslararası Okul öğretmenlerine CELT tarafından kapsamlı bir Ters-Yüz Öğrenme eğitimi verildiği; YetGen Öğretmen Eğitimi için Ters-Yüz Öğrenme ve Eğitim Teknolojileri eğitim video serilerinin oluşturularak YetGen öğretmen eğitimi kapsamında yüzlerce öğretmene ulaştırıldığı; Hayrullah Kefoğlu Anadolu Lisesi'nin de paydaşı olduğu Erasmus Projesi kapsamında İzlanda,

İtalya, Portekiz, İspanya'dan k12 düzeyinde gelen 6 gruba “Flipped Learning ve Eğitimde Teknolojinin Kullanımı” üzerine eğitim verildiği; Bursa Çakır Okullarına (ilkokul ve lise) Yapay Zekâ ve Ters-Yüz Öğrenme Modeli eğitimi verildiği belirlenmiştir.

Kurumun Türkiye'nin ilk Yapay Zekâ Entegre Üniversitesi olarak, hızla gelişen ve yaygınlaşan Yapay Zekâ teknolojilerinin yükseköğretimdeki dönüştürücü etkisine öncülük etme hedefi ile “*Yapay Zekâ Politikası*”nı oluşturduğu; yapay zekânın derslere entegrasyonu ve kullanımını denetleyen bir mekanizmanın eksikliğini iyileştirmek amacıyla “*Yapay Zekâ Komisyonu*”nu kurduğu ve kullanıcılara Yapay Zekâ Etik Unsurları için kurs düzenlendiği gözlenmiştir. Bu bağlamda “***Kurumun Türkiye'nin ilk Yapay Zekâ Entegre Üniversitesi olarak, hızla gelişen Yapay Zekâ teknolojilerinin yükseköğretimdeki dönüştürücü etkisine öncülük etme hedefi ile “Yapay Zekâ Politikasını” oluşturması; yapay zekânın derslere entegrasyonu ve kullanımını denetlemek için “Yapay Zekâ Komisyonunu” kurması ve kullanıcılara “Yapay Zekâ Etik Unsurları” için kurslar düzenlemesi” güçlü yön*** olarak değerlendirilmiştir. Kurumda öğretim üyelerinden alınan geri bildirimler kapsamında yapılan iyileştirme ile eğitim süreçlerinde yapay zekâ teknolojisini daha etkili kullanmak amacıyla, yapay zekâ hakkında pratik bilgiler ve ipuçları içeren içeriklerin talep edilmesine yönelik, CELT tarafından yapay zekâ becerilerini geliştirecek pratik bilgiler ve ipuçları içeren kısa ve etkili videolar hazırlandığı; videoların sadece Kuruma değil, tüm eğitmenlere fayda sağlaması amacıyla CELT'in sosyal medya kanallarında paylaşıldığı; öğretim üyeleri ve izleyicilerden geri bildirimler alınarak videolara yeni konular eklendiği gözlenmiştir. Yapay zekâ teknolojileri ile etkileşimi artırmak amacıyla pratik öğrenme alanının eksikliği konusunda iç paydaşlardan alınan geri bildirim kapsamında yapılan iyileştirmede, CELT tarafından öğrenciler, akademisyenler ve idari personel için “*AI Café*”nin oluşturulduğu ve öğrencilerin oylarıyla seçilen en son teknoloji yapay zekâ araçları ile donatıldığı; *AI Café*'nin herkesin erişimine açık ve haftanın her günü hizmet verdiği; öğrencilerden geri bildirim almak amacıyla bir geri bildirim formu geliştirildiği; randevu sistemi sayesinde laboratuvarın kullanım verilerinin analiz edildiği belirlenmiştir. Öğretim üyelerinden alınan geri bildirim kapsamında yapılan iyileştirme ile yapay zekâ tabanlı araçların ders içerikleriyle etkileşimlerini artırmak konusunda yapay zekâ robotlarının derslere entegrasyonlarına yönelik pilot bir dersin materyalleriyle yapay zekâ robotu oluşturulduğu ve Blackboard sistemine entegre edilerek öğrenci erişimine açıldığı ve yapay zekâ tabanlı ders robotlarını sistematik hale getirerek Kurum genelinde tüm derslere entegre edilmesinin hedeflendiği belirlenmiştir. Bu bağlamda “***Kurumda yapay zekâ teknolojileri ile etkileşimi artırmak amacıyla son teknolojik yapay zekâ araçları ile donatılmış ve herkesin erişimine açık “AI Cafe”nin bulunması” güçlü yön*** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğrencilerin araştırma deneyimini lisans eğitimi sırasında edinmesine yönelik olarak proje/ürün odaklı eğitim verildiği gözlenmiştir. Kurumda öğrencilerin araştırmaya katılmasına yönelik derslerde, proje tasarımı yapma, bireysel ve grup çalışması, yazılı/sözlü iletişim becerilerini geliştirdikleri belirlenmiştir. Örneğin, Psikoloji bölümü bünyesinde “*Psikolojide Okuma ve Araştırma*” derslerinin olduğu teknik seçmeli ders havuzu bulunduğu ve bu derslerin Klinik, Sosyal, Gelişim, Bilişsel ve Endüstri/Örgüt olmak üzere 5 alt alanda verildiği ve öğrencilerin mezun olmak için bu havuzdan 4 ders aldıkları belirlenmiştir. Bu derslerin genel amacının öğrencilerin bir araştırma yürütürken en başından sonuçların sunum kısmına kadar tecrübe kazanmaları ve psikolojinin farklı alt dallarında açılan bu derslerde öğrencilerin kendi hipotezlerini geliştirerek bazı derslerde bireysel, bazı derslerde ise grup olarak bir araştırma tasarladıkları, veri toplayıp istatistiksel analiz uyguladıkları ve dönem sonunda da yazılı/sözlü olarak sonuçlarını sundukları görülmüştür. Ayrıca Kurumda öğretim üyelerinin kendi araştırma projelerini öğrencilere duyurduğu ve isteyen öğrencilerin araştırma projelerinde yer aldığı gözlenmiştir. Bunların yanı sıra Kurumda öğrencilerin hazırladıkları projelerin, çeşitli yarışmalara katılarak ödüller aldığı belirlenmiştir. Mimarlık Eğitimi Derneğinin 22 yıldır gerçekleştirdiği, Türkiye'deki tüm üniversitelerin Mimarlık bölümü öğrencilerine açık, mimarlık bitirme projelerinin yarıştığı MimED Ödüllerinde her yıl öğrencilerin ödül aldığı; iç mimarlık öğrencilerinin de TMMOB İç Mimarlar Odasının her yıl düzenlediği İç Mimarlık Öğrencileri Proje Yarışması im2022'de ödül aldığı; Hukuk Fakültesi öğrencilerinin her sene LAW 231 ve LAW 232 Preparation to Moot Courts and International Projects, Moot Court I ve II dersleri aracılığıyla Willem C. Vis Uluslararası Ticari Tahkim Yarışmasına katıldıkları ve yoğun çalışma sonrasında uluslararası bir alanda bilgilerini İngilizce

olarak dava sunumu yaparak kullanma imkânı elde ettikleri görülmüştür. Kurumda özellikle Hukuk programında; öğrencilerin, gerçek dosyalar üzerinden vaka çözümlemesi yapmak için her hafta dönüşümlü olarak İstanbul Barosu'na ve Çağlayan Adliyesi'ne giderek gönüllü avukatların adli yardım dosyalarını inceleyerek raporlar hazırladığı gözlenmiştir.

Kurumun, öğrenci merkezli eğitim modelini etkin bir şekilde uygulamak ve sürekli geliştirmek amacıyla öğrenci ve paydaşlardan geri bildirimleri sürekli aldığı görülmüştür. Ters-Yüz Öğrenme yaklaşımının temel ilkeleri ve uygulamaları hakkında Kurumdaki tam zamanlı ve yarı zamanlı öğretim elemanlarından oryantasyon programları ve birebir görüşmeler aracılığıyla görüşlerin alındığı belirlenmiştir. Ters-Yüz Öğrenme yaklaşımın doğru anlaşılması ve etkili bir şekilde uygulanması için hazırlanan çalıştaylar ile öğretim üyelerinin akademik ders düzenlemeleri ve tasarımları desteklenerek öğrenci ile öğretim elemanı arasında öğrenme amaçlı iletişimin sağlandığı gözlenmiştir. Kurumda düzenli şekilde gerçekleştirilen “Öğrenci Ders Değerlendirme Anketi”nde, Ters-Yüz Öğrenme ile ilgili sorulara da yer verildiği; anket sonucunda elde edilen verilerin, eğitim-öğretim süreçlerinin iyileştirilmesi, ihtiyaç analizinin yapılması ve öğrenci beklentilerinin karşılanması amacıyla kullanıldığı belirlenmiştir. Anket sonuçlarının değerlendirmesinin Rektör tarafından Senatoda yapıldığı ve değerlendirmede Kurum ortalamalarının izlendiği gözlenmiştir (*FL derslerde etkili kullanılması (4.24/5.00); Ders öncesi FL videoları yararlı olması (4.19/5.00); Dersler genel olarak verimli geçmesi (4.15/5.00); Derslerde akademisyenlerin etkisi (4.21/5.00)*). Anketlerin öğretim üyesi/görevlisi özelindeki sonuçlarının Dekanlar tarafından Bölüm Başkanlarına iletildiği; gerektiğinde akademik performans değerlendirme görüşmelerinde ele alındığı belirlenmiştir. Ayrıca her yarıyıl sonunda dersin öğretim üyesi tarafından hazırlanan ders dosyalarının diğer dokümanların yanı sıra dönem sonu anketlerini de içerdiği gözlenmiştir. Öğretim üyesinden, dosya içine koyduğu raporunda ankette en düşük gelen notların açıklamasını yapmasının istendiği; müfredat komitelerinin her akademik yılsonunda anketlerin sonuçlarını ve öğretim üyesinin raporunu incelediği ve değerlendirdiği görülmüştür. Bu bağlamda paydaş geri bildirimlerine yönelik iyileştirmeler kapsamında; CELT tarafından Ters-Yüz Öğrenme ile ilgili “*en iyi*” uygulamaların tanımlanmasının akademisyenlere faydalı olacağı anlaşıldığından ve Kurumun Ters-Yüz Öğrenme modeli kalite kontrolü ve ölçümüne de katkı sağlayacağından dolayı yaklaşık 20 meta-analiz incelenerek standartların literatürden derlendiği; standartlar hakkında uzman görüşleri alınarak öneriler doğrultusunda yeniden düzenlendiği; İnşaat Mühendisliği bölümü dersleri pilot olarak kullanılarak standartların güvenilirliğinin ölçüldüğü ve yeniden düzenlendiği; elde edilen standartların bir kısmının CELT Bülteni aracılığıyla duyurulduğu ve yeni akademisyenlerin Ters-Yüz Öğrenme eğitimlerinde kullanıldığı; Bu standartlar temel alınarak Kurum genelinde kapsamlı bir Ters-Yüz Öğrenme Modeli ihtiyaç analizi gerçekleştirildiği belirlenmiştir.

Sonuç olarak, Kurumun tüm programlarındaki derslerde öğrenci merkezli öğrenmenin öğretildiği, öğrencinin aktif olduğu Ters-Yüz Öğrenme modelini ve teknolojik eğitim platformlarını aktif olarak tüm programlarında uyguladığı gözlenmiştir. Kurumun öğretim üyelerinin sözleşmelerinde Ters-Yüz Öğrenme modelini uygulama zorunluluğu maddesinin olduğu; öğretim üyelerinin Ters-Yüz Öğrenme tekniklerini uygulama performanslarının CELT tarafından ve Öğrenci Ders Değerlendirme Anketleri ile sistematik olarak izlendiği ve özellikle yarı zamanlı öğretim üyelerine CELT tarafından destekleyici eğitimler verilerek Ters-Yüz Öğrenme modelini tüm programlarında etkin bir şekilde uyguladığı görülmüştür. Bu bağlamda Kurumun öğrenci merkezli Ters-Yüz Öğrenme modelini ve teknolojik eğitim platformlarını, aktif olarak tüm programlarında kullanarak içselleştirdiği, sistematik olarak sürdürdüğü ve bu uygulamaların örnek olarak gösterilebileceği şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

Ölçme ve değerlendirme

Kurumun öğrencilerin farklı ve çeşitli kaynaklardan bilgi derleyerek öğrenmelerini, bu bilgileri kullanmanın kendilerine kazandıracağı becerileri çeşitlendirmeyi ve tüm bu farklı deneyimlerle biriktirdikleri bilgi, beceri ve yetkinlikleri uygulayabilmeleri amacıyla Ters-Yüz eğitim öğretim

yöntemini uyguladığı gözlenmiştir. Kurumda eğitim-öğretimde benimsenen gerek Ters-Yüz Öğrenme yöntemi gerekse programların öğrenme kazanımlarına ulaşılması için ölçme değerlendirme yöntemlerinin çeşitlendirildiği görülmüştür. Bu bağlamda öğrencilerin yıldan yıla özelliklerinin farklılaşması veya öğrenme içeriklerinin değişmesi nedeniyle ölçme değerlendirme yöntemlerinde zaman içinde değişikliklerin yapıldığı belirlenmiştir. Bu kapsamda Kurumda uygulanan ölçme ve değerlendirme yöntemleri bölümler arasında da düzeyler arasında da değişiklik gösterebildiği gözlenmiştir. Kurumda Ders Öğrenme Kazanımlarının dönem başlarında ilan edilen çeşitli ölçme-değerlendirme yöntemleri (*ödev, sunum, quiz, proje, vize, final, kurgusal olay, karar incelemeleri, metin çözümlemeleri, vb.*) ile sağlandığı ve her dönem başında Blackboard'a ilgili dersin sayfasına eklenen değerlendirme yöntemlerinin AKTS formlarında gösterildiği ve web sitesinde ilan edildiği görülmüştür. Kurumun “*Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği*”nde; derslere %70, laboratuvar ve atölye gibi bağımsız uygulamalı derslere %80 ve İngilizce Hazırlık Programına %90 oranında devam etmek, yarıyıl/akademik yıl içinde her türlü sınava ve dersi veren öğretim elemanının öngördüğü diğer çalışmalara katılmakla yükümlü olduğunun belirtildiği görülmüştür.

Kurumda her öğretim elemanının değerlendirme ölçütlerini, bir önceki dönem sonuçlarına göre değiştirdiği ya da devam ettirdiği görülmüştür. Öğrencilerin ders performanslarının ve gerekiyorsa buna göre alınacak önlemin dönem başlarında ve sonlarında yapılan ve öğrenci temsilcilerinin de katıldığı akademik kurallarda değerlendirilerek çeşitli iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda yapılan iyileştirmelerden birinin; 27.06.2019 tarihli 63. senato toplantısında; “...*final haftasının kaldırılmasına; yerine, proje ve ürün odaklı bir eğitim modeliyle derslerin tasarlanmasına ve 14 hafta boyunca öğrenmenin dönem içi kısa ve ara sınavlarla sürekli olarak ölçülmesine; dönemlik projenin veya sonuçta elde edilecek ürün ile ilgili çalışmaların danışman akademisyenler tarafından haftalık olarak takip edilmesine; 15, 16, ve 17. haftaların proje ve/veya ürün sunum haftası olarak akademik takvimde yer almasına, 18. haftanın ise mazeret haftası olarak belirlenmesine; ölçme ve değerlendirme sistemlerinin buna bağlı olarak yeniden tasarlanmasına...*” şeklinde aldığı karar ile öğrenci iş yükünün dengelenmesi amacına yönelik tüm bölümlerde bazı derslerde Final Sınavı Dönemi kaldırılarak yerine Proje ve Sunum Döneminin getirilmesi olarak belirlenmiştir. Böylece Final Dönemi yerine Proje ve Sunum Dönemi olması öğrencilerin iş yükü aynı kalmakla birlikte öğrenciye daha fazla zaman tanındığı için iş yükü yoğunluğunun düşmesini sağlayarak bu sayede öğrenmenin daha etkin olmasının sağlandığı gözlenmiştir.

Kurumda öğrencilerin alana özel ve alan dışı beceri ve yetkinlikleri kazanıp kazanmadıklarının ölçülmesi amacıyla bölümlerde farklı yöntemler uyguladığı belirlenmiştir. Eğitim Fakültesi programlarında; öğrencilerin Türkiye'deki öğretmen yeterlilikleri ile Program arasındaki ilişkiyi gösteren matrisler ile değerlendirdiği belirlenmiştir. Sanat Tasarım ve Mimarlık Fakültesi programlarında; eğitim öğretim performansının değerlendirilmesinin, dönem sonu ders değerlendirme anketleri; FADA Forum toplantıları; Fakülte toplantıları; Öğrenci konseyi ile görüşmeler; Staj yapılan kurumlardan alınan geri dönüşler; mezunların yüksek lisans yaptıkları okulların takibi; Jüriye gelen profesyonel ya da akademisyenlerin yorumları; Öğrencilerin yarışmalardaki başarıları ve her sene yapıp sonuçları tüm fakülte ile paylaşılan mezunlar anketi aracılığıyla yapıldığı gözlenmiştir.

Hukuk programında; özellikle dönem içi pratik çalışmalar, vize, final ve bütünlemelerde sorulan kurgusal olay, karar incelemeleri, metin çözümlemeleri gibi değişik yöntemlerle yorum ve yetkinlik kazanıp kazanmadıklarının tespit edildiği; uygulamaya yönelik ve yoğun hazırlık gerektiren derslerde alana özel beceri kazanılmasında etkili yöntemler olduğu görülmüştür. Örneğin; Seçmeli HUK 234 Staj dersi ile öğrencilerin bilgilerini stajda kullanma fırsatı yakaladıkları ve performanslarının Staj Komisyonu kararı ile ölçüldüğü; HUK 241 Hukuk Kliniği dersi ile öğrencilerin, gerçek dosyalar üzerinden olay çözümlemesi yapması ile öğrencilerin hem çevrimiçi ders aldığı hem de her hafta dönüşümlü olarak İstanbul Barosu'na ve Çağlayan Adliyesi'ne giderek gönüllü avukatların adli yardım dosyalarını inceleyerek rapor hazırlaması, dönem sonunda dönem boyunca yaptıkları çalışmaları ve edindikleri bilgileri kataloglayarak, bilgilendirici ve tavsiye verici nitelikte bir rapor hazırladıkları gözlenmiştir. Ayrıca Hukuk Fakültesi öğrencilerinin her sene LAW 231 ve LAW 232 Preparation to Moot Courts and International Projects, Moot Court I ve II dersleri aracılığıyla

Willem C. Vis Uluslararası Ticari Tahkim Yarışmasına katıldıkları ve bu yarışmaya hazırlanmalarını sağlayan bu dersler kapsamında uzun süre kendilerine verilen dava dosyalarını öğretim elemanları ve uzmanlar aracılığıyla hazırlayıp tartıştıkları ve uluslararası alanda çeşitli ülkelerden diğer katılımcılarla yarıştıkları ve yoğun çalışma sonrasında uluslararası bir alanda bilgilerini İngilizce olarak dava sunumu yaparak kullanma imkânı elde ettikleri görülmüştür. Kurumun ayrıca program akreditasyon derneklerinin kazanım ölçümlerindeki farklılaşmalarından dolayı akademik birimlerin ölçme değerlendirme yöntemlerinde de farklılar olduğu gözlenmiştir. Örneğin Mühendislik Fakültesi Programları için öğrencilerin alana özel beceri ve yetkinlikleri kazanıp kazanmadıklarının öğrenci kazanımları cinsinden ölçüldüğü ve sürecin “*Program ve Müfredat Seviyesi Sürekli Gelişim Süreçleri Şeması*”na göre izlendiği belirlenmiştir. Bu kapsamda Ders Değerlendirme Anketi, ders, dersi veren öğretim üyesinin performansı ve ders öğrenme kazanımları konusunda öğrenci öz değerlendirmesinin Öğrenci Bilgi Sistemi (SİS) üzerinden yapıldığı ve değerlendirme sonuç raporunun hazırlandığı görülmüştür.

Kurumun 2022-2023 Akademik Yılı Güz döneminde tüm sınavlarının yüz yüze yapılması kararı aldığı; fakat 6 Şubat 2023 tarihinde gerçekleşen deprem sonrası YÖK’ün aldığı çevrimiçi eğitim kararı ile sınavlar için 26 Nisan 2023 tarihinde gerçekleşen 100. Senato toplantısında “*Üniversitemiz final sınavlarının yapılış şekillerinin fakülteler tarafından karar verilmesi*” şeklinde karar alındığı ve tüm fakültelerin sınavlarını isteyen öğrencilere yüz yüze isteyen öğrencilere de yayınladıkları kurallar çerçevesinde çevrimiçi olarak uyguladıkları gözlenmiştir. Kurumun, eğitimde öğrenci odaklı bir değerlendirme ve ölçme stratejisi uygulayarak, her bir dersin içeriğine ve hedeflerine en uygun sınav yöntemlerini titizlikle seçtiği ve bu yöntemleri etkin bir şekilde yerine getirdiği; bu bağlamda, geleneksel testler, yazılı ve sözlü sınavlar gibi yöntemlerin yanı sıra, dersin özelliğine göre değişiklik gösteren ödev, proje, sunum, portfolyo incelemesi ve jüri karşısında yapılan sunumlar gibi çeşitli değerlendirme yaklaşımlarını benimsediği ve derslerin bilgi paketlerinde, değerlendirme ve ölçme yöntemlerinin, dersin hedefleri ve öğrencinin yükünü dikkate alarak belirlediği görülmüştür.

Kurumda ölçme ve değerlendirme süreçlerinde, şeffaf bir değerlendirme ortamı oluşturulması amacıyla, puanlama tablolarının hazırlanması ve öğrencilere dönem içindeki performanslarına ilişkin geri bildirimlerin sunulmasının teşvik edildiği; sınavlara ilişkin yönergeler, eğitim türüne uygun biçimde öğrencilerle paylaşıldığı; engelli öğrencilerin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak sınav uygulamalarının özel olarak düzenlendiği görülmüştür. Kurumda sınav güvenliğinin, sınav yöntemlerinin ve sınav sorularının yıldan yıla çeşitlendirilerek sağlandığı gözlenmiştir. Sınav kağıtlarının güvenliğinin; tüm programlarda her yarıyıl sonunda dersi veren öğretim üyesince hazırlanan ayrıntılı ders dosyaları, Kurum tarafından hazırlanan ders dosyası zarfında muhafaza edildiği; Ders dosyası zarfının üzerindeki sınav yoklama tutanağı, sınav soru örneği, cevap anahtarı, sınav sonuç listesi, ders içeriği, devam takip çizelgesi, belirtilen sayıda sınav cevap kağıdı, teslim tarihi, teslim eden kişi bilgisinin eksiksiz olarak dersin öğretim üyesi tarafından doldurulup Dekanlığa teslim edildiği ve ilk akademik yıldan itibaren 10 yıl için ders dosyası zarflarının saklandığı ve 2024 yılı içinde devreye girecek olan Arşiv Yönergesi uyarınca belirlenen süre zarfında saklanacakları belirlenmiştir.

Kurumda öğrenci merkezli öğrenme yöntemleri CELT tarafından izlenerek gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır. Bu kapsamda CELT, her dönem sonunda platformları kullanan öğretim elemanlarının dersleri, öğrenci etkileşim sürelerinin “*Adaptif Öğrenme Platformu Kullanım Standartlarına*” göre değerlendirildiği gözlenmiştir. Bu değerlendirmeler sonucunda öğretim üyelerine platform kullanımları hakkında geri bildirim yapıldığı; edX, Coursera, LinkedIn Learning, ve Huawei platformlarının öğrencilerin kullanım oranları, bu platformlarda en çok tamamlanan ve kayıt olunan derslerin belirlenmesi ve takibinin yapıldığı ve CELT Dashboard üzerinden yayımlanarak Kurum web sayfasından herkes tarafından incelenebildiği belirlenmiştir. Bu geri bildirimler sonrası öğretim üyelerine eğitimler verilerek ders uygulamalarında iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. Ayrıca engelli öğrencilerden alınan geri bildirimler sonrasında ölçme ve değerlendirme yöntemlerinde iyileştirmeler yapıldığı görülmüştür (örneğin; *sınav kağıtlarında yazıların 14 punto olması, vd.*).

Sonuç olarak, Kurumun ders kazanımlarını dönem başlarında ilan edilen çeşitli ölçme ve değerlendirme yöntemleri (*ödev, sunum, proje, ödev, seminer, quiz, vize, final vb.*) ile sağladığı ve

her dönem başından Blackboarda ilgili dersin sayfasına eklenen değerlendirme ölçütlerinin AKTS formlarında dikkate aldığı; paydaş görüşlerinin çeşitli yöntemler (*kurul toplantıları, anketler, ders dosyaları, paydaş toplantıları, CELT, vd.*) ile aldığı ve geri bildirimler değerlendirilerek gerekli iyileştirmelerin yapılıp öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme yöntemlerini güncelleyerek her dönem başında ilan ettiği gözlenmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Kurumda öğrenci kabulünün, ÖSYS sonrası ÖSYM tarafından yerleştirilen öğrenciler ve yatay geçişler ile sağlandığı gözlenmiştir. Bu konuda Kurumun, Yükseköğretim Kurulunun belirlediği kurallar çerçevesinde Senato kararıyla kontenjanlarını ve yatay geçiş kurallarını belirlediği ve ilgili takvim döneminde Kurum web sitesinde yayımlayarak öğrencilere çevrimiçi başvuru yapma olanağı sağladığı; yapılan başvuruların Fakültelerin ilgili komisyonlarınca belirlenen kurallar açısından değerlendirilerek Fakülte Yönetim Kurullarının aldığı kararları takiben değerlendirme sonuçlarının yine Kurum web sitesinde yayınlandığı; dileyen öğrencilerin yayınlanan takvim döneminde Kuruma kayıtlarını yaptırdıkları belirlenmiştir. Kurumda "*Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği*" kapsamında yatay veya dikey geçiş yolu ile de öğrenci kabulü yapıldığı; ilgili yönetmelik ve "*Lisans Diploma Programlarına Yurt Dışından Öğrenci Kabulü Yönergesine*" göre de yabancı uyruklu öğrenci kabulü yapıldığı belirlenmiştir. Ayrıca Kurumda Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliğinde belirtildiği gibi özel öğrencilerin de eğitim görebildiği belirlenmiştir. Bu kapsamda, herhangi bir eğitim programına kayıtlı olmayan kişilerin, Kurumda açılan derslere özel öğrenci statüsünde dışarıdan devam etmek için başvurabildiği ve özel öğrencilerin bir yarıyıl alabilecekleri ders sayısı fakülte/yüksekokul yönetim kurulunca belirlendiği; ayrıca yurt içinde veya dışında başka bir yükseköğretim kurumunda lisans düzeyinde eğitim gören öğrencilerin bir veya iki yarıyıl için Kurumda tam zamanlı özel öğrenci olarak ders almak için başvurabildiği; özel öğrencilere aldıkları dersleri ve notları gösteren bir belge verildiği görülmüştür. Lisansüstü eğitimde Tezli ve Tezsiz programlara öğrenci kabulünün, özel öğrenci ve yatay geçiş yoluyla öğrenci kabulünün, "*Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği*"ne göre yapıldığı görülmüştür.

Kurumun eğitim ve öğretimi desteklemek, başarılı öğrencileri teşvik etmek, öğrencileri yüksek düzeyde akademik çalışmalara yönlendirmek, ulusal ve uluslararası alanlarda Kurumun adını duyurmak için tüm öğrencilerini %100 ve %50 oranında burslu olarak aldığı ve tam ve kısmi bursların toplam oranının %57,2 olduğu belirlenmiştir.

Kurumda lisans programına yeni kayıt yaptıran öğrencilere; daha önce kayıtlı olduğu yükseköğretim kurumunda alıp başardığı derslerin öğrenme kazanımları ve iş yükünün Kurumda verilen derse uygun bulunması ve ilgili fakülte yönetim kurulu tarafından onaylanarak muafiyet sağlandığı gözlenmiştir. Ayrıca Kurum teknolojik gelişmeleri takip ederek yaptığı iyileştirme ile paydaş geri bildirimlerini dikkate alarak Kurum dışından alınan sertifikaların, ilgili programda karşılık geldikleri öğrenme kazanımları yerine tanınarak kredilendirilip öğrenci transkriptine işlediği belirlenmiştir. Ayrıca yaz okulunda yurt dışındaki bir yükseköğretim kurumunda özel öğrenci olarak ders alıp, bu dersi Kurumda kayıtlı olduğu programdaki bir ders yükümlülüğüne saydırabildiği görülmüştür. Bunların yanı sıra Kurumun "*Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği*"nde; öğrencilerin ulusal ve uluslararası değişim programlarına göre diğer anlaşmalı üniversitelerden ders alabildiği ve Erasmus öğrencilerinin yurt dışında başardıkları öğrenme kazanımlarının tanınarak belgelendirilmesinin, ilgili fakülte/enstitü ve öğrenci işlerinin yanında "*Erasmus Koordinatörleri*" ve "*Uluslararası Ofis*" iş birliği ile sağlandığı gözlenmiştir. Kurumun bu uygulamalarını izleyerek yaptığı iyileştirmeler sonucu, Türkiye Ulusal Ajans tarafından Erasmus+ programı kapsamında alınan ve başarılı olunan kredilerin tam akademik tanınma sağlanması konusunda "*İyi Uygulama Örneği*" olduğu görülmüştür.

Sonuç olarak; Kurum genelinde öğrenci kabulü, önceki öğrenmelerin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin ilke ve kuralların tanımlı süreçlere göre uygulandığı gözlenmiştir.

Öğrenci merkezli öğretim yapan Kurumun, Kurum dışından alınan sertifikaları, ilgili programda karşılık geldikleri öğrenme kazanımları yerine tanınmasını sağlayarak öğrenci becerilerini desteklediği belirlenmiştir. Ayrıca Kurumun öğrencilerin teknolojik platformlardan aldıkları sertifikalı dersleri, paydaş geri bildirimleri ile izleyerek gelişmiş platformların ve teknolojilerin kullanılmasına karar verildiği gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumda önceki öğrenmelerin kabulü ve kredilendirilmesi uygulamalarının tanımlı süreçlerle uyumunun izlendiği ve gerekli iyileştirmelerin yapıldığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçler izlenmekte, iyileştirilmekte ve güncellemeler ilan edilmektedir.

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Kurumda program yeterliliklerinin onayı, diploma alma süreçlerinin “*Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği*”nde tanımlandığı gözlenmiştir. Ayrıca ilgili yönetmelikte belirtilen yatay veya dikey geçiş, sertifika programlarını ilgili akademik birimlerin “*İntibak Komisyonları*” tarafından yürütüldüğü; İntibak Komisyonuna yeterliliği sunulan belgedeki (*transkript, ders veya derslerin katalog formları vb*) kazanılan bilgi, beceri ve yetkinliklerin ulusal yeterliliklerde karşılık geldiği yeterliliklerle karşılaştırmalı olarak değerlendirildiği; Fakülte veya Enstitü Yönetim Kurulunun onayı sonrası Öğrenci İşlerine iletilindiği; Öğrenci İşleri talep sahibine bu konuda bir yazı düzenleyerek tanıma sürecini resmen tamamladığı belirlenmiştir.

Kurumun “*Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği*” 7. maddesi ve 24.4.2010 tarihli Resmi Gazete “*Yükseköğretim Kurumlarında Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yandal İle Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmeliği*” esaslarını uyguladığı gözlenmiştir. Yönetmeliğin Madde 43 (2) uyarınca, 8 yarıyıllık bir lisans programının 120 AKTS değerindeki ilk 4 yarıyılını tamamlayıp, kayıtlı oldukları programdan ilişkisini kesen öğrencilere, ÖSYM'nin kabul ettiği çerçevede önlisans diploması verilebildiği; Kurumda bu kapsamda önlisans diploması talebinde bulunan öğrenci olmadığı belirlenmiştir.

Kurumda öğrencilerin mezun olabilmek için, “*Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği*”nde belirtilen diploma alma şartlarını (*Bir öğrenci, kayıtlı olduğu programın müfredatında bulunan tüm dersleri başarıyla tamamladığında genel not ortalaması 2,00 veya daha yüksek ise ve tarafına tahakkuk ettirilmiş bulunan eğitim-öğretim ücretinin ve diğer ücretlerin tamamını ödemişse, mezun olmaya ve lisans veya ön lisans diploması almaya hak kazanır; lisans diplomasını 240 AKTS değerinde bir programı, mezuniyet koşullarını sağlayarak alabildiği*) sağlamaları gerektiği belirlenmiştir. Böylece kayıtlı oldukları programın tüm mezuniyet koşullarını yerine getirerek ilgili Fakülte/Meslek Yüksekokulu/Enstitü tarafından mezuniyet kararı alınan öğrencilerin, “*mezun*” durumuna geçerek diploma ve diğer belgeleri almaya hak kazandıkları gözlenmiştir. Mezun olan öğrencilere, Diploma, Diploma Eki, Yandal Sertifikası, Yüksek Onur/Onur Belgesi gibi belgeler düzenlediği belirlenmiştir.

Kurumda diploma onayı ve diğer yeterliliklerin tanınması ile ilgili paydaşlardan alınan geri bildirimler sonrası bazı iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. Bu kapsamda Kurumun Lisans ve Önlisans Eğitim Öğretim Yönetmeliğinde, lisans diploması ile ilgili MADDE 42 (1) de değişiklik yapıldığı (*Değişik: RG-25/12/2017-30281*) Bu Yönetmelik hükümlerine uygun olarak 240 AKTS değerinde bir programı, mezuniyet koşullarını sağlayarak tamamlayan öğrencilere lisans diploması verilir.); önlisans diploması ile ilgili MADDE 43’de değişiklik yapıldığı (*Değişik: RG-25/12/2017-30281*) (1) Bu Yönetmelik hükümlerine uygun olarak, 120 AKTS değerinde 4 yarıyıllık bir programı mezuniyet koşullarını yerine getirerek tamamlayan öğrencilere ön lisans diploması verilir.(2) Bu Yönetmelik hükümlerine uygun olarak 8 yarıyıllık bir lisans programının 120 AKTS değerindeki ilk 4 ya rıyılını tamamlayıp, kayıtlı oldukları programdan ilişkisini kesen öğrencilere, ÖSYM'nin kabul ettiği çerçevede ön lisans diploması verilir.) belirlenmiştir.

Sonuç olarak; Kurumda diploma onayı ve diğer yeterliliklerin tanınmasının tanımlı süreçlerle yürütüldüğü; bu süreçlerle ilgili paydaşlardan alınan geri bildirimler sonrası bazı iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. Bu bağlamda yeterliliklerin sertifikalanması ve diploma onayı uygulamaları

izlenerek tanımlı süreçlerin iyileştirildiği şekilde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Öğrenme ortam ve kaynakları

Kurumda öğrencilerin kullandığı çeşitli öğrenme ortamları (*derslikler, laboratuvarlar, kütüphane, platformlar, uygulama ve araştırma merkezleri, AI Cafe, vd.*) bulunduğu görülmüştür. Kurumun öğrenme ortam ve kaynaklarına yönelik olarak stratejik planda bazı hedef ve stratejiler belirlediği gözlenmiştir. Bu bağlamda 2019-2023 Stratejik Planında Hedef 2.5 (*Kütüphane hizmetlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi*); Strateji 2.5.1 (*Kütüphane kaynaklarını geliştirmek*); Strateji 2.4.1 (*Dersliklerin teknolojik alt yapısını güncel tutmak*) olarak; 2024-2028 Stratejik Planında H1.1. (*Yapay zekâ ile eğitim ekosistemimizi dönüştürmeye devam etmek ve dijital altyapıyı güçlendirmek*); H2.6 (*Kütüphane kaynaklarını ve dijital koleksiyonları zenginleştirerek, ulusal ve uluslararası veri tabanlarına erişimi artırmak; öğretim üyelerinin ve öğrencilerin araştırma kapasitesini destekleyecek ileri düzey bilgi ve kaynak yönetimi hizmetleri sunmak*) olarak tanımladığı görülmüştür.

Kurumda öğretim yönetim sistemlerinden biri olan Blackboard ve yeni sürümü Blackboard Ultra kullanımıyla, öğretim elemanlarının ders materyallerini elektronik olarak sunmalarına, öğrencilerle iletişim kurmalarına ve ders etkinliklerini elektronik olarak oluşturmalarına olanak sağlandığı belirlenmiştir. Blackboard sistemi içerisinde öğretim elemanlarına ve öğrencilere her zaman açık olan Blackboard dersi ile öğrencilerin istedikleri zaman ilgili derse ulaşabildikleri görülmüştür. Kurumda derslerin çevrimiçi ve yüz yüze şekilde yapıldığı, çevrimiçi yapılacak dersler için Microsoft Teams yanında Zoom ile anlaşıma yapılarak, talepte bulunan öğretim elemanları için Zoom hesabı tanımlandığı belirlenmiştir.

Kurum programlarındaki derslerin çeşitli platformlarla desteklendiği gözlenmiştir. McGraw-Hill, Pearson, Wiley ve Cengage yayınevleri ile yapılan anlaşmalar uyarınca platformların, e-kitabın/kitap pdf'nin yanı sıra öğrenmenin kişiselleştirilmesini mümkün kılan yapay zekâ uygulamalarını da içerdiği görülmüş ve Blackboard öğretim yönetim sistemine entegrasyonunun da sağlandığı belirlenmiştir. Derslerine entegre etmek isteyen öğretim elemanları ile yayınevlerinin yetkili kişilerinin iletişim adreslerinin paylaşıldığı; iletişim adreslerinin ayrıca Kurumun web sitesinde de paylaşıldığı belirlenmiştir. Kurumun, öğrencileri yaşam boyu öğrenen bireyler olmaya teşvik etmek ve onların kişisel gelişimlerine katkıda bulunarak gelecekteki kariyerlerine hazırlamak amacıyla edX, Coursera, LinkedIn Learning ve Huawei platformlarını kullandığı ve öğrencilerin bireysel ve akademik kariyerleri için bu platformlardan derslere katılabildikleri gözlenmiştir. Bu bağlamda öğrencilerin çevrimiçi ders paketlerinden faydalanarak programlarındaki seçmeli derslerin en az birini bu yöntemle tamamlayabildikleri belirlenmiştir. Öğrencilerin aldıkları derslerin her bir bölüm için ayrı belirlenen MOOC koordinatörleri ile görüşerek değerlendirildiği gözlenmiştir. Kurum ile Coursera iş birliği yaparak her dönem için 200 Coursera dersine erişim sağlandığı görülmüştür. Bu derslerin yanı sıra Kurumda 21 kariyer yolunu sunan Coursera Kariyer Akademisi ve tüm Coursera Guided Projects de bulunduğu belirlenmiştir. Platformda kayıtlı yaklaşık 2400 Guided Projects ile öğrencilerin pratik eğitimlerle iş ile ilgili beceriler geliştirmelerine yardımcı olan projeler yapıldığı gözlenmiştir. İlgili projelerin Coursera'nın kendi sitesinde bulunmasının yanı sıra derslerin bulunduğu dosyanın öğretim üyeleri ile paylaşıldığı ve dersine eklemek isteyenlere olanak sağladığı gözlenmiştir.

Kurumda öğretim elemanlarının derslerinde kullanabilmesi için Padlet, Mentimeter, Chat-GPT-4, Perusall gibi çeşitli eğitsel teknolojilerin Kurum tarafından sunulduğu belirlenmiştir. Öğretim elemanlarının ilgilerini çeken veya kullanmak istedikleri araçlar için CELT'e başvuru yaptıkları gözlenmiştir. Kurumda yapay zekâ gibi gelişen teknolojiye yararlanmak amacıyla, yapay zekâ tabanlı seslendirme ve yapay zekâ tabanlı önceden kilit kelime öğretimi için ElevenLabs ve Vimeo gibi araçların sunulduğu görülmüştür. Kurumda yapay zekâ araçlarına kesintisiz ulaşım

için öğrencilerin oylarıyla belirlenen son teknoloji yapay zekâ araçları ile yenilikçi bir öğrenme deneyimi sunulan “*AI Café*”nin açıldığı belirlenmiştir. Böylece öğrenci, akademisyen ve idari personelin en güncel yapay zekâ araçlarına erişimi sağlandığı gözlenmiştir. Yükseköğretimde yapay zekânın uygulamalarıyla ilgili ilk kitaplardan ve Rektör tarafından yazılmış olan “*ChatGPT’nin Yükseköğretime Etkisi: YapayZekâ Devrimini Keşfetmek*” kitabının öğretim üyelerine kaynak niteliğinde olduğu görülmüştür. Bu bağlamda “***Kurumda derslerin uluslararası yayınevleri ile yapılan anlaşmalar kapsamında çeşitli platformlarla ve yenilikçi eğitsel teknolojilerle aktif olarak desteklenmesi***” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda, eğitim öğretimde yeni yaklaşımlar ve öğrenci / öğrenme merkezli eğitimin sürekli eğitim yoluyla akademik kadroya aktarılabilmesi için tüm öğrenci ve öğretim elemanlarına hizmet veren CELT biriminin kurulduğu; CELT tarafından, akademik ve sosyal danışmanlık kapsamında öğrenci akademik destek platformu, öğrenci rehberlik programı, kişisel gelişim programlarının çevrimiçi ve yüz yüze görüşme yöntemiyle yürütüldüğü gözlenmiştir. Kurumda CELT tarafından, her dönem sonunda platformları kullanan öğretim elemanlarının dersleri, öğrenci etkileşim sürelerinin incelendiği belirlenmiştir. Ayrıca CELT, ortaya koyduğu “*Adaptif Öğrenme Platformu Kullanım Standartlarına*” göre öğretim elemanlarının kullanımlarını değerlendirdiği gözlenmiştir. Bu değerlendirmeler sonucunda öğretim üyelerine platform kullanımları hakkında geri bildirim yapıldığı belirlenmiştir. CELT tarafından, edX, Coursera, LinkedIn Learning, ve Huawei platformlarının öğrencilerin kullanım oranları, bu platformlarda en çok tamamlanan ve kayıt olunan derslerin belirlenmesi ve takibinin yapıldığı ve CELT Dashboard üzerinden yayımlanarak herkes tarafından Kurum web sayfasından incelenilebildiği gözlenmiştir. Ayrıca aynı verilerin Blackboard sistemi üzerinden her dönem yenilenerek eğitim öğretim kadrosu ve öğrencilere sunulduğu görülmüştür. Kurumda Coursera, edX ve LinkedIn dersleri Kurum öğrencileri, akademik ve idari personelin kişisel gelişimine yönelik olduğu, Yabancı Diller Yüksekokulu personelinin de bu öğrenme platformlarından yararlanmaları ve tamamlamak istedikleri dersleri iş planlarına eklemelerinin teşvik edildiği belirlenmiştir.

Kurumun öğrenme kaynaklarına, Kurum web sitesi CELT sayfasının altında “*CELT Öğretim Kaynakları Merkezi*” bölümünden talep formları doldurularak ulaşılabildiği gözlenmiştir. Merkezin çalışmalarına, CELT biriminin aylık olarak yayınladığı bültende sunulduğu ve e-posta ile gönderilmesi yanı sıra Blackboard sisteminde kalıcı olacak şekilde paylaşıldığı belirlenmiştir. Böylece CELT biriminin yaptığı analizler, sunulan öğretim kaynakları ve öğrenmeye etkileri bu bültenlerde sunulduğu görülmüştür. Ayrıca öğretim üyelerinden alınan geri bildirimler kapsamında yapılan iyileştirme ile CELT birimine e-posta ile gelen taleplerin fazlalığından dolayı yanıt sürelerinin uzaması, taleplerin düzenlenmesinin ve takibinin zorlaşması nedeniyle Teamwork platformunun uygun bir çözüm olduğuna karar verilerek platformun satın alındığı ve Teamwork platformunun kullanımına geçildikten sonra, taleplerin yönetimi ve yanıt süresinin hem birim içinde hem de öğretim üyelerinden alınan geri bildirimler doğrultusunda değerlendirilerek taleplere daha hızlı geri dönüş sağlandığı ve e-posta takibinin daha kolay hale geldiği gözlenmiştir. Bu bağlamda “***Kurumda yeni yaklaşımlar ve öğrenci merkezli eğitimi izlemek için Öğrenme ve Öğretme Uygulama ve Araştırma Merkezinin (CELT) yer alması ve bu merkez tarafından eğitime destek platformlarının ve eğitsel teknolojilerin kullanımının değerlendirilmesi***” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğrenmenin daha derin olmasını sağlayan araştırmalar geliştirmek amacıyla “*Genişletilmiş Gerçeklik ile Öğrenme ve Araştırma Laboratuvarının (XLR Lab)*” kurulduğu görülmüştür. CELT birimi tarafından yönetilen ve öğrenci asistanlarının önemli bir rol aldığı laboratuvarın faaliyetlerinin, 2023-2024 Akademik Yılı Güz Dönemi başlamadan önce Mimarlık, İç Mimarlık, İnşaat Mühendisliği ve Makine Mühendisliği programlarına odaklanarak teknolojinin hangi derslere entegre edilebileceğinin değerlendirildiği gözlenmiştir.

Kurumda MEF Kütüphanesinin, 1500 m² alanda 350 kişilik oturma kapasitesi ve modern mimari anlayışı ile tasarlandığı görülmüştür. MEF Kütüphanesinde farklı kullanıcı ihtiyaçlarını karşılamak üzere grup çalışma odaları ve süper sessiz odanın bulunduğu ve internet erişiminin kablosuz ağ üzerinden sağlandığı gözlenmiştir. Kütüphanede 50’den fazla çevrimiçi abone veri tabanı ve 50’nin üzerinde açık veritabanı olduğu belirlenmiştir. Ayrıca 2023 yılı itibarı ile MEF Kütüphanesinde

23.555 adet basılı (yaklaşık %4), 559.976 adet elektronik (yaklaşık %96) kaynak bulunduğu belirlenmiştir. MEF Kütüphanesi tarafından verilen hizmetler ve yürütülen süreçlerin yönetimi için çeşitli yönergelerin (*Kütüphane Koleksiyon Geliştirme Yönergesi; Kütüphane Ödünç Verme Yönergesi*) oluşturulduğu ve web sayfasında verildiği gözlenmiştir. Kurumda 2016 yılında “MEF Üniversitesi Akademik Kurumsal Arşiv Sistemi” kurulduğu ve “Kurumsal/Akademik Arşiv Sistemi Yönergesi”nin oluşturulduğu belirlenmiştir. Bu sistemin aktif kullanılarak 2023 yılı sonu itibarıyla 1801 adet bibliyografik künye girişi sağlandığı gözlenmiştir. Kütüphaneden isteklerin çevrimiçi olarak doldurulan formlar üzerinden yapılabildiği görülmüştür (örneğin; *Yayın Sipariş Formu, ILL Kitap İstek Formu, Kütüphane Hizmetleri İstek Formu, ILL Makale İstek Formu*). MEF Kütüphane kaynaklarının temini için Kurum bütçesinin yaklaşık % 2-2,5’lik kısmının ayrıldığı (uluslararası tavsiye edilen oran %3) belirlenmiştir.

Kurum Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından yayınlanan 2022 yılı Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu’nda, 2021 mali yılında MEF Kütüphanesi yayın alım bütçesinin toplam bütçeye oranı bakımından 5. sırada yer aldığı belirtilmiştir. MEF Kütüphane koleksiyon geliştirme politikasının, Kurumda uygulanan Ters-Yüz Öğrenme Modeli ve Uyarlanabilir Öğrenme (Adaptive Learning) eğitim modellerine bağlı olarak elektronik kaynakların önceliği üzerine kurgulanmasından dolayı, MEF Kütüphanesine yayın sağlama bütçesinin yaklaşık %90’lık bölümünü elektronik kaynakların sağlanması için kullanıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda “**Kurumun, kütüphane yanı sıra Ters-Yüz Öğrenme (Flipped Learning) ve Uyarlanabilir Öğrenme (Adaptive Learning) eğitim modellerine yönelik platformlar için yüksek kaynak ayırması**” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

MEF Kütüphanede, kullanılmakta olan otomasyon programı SirsiDynix- Symphony, 2021 yılında değiştirilerek dünya çapında en çok kullanılan kütüphane otomasyon sistemleri arasında yer alan açık kaynak kodlu KOHA entegre kütüphane otomasyon sisteminin kullanılmaya başlandığı belirlenmiştir. MEF Kütüphanede basılı yayınların ödünç verme, sayım ve güvenlik işlemlerinin RFID sistemi üzerinden yürütüldüğü gözlenmiştir. MEF Kütüphane hizmetlerinin tamamına web sayfası üzerinden 7/24 erişebildiği; kampüs dışı erişim, çevrimiçi oda rezervasyon sistemi, çevrimiçi kullanıcı hesabı gibi birçok web tabanlı hizmete doğrudan erişilebildiği görülmüştür. MEF Kütüphanenin seminer, konferans panel gibi çeşitli etkinlikler yaptığı belirlenmiştir. Kütüphanenin 2015 yılından 2020 yılına kadar 36 adet Kütüphane Bülteni çıkardığı görülmüştür. Kütüphanenin hafta içi 08:30-22:00, hafta sonları 10:00-18:00 saatleri arasında hizmet verdiği görülmüştür. Kuruluşundan itibaren MEF Kütüphane faaliyetlerinin sayısal verilerinin (basılı/e-kitap sayısı, kütüphaneye giriş yapan kullanıcı sayısı, eğitim sayısı, ödünç verme sayıları, kaynakların konulara göre dağılımı) sürekli takip edilerek gelişiminin izlendiği, süreç ve hizmetlerin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi için tüm paydaşların görüş ve önerileri dikkate alındığı belirtilmiştir. Uygulanan oryantasyon programları ve birebir görüşmeler ile hizmetlerin tanıtımının yapıldığı gözlenmiştir.

MEF Kütüphane hizmetlerinin planlanması aşamasında Öğrenci Konseyi ile görüşmeler yapıldığı ve alınan ortak kararların uygulanarak iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *Belli konu başlıklarında (özellikle Hukuk) basılı kitap sayısının artırılması, Hukuk Fakültesi öğrencilerinin ihtiyaç duydukları Kluwer Arbitration veri tabanı aboneliği yapılması, elektronik kaynak kullanım ve araştırma desteği eğitimlerinin sayısı artırılması, MEF Kütüphane proje teslim/final döneminde 24 saat çalışma modelinin uygulamasının devam etmesi, MEF Kütüphane’de yer alan dua odalarında kişisel eşya bulundurulmasına olanak sağlayacak kişisel saklama kutularının kullanımıyla ilgili öğrencilerin taleplerinin karşılanması*). Kurum genelinde her yıl düzenli olarak yapılan “Öğrenci Memnuniyet Anketi”nde MEF Kütüphane ile ilgili soruların da yer aldığı (*Kütüphane çalışma saatlerinden memnuniyet, Kütüphane personelinin ulaşılabilirliği ve yardımından memnuniyet, Kütüphane yazılımından memnuniyet, vb.*) ve anketlerin değerlendirmesi sonucunda iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *Öğrencilerin talep ettiği mekan kullanımı ile ilgili iyileştirmeler (örneğin aydınlatmaların yeniden düzenlenmesi, rahat çalışma alanlarının yeniden düzenlenmesi vb.), elektronik veri tabanı sayısının artırılması, içeriklerin çeşitlendirilmesi, elektronik kaynaklara kampüs dışı erişim başta olmak üzere MEF Kütüphane çevrimiçi hizmetlerinin tamamına Ldap yöntemiyle erişim olanağının sağlanması, MEF Kütüphane oda rezervasyon sistemi kullanımının daha kolay olan bir farklı platformla ile değiştirilmesi*).

Sonuç olarak, Kurumda öğrenme ortam ve kaynakları için stratejik planlarda hedef, strateji ve performans göstergelerinin tanımlandığı ve Öğrenci Konsey görüşmeleri, anketler, sosyal medya hesapları gibi geri bildirim yöntemleri ile öğrenme kaynakları izlenerek iyileştirmelerin yapıldığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirilme yapılmaktadır.

Akademik destek hizmetleri

Öğrenci merkezli olan Kurumda çeşitli birimlerin (örneğin; *Öğrenci Dekanlığı, Spor Koordinatörlüğü, Öğrenme ve Öğretme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Profesyonel Gelişim Koordinatörlüğü, vd.*) öğrencilerin akademik, kariyer ve sosyal gelişimine destek olduğu ve akademik danışmanlık desteği verildiği belirlenmiştir. Kurumda her akademik yılın başında iki gün boyunca düzenlenen oryantasyon programında yeni öğrencilere üniversite, İngilizce Hazırlık Okulu, lisans programları, öğrenci kulüpleri, kampüste yaşam ve yurtlar hakkında bilgiler verildiği belirlenmiştir.

Kurumda, öğrencilerin akademik danışmanlık hizmetlerinin, web sitesi aracılığı ile kamuoyu ile paylaşılmış “*Lisans ve Önlisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği*” ve “*Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği*” çerçevesinde yürütüldüğü ve bu yönetmelikler uyarınca her öğrenciye ilgili Fakülte Dekanlığı/Enstitü Müdürlüğü tarafından bir akademik danışman atandığı belirlenmiştir. Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında Hedef 3.4 (*Öğrenci-öğretim üyesi etkileşiminin geliştirilmesi*); Strateji 3.4.1 (*Danışmanlığı hazırlık sınıfında başlatmak*); Strateji 3.4.2 (*Akademik danışmanlığın etkinliğini artırmak*) tanımladığı gözlenmiştir. Akademik danışmanların öğrenciyi öğrenimi boyunca izlediği, akademik gelişimi konusunda tavsiyelerde bulunulduğu belirlenmiştir. Kurumun Mühendislik Fakültesinin tüm programlarında danışmanın, öğrencilerinin akademik performansını öğrenimleri boyunca izlediği, mezuniyeti yaklaşımda olan öğrencilerin durumlarını (*toplam kredi, ingilizce kredi, stajlar, ITB, vb*) kontrol ederek onlara gerekli uyarıları yaptığı; tüm öğrencilerini yurtdışı olanakları, yüksek lisans programları, burs ve staj konularında bilgilendirdiği; sağlık ve maddi sorunları olan öğrenciler hakkında bölüme bilgi verdiği belirlenmiştir. Bu bağlamda danışmanın öğrencileri Öğrenci Bilgi Sistemi (SİS) üzerinden izlediği; her yarıyıl en az bir kez yarıyılın ders ekleme/çıkarma son gününden önce bir toplantı yaptığı ve College Advising Form doldurarak Bölüm Başkanlığına raporladığı; her yarıyılın 13. haftasında, Bölüm Başkanlığı tarafından Advising Survey formu ile öğrencilere anket uygulandığı ve sonuçların her dönem sonu öğretim üyelerine duyurulduğu; Bölüm Başkanı her yarıyıl sonunda tüm danışmanlarla rapor ve anketleri de dikkate alınacağı bir toplantı yaparak danışmanlık sistemini değerlendirip gerekli düzenlemelerin yapılması için önerilerini Advising Report Form ile raporladığı belirlenmiştir. **Kurumun Mühendislik Programlarında uygulanan takvime bağlı Akademik Danışmanlık Sisteminin tüm Kurum geneline yaygınlaştırılması önerilmektedir.**

Kurumda Yabancı Diller Yüksekokulu bünyesinde yer alan “*Yazma ve Konuşma Merkezi (Writing & Speaking Center- W&S)*”nin öğrencilere, öğretim elemanlarına ve mezunlara bireysel ve grup eğitimleri verdiği gözlenmiştir. Bu bağlamda lisans ve lisansüstü öğrencilere yönelik, Özgeçmiş yazımı, İngilizce yeterlilik sınavına yönelik atölye çalışmaları, Konuşma atölyesi gibi etkinlikler düzenlenmekte olduğu görülmüştür. W&S Merkezinin her fakülteden öğrencilere destek sağladığı, son sınıflara ve yeni mezunlara, yüksek lisans başvuruları, uluslararası burslar, yeterlilik nitelikleri, iş görüşmelerine hazırlanma ve ELT Bölümündeki dersler için müfredat geliştirme konularında rehberlik ettiği belirlenmiştir. W&S Merkezi tarafından yayınlanan okul gazetesi niteliğindeki “*MEF Insight*” ingilizce çevrimiçi dergide öğrencilerin çeşitli konulardaki yazılarının yer aldığı gözlenmiştir. “*Kurumun Yazma ve Konuşma Merkezi (Writing & Speaking Center- W&S) tarafından öğrencilerine, öğretim elemanlarına ve mezunlarına kişisel ve kariyer gelişimleri için bireysel ve grup eğitimleri vermesi*” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğrenci ve mezunların kendilerini ve iş yaşamını tanımaları ve kariyerleri konusunda bireysel özelliklerine uygun hedefler belirleyip bilinçli tercihler yapmalarına destek olmak için kurulmuş “*Profesyonel Gelişim Koordinatörlüğü*”nün öğrencilere; Kariyer Danışmanlığı, Staj ve İş

Arama Stratejileri, Öğrenci-Mezun Ağıının Kurulması, Eğitim/Çalıştay Özgeçmiş/ön yazı hazırlama, iş arama yöntemleri, mülakat teknikleri, vaka analizleri, mezunlarla kariyer söyleşileri, vd.) ve mezunların çalıştıkları şirketler/endüstriler gibi bilgilerin derlenerek üniversite içinde paylaşılması, vb. hizmetleri sunduğu belirlenmiştir.

Kurum bünyesinde Psikolojik Destek Merkezinin bulunduğu ve merkezin bir tam zamanlı bir de yarı zamanlı iki uzman psikolog tarafından e-posta yoluyla randevu sistemi ile yönetildiği belirlenmiştir. Psikolojik danışmanlık görüşmelerinin; kişilerin kişisel, sosyal, akademik ve mesleki alanlarda gelişimlerini destekleyen bir süreç olduğu belirtilmiştir. Kurum bünyesindeki kişilere gerek yüz yüze gerek çevrimiçi bir şekilde; üniversitedeki ihtiyacı gözeterak bireysel danışmanlık oturumları, grup danışmanlığı oturumları, atölye çalışmaları, seminerler, bülten çalışmaları da hazırlandığı belirtilmiştir. **“Kurumda öğrencilere birçok yöntemle akademik destek ve psikolojik danışmanlık hizmetinin verilmesi ve desteklerin izlenmesi” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca saha ziyaretinde öğrencilerin akademik ve idari personel ile rahat ve etkin iletişim kurabildiği gözlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumda öğrenciler ile akademik ve idari personel arasında etkin iletişimli aile ortamı olması” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda akademik destek hizmetlerinin Öğrenci Memnuniyet Anketi ile izlendiği gözlenmiştir. Bu bağlamda öğrencilerden akademik destek hizmetleriyle ilgili görüşleri hakkında geri bildirimlerin, Öğrenci Memnuniyet Anketinde **“Akademik Destek ve İlgi”** başlığı ve **“Öğrenci Dekanlığı”** başlığı altında W&S Merkezi, Profesyonel Gelişim Koordinatörlüğü, Psikolojik Danışmanlık Hizmetleri hakkında alındığı belirlenmiştir. Ayrıca yaratılan etkileşimli veri göstergesi panosu ile öğrencilerin bölümlerine göre akademik destek hizmetlerinden memnuniyet oranlarının gözlenebildiği belirlenmiştir. Bunların yanı sıra Kurumda Blackboard platformu üzerinden özel bir akademik destek projesi ile akademik başarısı düşük öğrencilerin tespit edildiği ve bu öğrencilere yönelik bireyselleştirilmiş destek programlarının geliştirildiği gözlenmiştir. Tüm bu geri bildirimler sonrası akademik destek hizmetleri ile ilgili bazı iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *yabancı dil atölye çalışmaları; öğretim elemanlarından birebir rehberlik, ek dersler ve öğrenme stratejileri üzerine atölye çalışmaları; iki İngilizce Öğretmenliği dersi için akademik alıntılarla ilgili bir çalıştay gerçekleştirilmesi, vd.*).

Sonuç olarak; Kurumun akademik destek hizmetlerini, stratejik planın ilgili hedef, stratejilerine göre tanımlanmış performans göstergeleri, anketler ve sosyal medya hesaplarından alınan geri bildirimlere göre izlediği alınan geri bildirimler sonucu iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrencilerin katılımıyla iyileştirilmektedir.

Tesis ve altyapılar

Kurumun; öğrencilerin spor, konser, müzikal, sergi, kongre, eğitim, seminer, alışveriş ve yeme-içme imkanlarına ulaşabildiği 62.000 m²'lik bir tesisden oluştuğu belirlenmiştir. Kurumun tesis ve alt yapı stratejilerini 2019-2023 Stratejik Planında Hedef 2.9 (*Üniversite yaşamını ve mekanlarını desteklemek*) Strateji 2.9.2 (*Yemekhane ve kantin hizmetlerini geliştirmek*); Strateji 2.9.3 (*Öğrenciye yönelik sağlık hizmetlerini geliştirmek*) Strateji 2.9.4 (*Öğrenciye yönelik ruh sağlığı hizmetlerini geliştirmek*) olarak; 2024-2028 Stratejik Planında H1.1 (*Yapay zekâ ile eğitim ekosistemimizi dönüştürmeye devam etmek ve dijital altyapıyı güçlendirmek*); H4.2 (*Kampüse ulaşım ve erişim kolaylığını iyileştirmek; sağlık, temizlik ve güvenlik hizmetlerinin kalitesini ve erişilebilirliğini artırmak*); H4.4 (*Üniversitenin bilgi işlem altyapısını sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda geliştirmek ve kampüs deneyimini dijitalleşme ile iyileştirmek*); H4.6 (*Öğrencilerin ve personelin sağlıklı ve dengeli beslenmelerini sağlayan yüksek kaliteli yemek hizmetleri sunmak*) olarak belirlediği görülmüştür.

Kurumun 440 oturma kapasiteli, toplam 1500 m² alana sahip kütüphanesinde öğrencilerin bireysel ve grup çalışmaları gerçekleştirdiği gözlenmiştir. Ayrıca Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesinin

FADA HANGAR stüdyosunun öğrencilerin ve akademik personelin üretiminin paylaşım mekânı olduğu belirlenmiştir. FADA LAB ve Ahşap Atölyesinin paydaşlardan alınan gereksinimlere bağlı olarak alet ve ekipmanlarının iyileştirilerek arttırıldığı belirlenmiştir.

Kurumun dijitalleşme süreçlerini desteklediği (*Öğrenci Bilgi Sistemi, Öğrenme Yönetim Sistemi, Bilgi İşlem Hizmet Yönetim Sistemi, Kütüphane Otomasyon Sistemi, Kurumsal ve Akademik Arşiv Sistemi, Elektronik Belge Yönetim Sistemi*) ve Bilgi İşlem Direktörlüğünün akademik ve idari birimler ile düzenli görüşmeler yaparak ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirme süreçlerini takip ettiği belirlenmiştir. Kurumda bulunan bilgisayar ve Chromebookların 5 yılda bir yenilenerek gerekli işlem kapasitesinin sağlandığı ve her akademik dönem öncesi gelen talepler doğrultusunda yazılımların yüklenmesi/güncelleştirilmesi çalışmalarının yapıldığı belirlenmiştir. Yine internet kullanımında bant genişliğinin yazılımlarla takip edildiği ve ihtiyaç belirlenmesi halinde bir sonraki bütçe döneminde bant genişliğinin artırımı için çalışma başlatıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda paydaş toplantılarında alınan geri bildirimlere yönelik yapılan iyileştirme ile kullanıcıların bantgenişliği ihtiyacının artması kapsamında eskiyen tüm network altyapısının uçtan uca yenilenmesine ve Kurum internet bant genişliğinin artırılmasına karar verilerek üretici ile 5 yıllık kapasite planlaması yapılarak ürünler alındığı, kurulumlarının yapıldığı ve internet bant genişliğinin artırıldığı gözlenmiştir.

Kurumun, AR-GE, inovasyon ve girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesine yönelik alt yapı oluşturmak amacıyla 2021 yılında UNIQ İstanbul bünyesinde 1706 m²'lik kapalı alan kiraladığı ve 2023 yılında MEF TEKMER, KOSGEB onayı ile faaliyete geçen alanda Ters-Yüz Öğrenme Stüdyosunun, PodCast Stüdyosunun, MEF Psikoloji Araştırma, Gözlem ve Uygulama Laboratuvarının, Prototip Laboratuvarı, Genişletilmiş Gerçeklik Uygulama ve Araştırma Laboratuvarının, bir konferans salonunun ve idari ofisin bulunduğu görülmüştür. Kurumda sağlık hizmetinin “*Sağlık Ünitesi*”nde verildiği, hemşirenin hafta içi her gün saat 09:00-16:00 saatleri arasında Kurumda bulunduğu, işyeri hekimi ve iş sağlığı ve güvenliği uzmanının ise ayda iki kez saat 13:00-15:45 arasında hizmet verdiği belirlenmiştir. İşyeri hekiminin Kurumda bulunacağı gün ve saatlerin tüm okula e-posta ortamında duyurulduğu belirlenmiştir. Çalışma saatleri ve prosedürlerinin 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununa bağlı işyeri hekimi ve iş sağlığı ve güvenliği uzmanı çalışma yönetmeliğine göre düzenlendiği belirtilmiştir.

Kurumun öğrencilerin konaklaması için yakınında bulunan dört yurt ile anlaşma yaptığı belirlenmiştir. Bu kapsamda 280 öğrenci kapasiteli MEF Üniversitesi Mydome Kız Öğrenci Yurdunun öğrencilerin ders çalışmalarına konsantre olabileceği aynı zamanda da sosyal faaliyetlerini rahatlıkla devam ettirebilecekleri bir ortam sağladığı; Academia Yurt Residence (Karma) sosyal yaşamın merkezinin, öğrenci yurdu olarak residence otel şeklinde dizayn edilen lüks dairelerden oluştuğu; Republika Maslak Kız/Erkek Öğrenci Yurdunun öğrencilere 24 saat hizmet alabilecekleri 5 yıldızlı otel konforu sunduğu; Seyrantepe Academia Erkek Öğrenci Yurdu öğrenci hayatını kolaylaştırmak için öğrencilere birçok imkanlar sunduğu belirlenmiştir.

Kurumun tesis ve altyapılarının stratejik planlarında bulunan hedef ve stratejiler kapsamında tanımlanmış performans göstergeleri ile izlenmesi yanı sıra Kurumda tesis ve alt yapıları izlenmesi ve hizmet kalitesini artırılması için Öğrenci Memnuniyet Anketi içerisinde “*kantin/kafeterya gibi fiziksel ortamlardan duyulan memnuniyet vb.*” gibi sorular ile öğrenci geri bildirimlerinin alındığı belirlenmiştir. İzleme ve geri bildirim çerçevesinde çeşitli iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *Bilgisayar Mühendisliğine ait 76,65 m²'lik Bilgisayar Laboratuvarının yan sınıf ile birleştirilerek 156 m² ye çıkarılması, Kampüsün tüm kapalı havalandırma sistemlerini iyileştirmek için klima santrali kurulması; Bilgisayar laboratuvarlarında yer alan bilgisayarların her 5 yılda teknolojik gelişmeler çerçevesinde yenilenmesi; Bilgisayar laboratuvarlarında yer alan işletim sistemleri ve uygulamaların güncellemelerinin her dönem başında yapılması; Dersliklerde yer alan projeksiyon cihazlarının her 3 yılda bir lambaları yenilenmesi, vd.). Ayrıca Video Stüdyosunun, güncel video içeriklerin gereklilikleri bakımından geri kalması ve teknik altyapı yetersizliği nedeniyle stüdyonun işlevselliği için uygun mekan seçiminin yapıldığı; multimedya içeriklerine uygun teknik altyapı ve ekipman seçiminin yapıldığı; mimar ekibi ile fiziki düzeninin yapıldığı; ses yalıtımı ve ışık ihtiyaçları düşünülerek gerekli düzenin oluşturulduğu; IT ekibi ile internet altyapısının yapıldığı gözlenmiştir. İç paydaş geri bildirimleri*

kapsamında yapılan iyileştirme ile sınıflarda kullanılan projeksiyon kablolarlarının modern cihazlarda sorun çıkarması, görüntü kalitesi ve sürekliliğinin bozulması kapsamında sektörde kullanılan güncel teknolojiler ile tüm sınıf ve amfilerde değiştirilerek şikayetlerinin en aza indirildiği görülmüştür.

Paydaşlardan alınan geri bildirim kapsamında kartlı geçiş sistemi güncellenerek Öğrenci Bilgi Sistemi ve Kurum Kimlik Sunucusu ile entegre çalışan bir ürün hizmete alınması; artan kullanıcı sayılarıyla birlikte son kullanıcı bilgisayarlarının güvenlik ve deneyim yönetiminin zorlaşması kapsamında Help desk sistemiyle de entegre çalışabilen en üst seviyede güvenlik önlemleriyle çalışmasının sağlanması; siber güvenlik alanında yaşanan gelişmeler neticesinde yatırım yapıldığı belirlenmiştir. Kurumda paydaş görüşleri alınarak çeşitli iyileştirmeler ile tasarruflar yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *elektrik tasarrufu sağlamak için endüktif yük üreterek sistemi dengelemeye yardımcı olan şönt reaktörünün elektrik panolarına takılması ve sınıflara kart okuyuculu sistem yapılması; içme suyu alımını azaltmak için ofislerde kullanılan içme suyunun arıtma cihazları kurulması ve fotoselli musluklar takılarak su tasarrufu sağlanması; pil kullanımının azaltılması için sabunluklara elektrik bağlantısı yapılması; ısı kayıplarını gidermek amacıyla dış cephe camlarının bakımlarının yapılması; arızalı kanat mekanizmalarının yenilenmesi; havalandırma sistemlerini iyileştirmek amacı ile çatı katına tesis edilen klima santralleri ile tüm mahallere %100 taze hava verilmesinin sağlanması*). Ayrıca yemekhane hizmetlerinin, masalarda bulunan QR kod ile alınarak İdari İşler Direktörlüğü ve Genel Sekreterliğe iletildiği ve yemek firması ile görüşülerek iyileştirmelerin yapıldığı belirlenmiştir. MEF Kütüphane hizmetlerinde de alınan geri bildirimler ışığında iyileştirmelerin yapıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumun tesis ve altyapılarını stratejik planlarında tanımladığı birçok hedef, stratejiler ve güncel teknolojiler ile izlemesi ve ihtiyaçlara göre iyileştirmesi” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak; Kurumun birçok tesis ve alt yapısı bulunduğu; bu tesis ve alt yapıların izlenmesi için stratejik planda çeşitli stratejiler tanımladığı ve geri bildirimleri Öğrenci Memnuniyet Anketi ve paydaş görüşleri ile alarak gerekli iyileştirmeleri yaptığı gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun tesis ve alt yapılarını çeşitli yöntemlerle izleyerek paydaş görüşlerine göre iyileştirdiği şeklinde değerlendirilmiştir.

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

Dezavantajlı gruplar

Kurumun dezavantajlı gruplar için 2019-2023 Stratejik Planında **Strateji 2.9.5 (Engellilik bakımından erişilebilir bir yaşam ve öğrenme ortamı sağlamak)** olarak tanımladığı gözlenmiştir. Kurumda dezavantajlı gruplara yönelik **“Engelsiz MEF”** birimi kurulduğu ve **“Engelsiz MEF Birimi Çalışma Usul ve Esasları”**nın oluşturulduğu belirlenmiştir. Kurumda Engelsiz MEF birimin, ilgili esaslar uyarınca faaliyet göstererek, dezavantajlı grupların öğrenme olanaklarına kolay ulaşabilmeleri için engelli öğrencilere azami kolaylık sağladığı gözlenmiştir. Kurumun engelli bireylere uygun şekilde tasarlanmış engelli yürüme yolu, engelli yönlendirme sistemi yaptığı görülmüştür. MEF Kütüphanesi koleksiyonunda 8 adet Braille Alfabesi ile yazılmış kitap yer aldığı belirlenmiştir.

Kurumda görme engelli öğrencilerin eğitimdeki erişimini artırmayı hedefleyen **“IDP Ders Ortağım Projesi”**nin Kurumun Elektrik-Elektronik bölümü mezunu tarafından hayata geçirildiği belirlenmiştir. Bu iyi bir uygulama örneği olarak değerlendirilmiştir. Projede gönüllüler, ders materyallerini seslendirerek görme engelli öğrencilerin bu kaynaklara kolayca erişimini sağladığı; 2021-2023 döneminde 80 görme engelli öğrencinin, 350'den fazla gönüllünün katkılarıyla bu faaliyetten faydalandığı belirlenmiştir. Kurumun bünyesinde otizm spektrum bozukluğu olan çocukların zaman yönetimlerini kolaylaştırma amacıyla **“Güzel Günler Ajandası”** projesinin, farklı üniversitelerden 34 gönüllü üniversite öğrencisinin bir araya gelmesiyle, 2023 yılında 800'den fazla otizimli çocuğa ulaşıldığı da belirlenmiştir. Projede, çocuk, bakım veren, toplum ve öğretmen olmak üzere dört farklı perspektife odaklanıldığı gözlenmiştir. **Kurumda az temsil edilen uluslararası öğrencilerin de eğitim olanaklarına erişiminin izlenmesi ve bağlı iyileştirmelerin yapılmasına**

dair mekanizmaların geliştirilmesi önerilir.

Engelsiz MEF'in her yarıyıl bir kez zorunlu olarak engelli öğrencilerle bizzat görüşme ve durum değerlendirmesi yaptığı, sonrasında bu değerlendirilmeyi raporlayarak ilgili Rektör Yardımcısına sunarak iyileştirmelerin gerçekleştiği belirlenmiştir (örneğin; *Sınıf isimliklerini işaret eden kapı önü işaretlemeleri yapılması; Görme ve işitme engelliler için A3 boyutunda Braille ve Latin alfabeli kat planı el broşürü hazırlanması; ana girişten servis alanına kadar hissedilebilir yüzey uygulaması yapılması; Görme engelliler için küpeştelik-Braille Alfabeli yön göstergeleri; merdiven trabzanlarına uygulamalar; burs desteği, vd.*).

Sonuç olarak; Kurumda dezavantajlı gruplar yönelik çeşitli düzenlemeler ve alt yapılar olduğu; dezavantajlı gruplara yönelik uygulamaların izlenmesi için stratejik planda çeşitli stratejiler tanımladığı ve engelli öğrencilerden alınan geri bildirimler kapsamında iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun dezavantajlı grupların eğitimine yönelik uygulamaları izlediği ve dezavantajlı gruplarının görüşlerini alarak birçok iyileştirmeler yaptığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamalar izlenmekte ve dezavantajlı grupların görüşleri de alınarak iyileştirilmektedir.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Kurumda sosyal, kültürel ve spor faaliyetlerinin yürütüldüğü görülmüştür. Kurumun sosyal, kültürel ve spor faaliyetlerine yönelik 2019-2023 stratejik planında Hedef 2.9 (*üniversite yaşamını ve mekanlarını desteklemek*); strateji 2.9.1 (*Kültür-sanat ve spor etkinliklerini geliştirmek*); Strateji 3.1.3 (*Kültür-Sanat ve spor faaliyetlerinin sürekli gelişiminin sağlanması*) olarak; 2024-2029 Stratejik Planında H4.1. (*Kampüs içindeki sosyal, kültürel ve eğitsel faaliyetleri çeşitlendirmek ve paydaş katılımını artırmak*); H4.5. (*Öğrencilerin ve akademik/idari personelin beden ve zihin sağlığını destekleyen spor dostu bir ortam oluşturmak*) olarak tanımlandığı belirlenmiştir.

Kurumda Öğrenci Dekanlığı bünyesindeki “*Spor ve Kulüp Faaliyetleri Birimi*” bulunduğu ve bu kulüpler aracılığı ile öğrencilere farkındalık kazandırma, sorumluluk alma fırsatı sunularak yaratıcılıklarını ve ilhamlarını keşfetmelerine yardımcı olunduğu gözlenmiştir. Kurumda 74 öğrenci kulübü (örneğin; *Çevrecilik Kulübü, Fit Yaşam Kulübü, Fotoğrafçılık Kulübü, Oyun Geliştirme Kulübü, vd.*) ve 11 spor takımının (örneğin; *Tenis, Masa Tenisi, Kayak ve Snowboard, Yüzme, Yelken, vd.*) faaliyet göstermekte olduğu ve öğrenci kulüplerinin kurulması ve çalışma esaslarının “*Öğrenci Kulüpleri Yönergesi*” uyarınca gerçekleştiği belirlenmiştir. Kurumda yıl içerisinde düzenlenen etkinliklerin listesinin Kurumun web sayfasında verildiği (örneğin; *2023-2024 Eğitim Yılı Bahar Dönemi Öğrenci Kulübü Etkinlik Sunumu, 2022-2023 Eğitim Yılı Güz Dönemi Öğrenci Kulüpleri Etkinlik Sunumu, vd.*); etkinlik takviminin de Öğrenci Dekanlığı sekmesinde verildiği görülmüştür.

Öğrenci kulüp etkinliklerinin, Kulüp başkan ve YK üyeleri/kulüp çalışma grubu tarafından etkinlik sona erdikten en geç iki gün sonra ve “*Etkinlik Değerlendirme Formu*” aracılığı ile değerlendirildiği belirlenmiştir. Öğrenci Memnuniyet Anketi’nde “*Öğrenci Dekanlığı*” başlığı altında öğrenci kulüpleri etkinliklerinin yeterlilik düzeyinden memnuniyeti hakkında geri bildirim alındığı belirlenmiştir. Ayrıca “*Öğrenci Kulüpleri Memnuniyet Anketi*”ninde uygulandığı belirlenmiştir. Kurumda tesis ve alt yapıları izlenmesi ve hizmet kalitesini artırılması için Öğrenci Memnuniyet anketi içerisinde “*Sosyal ortamlardan ve spor alanlarından duyulan memnuniyet, kantin/kafeterya gibi fiziksel ortamlardan duyulan memnuniyet vb.*” gibi sorulara yer verildiği belirlenmiştir. Alınan geri bildirimler sonrasında çeşitli iyileştirmelerin yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *öğrencilerin ilgisini çekebilecek yeni etkinlik türlerini belirlenerek çeşitlendirme yapılması, kulüp duyurularının sosyal medya üzerinden sürekli duyurulması, etkinliklerin sıklığının artırılması, etkinlikler için ayrılan bütçenin artırılması, vd.*).

Sonuç olarak; Kurumun sosyal, kültürel ve spor faaliyetlerini, stratejik planlarındaki ilgili hedef ve stratejilere bağlamında tanımlanan performans göstergeleri, çeşitli anketler ve sosyal medya

hesaplardan alınan geri bildirimlere göre izlediği ve bu bağlamda çeşitli iyileştirmeler yaptığı şeklinde değerlendirilmiştir.

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

4. Öğretim Kadrosu

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Kurumda görev alan Öğretim elemanlarının 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında 5434 ve 5510 sayılı Kanuna göre ve “MEF Üniversitesi Yükseltme ve Atama Ölçütleri”nde belirtilen koşullara göre istihdam edildiği ve bu koşulların paylaşıldığı belirlenmiştir. Akademik birimde tam zamanlı öğretim elemanı ihtiyacının ortaya çıkması halinde, birim önerisi gerekçesi ile birlikte Dekanın görüşü alındıktan sonra Rektörlüğe sunulduğu belirlenmiştir. Öğretim üyeliğine başvuruların iki bölüm altında değerlendirilmekte olduğu birinci bölümün performans alanındaki faaliyetlerden (*uluslararası ve ulusal indeksli dergi makaleleri, kitap, proje, rapor vb.*) ikinci bölüm ise hizmet alanındaki faaliyetlerden (*fikri mülkiyet ve sektör deneyimi, verilen lisans/lisansüstü dersler, yönetilen yüksek lisans ve doktora tezleri vb.*) oluştuğu belirlenmiştir. İlk kadroya atamalarda, diğer koşullarda eşitlik olması halinde yurt dışı deneyimi olan adaylara öncelik tanındığı, sonraki kadro yükseltmelerinde ise Kurum tarafından uygun görülen yurt dışındaki uluslararası eğitim araştırma kurum/kuruluşlarında toplam bir öğretim yılı (iki dönem) öğretim veya araştırma yapmış olma koşulu arandığı belirlenmiştir. Bu süreçlerin “Kısa ve Uzun Süreli Görevlendirme Yönergesi” ile tanımlanarak kolaylaştırıldığı belirlenmiştir.

Kurumda akademik kadronun öncelikli alanlarda birbirlerini tamamlayan bir yapıda olmasına önem verilmekte ve ders görevlendirmelerinde farklı uzmanlık ve yetkinliğe sahip öğretim üyelerinin dengeli bir dağılımla ders üstlenmelerine olanak sağlandığı belirtilmiştir. Kurumun ders görevlendirmelerini hazırlamış olduğu “Ders Yüğü Tespiti ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinde Uyulacak Esasları”na göre yaptığı gözlenmiştir. Ders görevlendirmeleri, yetkili kurullarda nihai karar haline dönüştürülmeden önce öğretim üyelerinin fikirlerinin alınarak katılımcı bir şekilde belirlendiği görülmüştür Kurumun, eğitim-öğretim sürecini tam ve yarı zamanlı akademik kadrosu ile yürüttüğü gözlenmiştir.

Kurumun atama, yükseltme ve görevlendirmeleri yasal prosedüre uygun belirlediği ölçütlerle yaptığı ve paydaşlardan alınan geri bildirimlere göre atama, yükseltme ve görevlendirmelerde bazı iyileştirmeler yaptığı belirlenmiştir. Bu bağlamda öğretim üyelerinden alınan geri bildirimler sonucu yapılan iyileştirme ile öğretim elemanı ders yükü ve dağılım dengesinin şeffaf olarak her birimin web sitesinde paylaşımaya başladığı belirlenmiştir. Ayrıca Kurumun 2023 yılı ortasında ÜAK’ın doçentlik şartlarında yapmış olduğu değişiklikler ve katılım gösterilen toplantılar sonrasında yapılan iyileştirme ile Yükseltme ve Atama Kriterlerinde yeni ölçütler belirleyip (*Q değerine bağlı farklı puanlamalar, doçentlik ve profesörlük yükseltmelerinde proje yürütücülüğü vb.*) YÖK onayı ile yürürlüğe aldığı gözlenmiştir.

Sonuç olarak; Kurumun atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarını izleyerek gerekli iyileştirmeleri yaptığı şeklinde değerlendirilmiştir.

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

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumun akademik personeline öğretim becerilerinin iyileştirilmesi amacıyla çeşitli olanaklar sunmakta olduğu belirlenmiştir. Kurumda ilk kez ders verecek öğretim üyelerine CELT tarafından bir “Tanışma Toplantısı” düzenlenerek kurumun vizyonu, eğitim-öğretim misyonu ve eğitim süreçlerinin aktarıldığı ve dönem planlaması yapıldığı belirlenmiştir. Tanışma Toplantısı sonrasında katılımcılardan geri bildirimler alınarak bir sonraki eğitimlerin geliştirildiği gözlenmiştir.

Devamında “Öğretim Teknolojileri Eğitimi”, “Flipped Learning Eğitimi” ve “Öğrenme Topluluğu Toplantıları” da olmak üzere üç aşamalı bir başlangıç eğitimi de verildiği belirlenmiştir. Blackboard üzerinden asenkron bir ders olarak tasarlanmış Öğretim Teknolojileri Eğitimi ile Kurumun eğitsel teknolojilerinin tanıtıldığı ve Blackboard sistemini tüm yönleriyle deneyimlendiği; çevrimiçi veya yüzyüze uygulamalı verilen Ters-Yüz Öğrenme Eğitimi ile ters-yüz edilmiş bir dersin tüm yönleriyle deneyimlendiği; Öğrenme Topluluğu Toplantıları ile yeni öğretim üyeleri ile birebir Ders Tasarımı Oturumları düzenlenmesinin sağlandığı belirlenmiştir. Ayrıca Kurumun Yabancı Diller Yüksek Okulunda, eğitmenlerinin sürekli gelişimini desteklemek ve eğitmen ihtiyaçlarını belirlemek amacıyla yapılan çeşitli uygulamalar bulunduğu belirlenmiştir. Bunlar, bölüm elemanlarının öğretimle ilgili doğrularının daha iyi anlaşılmasını sağlamak amacıyla “İnançlar ve Tutumlar Araştırması”; daha az deneyimli eğitmenler için ders planlamasının analiz bölümünü kolaylaştırmak amacıyla “Dil/Beceri Analiz Sayfası”; her modülün sonunda güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerin toplanması için “Gözlem Özeti”; ders gözlemleri ve yapılan anketle belirlenen ekibin ihtiyaçlarını değerlendirmek amacıyla mini eğitim oturumları ve “Akran Gözlem Görevleri” olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumda, öğretim elemanlarına sistematik olarak öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesi ve öğrenci merkezli yaklaşımlara yönelik çeşitli eğitimcilerin eğitimlerinin verilmesi” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda yayınlanan CELT aylık bültenlerinde, yeni teknolojilerin tanıtıldığı, zengin vaka çalışmalarının aktarıldığı, öğretim üyeleri ile yapılan görüşmelerin aktarıldığı ve veri analizlerinin paylaşıldığı belirlenmiştir. Ayrıca CELT, öğretim üyelerinin pedagojik ve teknolojik çözümler bulabilecekleri, tüm platformlara ve dijital araç/kaynaklara ilişkin eğitimlerin yer aldığı “Öğretim Kaynakları Merkezi”ni geliştirerek web sayfası üzerinden erişime sunduğu gözlenmiştir. Öğretim üyelerine merkez üzerinden randevu yoluyla birebir öğretim ve ders tasarımı hizmeti başta olmak üzere eğitim ve öğretim süreçlerine ilişkin her türlü bireysel yardımın sunulduğu belirlenmiştir. Blackboard platformunun, öğretim üyeleri ve öğrenciler tarafından kullanımında zorluklar yaşanması konusunda alınan geri bildirim kapsamında yapılan iyileştirme ile Blackboard içerisinde bir “Blackboard Kullanımı” dersi hazırlandığı; öğrenciler ve öğretim üyeleri için ayrı ayrı dersler planlanarak, her iki grubun ihtiyaçlarına yönelik içerikler oluşturulduğu; ders içerikleri ve Blackboard kullanımındaki güncellemelerin düzenli olarak CELT tarafından yapıldığı belirlenmiştir. Kuruma yeni gelen öğrenciler ve öğretim üyelerinin, eğitim ve öğretim imkanları (Blackboard, Ters-Yüz Öğrenme gibi) hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları geri bildirimleri kapsamında iyileştirme ile CELT ekibi tarafından bilgilendirici bir kaynak hazırlanarak dijital ortamda web sitesinde “Yeni MEF’liler” başlıklı bir bölümde verildiği; Flipped Learning, Blackboard kullanım rehberi ve öğretim kaynakları merkezlerine dair detaylı bilgilendirme sağlandığı gözlenmiştir. Ters-Yüz Öğrenme modelinde, öğrencilerin ders öncesinde okumalar, videolar ve kısa quizlerle derse hazırlıklı gelmeleri beklenirken, öğretim üyelerinden gelen geri bildirimler doğrultusunda yapılan iyileştirme ile okuma materyallerinin Blackboard sistemi içinde daha etkin bir şekilde entegre edilmesi kapsamında satın alınan yeni eğitim teknolojisi Persuall ile ders öncesi hazırlık süreçlerinin geliştirdiği belirlenmiştir. Öğretim üyeleri ve öğrencilerden alınan geri bildirimlere göre öğretim yetkinliklerinin gelişimine yönelik çeşitli iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir (örneğin, *YDYO’da istenilen yabancı dilde eğitim alınması; Yapay zekânın etik kurallar çerçevesinde nasıl kullanacakları kapsamında sertifikalı kurs düzenlenmesi (1- Temel Kavramlar ve Büyük Dil Modelleri, 2- Yapay Zekâ Kullanımı ve Etik Unsurlar, 3- Yapay Zekâ ile Dil Öğrenimi, 4- Çalışma Arkadaşı Olarak Yapay Zekâ), Kursun Coursera platformunda yayınlanması ve CELT web sitesinde tüm Türkiye’ye açık hale getirilmesi, vd.*). Kurumda öğretim üyelerinin teknik ve pedagojik taleplerine cevap verebilmek için yapılan iyileştirme ile “Teamwork” isimli talep yönetim sistemi (ticketing) kullanıldığı ve gelen taleplerin öncelik sırasına göre ele alınarak çözüm sağlandıktan sonra talebi karşılanan öğretim üyesi veya öğrenciye otomatik Memnuniyet Anketi gönderildiği gözlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumda öğretim elemanlarına yönelik sistematik olarak pedagojik ve teknolojik hizmetler sunulması” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğretim üyeliğine atanma ve yükseltmede “MEF Üniversitesi Yükseltme ve Atama Ölçütleri”nde belirtilen koşullara göre öğretim elemanlarının araştırma performansı yanı sıra eğitim faaliyetlerine de dikkate alındığı gözlenmiştir. Bu kapsamda öğretim üyeliğine başvuruların iki bölüm altında değerlendirilmekte olduğu birinci bölümün araştırma performansı alanındaki

faaliyetlerden (*uluslararası ve ulusal indeksli dergi makaleleri, kitap, proje, rapor vb.*) ikinci bölüm ise hizmet alanındaki faaliyetlerden (*fikri mülkiyet ve sektör deneyimi, verilen lisans/lisansüstü dersler, yönetilen yüksek lisans ve doktora tezleri vb.*) oluştuğu belirlenmiştir. Kadro yükseltmelerinde Kurum tarafından uygun görülen yurt dışındaki uluslararası eğitim araştırma kurum/kuruluşlarında toplam bir öğretim yılı (iki dönem) öğretim veya araştırma yapmış olma koşulu istendiği ve bu süreçlerin “*Kısa ve Uzun Süreli Görevlendirme Yönergesi*” ile tanımlanarak kolaylaştırıldığı gözlenmiştir. Kurumun, öğretim elemanlarının performansını değerlendirmek amacıyla CELT tarafından bir “*Öğretim Elemanı Performans Göstergesi Dashboard*” oluşturduğu ve bu iyileştirmenin öğretim elemanlarının performansını artırdığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Kurumda öğretim üyelerinin, Öğrenci Ders Değerlendirme Anketi ile izlendiği ve öğrencilerin aldıkları her ders için ders değerlendirme anketini Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinden anonim olarak doldurmakta olduğu belirlenmiştir. Bu süreçte akademik personele ve öğrencilere Öğrenci Ders Değerlendirme Anket ve CELT Anketini tamamlamalarını hatırlatmak ve teşvik etmek amacıyla posterler, e-postalar ve sosyal medya paylaşımları ve uygun yerlerdeki dijital duyuru panolarındanda duyuruların yapıldığı gözlenmiştir. Anketler tamamlandıktan sonra, CELT tarafından anket sonuçlarının analiz edildiği ve bir sonraki döneme kadar dekanlara ve bölüm başkanlarına raporlandığı belirlenmiştir. Kurumda öğretim üyelerinin de değerlendirildiği Öğrenci Ders Değerlendirme Anketine düşük anket katılım oranları nedeniyle, ders değerlendirme anketi üzerinde CELT tarafından bir kısaltma çalışması gerçekleştirildiği, kısaltılmış yeni anket kapsamında Ters-Yüz Öğrenme yaklaşımının kullanımı ve etkinliği, ders içeriğinin hedefler ile uyumu, ödev/projelerin öğrencilerin öğrenimine olan katkısı, öğretim üyelerinin derse hazırlıklı gelmeleri ve adil bir değerlendirme yapmaları, öğretim üyelerinin sınıf içi katılım ve grup çalışmasını teşvik etme durumu vb. hususların sorulmakta olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçların Fakülteler bazında karşılaştırmalı olarak incelendiği ve çeşitli önlem ve iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda, 6 Şubat depremi sonrası, öğretim üyeleri ve öğrencilerinde gözlemlenen travmatik etkiler sonrası yapılan iyileştirme ile gelecekte benzer krizlere karşı daha dirençli bir eğitim ve öğretim ortamı oluşturma ihtiyacı kapsamında, öğrencilerin ve öğretim elemanlarının kriz dönemlerinde daha dayanıklı olmalarını sağlamak için “*Kriz ve Travmaya Duyarlı Eğitim & Öğretim Ortamları*” adlı bir kurs düzenlendiği ve bu tür programların sürdürülebilir hale getirilmesine karar verildiği belirlenmiştir.

Sonuç olarak, Kurumda öğretim yetkinliğini geliştirmeye yönelik faaliyetler uygulandığı ve bu uygulamalar izlenerek öğretim üyeleri ile değerlendirilip gerekli iyileştirmelerin yapılmakta olduğu şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Öğretim yetkinliğini geliştirme uygulamalarından elde edilen bulgular izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elamanları ile birlikte irdelenerek önlemler alınmaktadır.

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Kurumun öğretim elemanlarının eğitim ve öğretim faaliyetlerini teşvik ve ödüllendirme için çeşitli uygulamalar yaptığı ve paydaş görüşleri ile iyileştirdiği gözlenmiştir. Bu kapsamda öğretim elemanlarının eğitim ve öğretim performanslarının, “*Yükseltme ve Atama Ölçütleri*”nde, ve bazı birimlerde maaşa ek ödeme yapılması şeklinde dikkate alındığı; öğretim elemanlarının “*Öğretim Elemanları ve İdari Personel için Etkinliklere Katılım Desteği Esasları*” kapsamında yurt dışı eğitim imkanı bulduğu belirlenmiştir.

Kurumun öğretim elemanlarının eğitim ve öğretim performanslarının da dikkate alındığı “*Yükseltme ve Atama Ölçütleri*”ni 2023 yılında iyileştirdiği ve güncel ölçütlerde öğretim elemanlarının eğitim faaliyetleri ile ilgili bazı kriterlerin yer aldığı belirlenmiştir (örneğin; *E-ders kitabı yazmak, Flipped Classroom Modeli uyarınca ders hazırlayıp yürütmek, değişim programları ile uluslararası üniversitelerde verilen bir yarıyıllık öğretim, son iki senede dönem başına haftalık ders yükünün 9’u geçen saat sayısı, tamamlanmış Doktora/Yüksek Lisans tez danışmanlığı ve Bitirme Tezi danışmanlığı*). Bu bağlamda “**Kurumun Yükseltme ve Atama**

Ölçütlerinde birçok eğitim faaliyetini dikkate alarak eğitim kadrosunun eğitim ve öğretim performansını takdir etmesi” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğretim elemanlarının eğitim çalışmalarına da katılımı için “*Öğretim Elemanları ve İdari Personel için Etkinliklere Katılım Desteği Esasları*”nı belirlendiği görülmüştür. İlgili esasların paydaş geri bildirimleri kapsamında pratik ile uyumlu olacak şekilde iyileştirildiği; bu kapsamda başvuruların Bilişim Teknolojileri desteği ile hazırlanan Cognito form üzerinden alınmaya başlandığı ve uygunluk kontrolünün TTO tarafından değerlendirilerek kararın üst yönetime iletildiği gözlenmiştir. Akademik etkinliklere katılım izleme raporlarına göre bir sonraki yılın bütçelerinin planlandığı ve gerekli artışların sağlandığı; gerekli durumlarda Cognito formun güncellendiği görülmüştür. Bu esaslara göre katılım desteğinin, akademik takvim yılı esas alınarak, yurt içinde yapılan ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlikler için yılda bir defa, yurt dışında yapılan uluslararası bilimsel etkinlikler için yılda bir defa olmak üzere toplamda en fazla iki defa verilecek şekilde uygulandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda “***Kurumda akademik ve idari personele ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılım desteğinin sağlanması***” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Öğretim elemanlarının eğitim performansının, Ders Değerlendirme Anketleri ve CELT tarafından analiz edilen Blackboard ve Dijital Platform kullanım istatistikleri ile izlendiği gözlenmiştir. Ayrıca CELT tarafından geliştirilen Ters-Yüz Öğrenme standartları ile de ilerleyen yıllarda öğretim üyelerine öz değerlendirme yapabilme olanağı sağlanacağı belirtilmiştir. Kurumda öğretim elemanlarının yenilikçi ve başarılı eğitim ve öğretim uygulamalarının takip edildiği başarının takdir edilmesi, ödüllendirilmesi için CELT’in bültenlerinde bu başarıların yayımlandığı belirlenmiştir (örneğin; *derslerde yapay zekâ kullanımı, vd.*). **Kuruma yenilikçi/yaratıcı eğitim uygulamaları yapan öğretim elemanına yönelik “İyi Eğitim Ödülü” vermesi önerilir.**

Kurumun Yabancı Diller Yüksekokulundaki öğretim elemanlarına çeşitli eğitim nitelikleri kazandıklarında maaşa ek ödemeler yaptığı ve bu ücretin çeşitli zamanlarda paydaş geri bildirimlerine göre güncellendiği; bu kapsamda 2023-2024 eğitim-öğretim yılında tüm öğretmenlere verilen eğitim bursunun 12.000 TL'ye çıkartıldığı ve öğretmenlerin bunu bir dizi eğitim fırsatı ve kaynağı için kullandığı belirlenmiştir (örneğin; *NİLE kursları, Yüksek Lisans kursları, DELTA, kısa eğitim kursları, konferans katılımı (çevrimiçi ve yüz yüze) ve mesleki gelişim kitapları, vd.*).

Sonuç olarak, Kurumun öğretim elemanlarının eğitim ve öğretim faaliyetlerini çeşitli yöntemlerle teşvik ve taktir ettiği; teşvik ve taktir uygulamalarını da izleyerek iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun teşvik ve ödüllendirme uygulamalarını izleyerek gerekli iyileştirmeleri yaptığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödül uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Araştırma süreçlerinin yönetimi

Kurum Araştırma Politikasını “*Araştırmacı öğretim üyesi kadrosunun gelişiminde, uzmanlık alanlarıyla birbirini tamamlayan bir yapıya öncelik vermek ve ülke için öncelikli, kritik teknoloji alanlarına odaklanmak, Temel araştırmalarla birlikte, sektörü halihazırdaki uygulamalarına konu olabilecek ve doğrudan katma değer kazandırabilecek araştırma çalışmaları yapmak, Araştırma çalışmaları ile eğitim öğretimin desteklenmesini sağlamak, Araştırma ve uygulama çalışmalarını öğrencileri de aktif olarak içine alacak şekilde yürütmek*”; Stratejik öncelikli araştırma alanlarını, “*Sürdürülebilirlik, yapay zekâ, inovasyon, dijital teknolojiler ve toplumsal sorunların çözümü*” olarak belirlemiş ve web sayfasında yayımlamıştır. Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında; araştırma ile ilgili Stratejik Amaç 4 (Üniversitenin araştırma kültürünü geliştirmek ve yaygınlaştırmak) ve üç hedefini Hedef 4.1 (Araştırma kaynaklarının geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesi), Hedef 4.2 (Araştırma ürünlerinin artırılması ve çeşitlendirilmesi), Hedef 4.3 (Araştırma çalışmaları ve sonuçlarının görünürlüğünün artırılması) Stratejik Amaç 5 (Lisansüstü eğitim öğretim programlarını araştırma gücünü ve ilgili sektörlerle iş birliğini geliştiren platformlar olarak değerlendirmek ve sürekli olarak iyileştirmek) ve Hedef 5.1 (Güncel içerikli, etrafında araştırma gücünün biriktirildiği lisansüstü programların tasarlanması ve yürütülmesi) olarak belirlediği gözlenmiştir. Kurumun 2024-2028 Stratejik Planında; araştırma ile ilgili Amaç 2 (Ulusal ve uluslararası iş birliğine dayalı araştırma kültürünü, fikri ve sınai mülkiyet alanındaki girişimleri, üniversite-sanayi iş birliklerini geliştirmek ve araştırmada uluslararasılaşmayı yaygınlaştırmak) ve 7 hedefini H2.1 (Öğretim üyelerinin araştırma kapasitesini genişletmeye yönelik kurumsal destekleri artırarak devam ettirmek, bilimsel yayınları ve Ar-Ge projelerini teşvik etmek için mekanizmalar geliştirmek ve fakülte/bölüm bazında hedefleri belirleyerek takibini yapmak); H2.2 (Lisans ve lisansüstü öğrencilerini araştırma süreçlerine dahil ederek üniversitedeki araştırma kültürünü yaygınlaştırmak); H2.3 (Öğretim üyelerinin uluslararası kurumlardan araştırmacılarla ortak çalışmalarını teşvik etmek); H2.4 (Sanayi kuruluşları ile iş birliklerinin geliştirilmesi ve bu kapsamda üniversite-sanayi-kamu ve dış destekli araştırma projelerini geliştirmek); H2.5 (MEF Üniversitesi Teknoloji Merkezi MEFTEK’te yer alan şirketlerle ilgili alanlarda araştırma yapan öğretim üyelerimizin iş birliklerinin artırılması konusunda destek mekanizmaları geliştirmek, öğretim üyeleri ve öğrencilerin proje, patent vb. fikri ve sınai mülkiyet ile yeni girişim geliştirmelerini destekleme); H2.6 (Kütüphane kaynaklarını ve dijital koleksiyonları zenginleştirerek, ulusal ve uluslararası veri tabanlarına erişimi artırmak; öğretim üyelerinin ve öğrencilerin araştırma kapasitesini destekleyecek ileri düzey bilgi ve kaynak yönetimi hizmetleri sunmak); H2.7 (Uygulama ve araştırma merkezlerinin araştırma kapasitelerini ve etkinliklerini artırmak; bu merkezler aracılığıyla çok disiplinli araştırma projeleri geliştirmek, ulusal ve uluslararası işbirliklerini güçlendirmek) olarak tanımlandığı görülmüştür. Kurumda araştırma faaliyetlerini izleyip iyileştirmek için “Araştırma Geliştirme PUKÖ Döngüsü”nü oluşturduğu belirlenmiştir.

Kurumda araştırma süreçlerinin, araştırmadan sorumlu Rektör Yardımcısı koordinasyonunda ME Teknoloji Transfer Ofisi (TTO), Kariyer Yönetimi ve Araştırmayı Tetikleme Komisyonu, Bilimsel Araştırmalar Projeleri (BAP) Komisyonu, 7 adet Araştırma ve Uygulama Merkezi, Teknoloji Geliştirme Merkezi (MEFTEK) gibi birimler tarafından yürütüldüğü gözlenmiştir. Kurumda araştırmaya destek hizmetlerini güçlendirmek amacıyla alanında uzman bir kişiyi Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcısına bağlı olarak çalışmak üzere istihdam edildiği ve 2023 yılında her fakülteden araştırmacı performansı yüksek öğretim üyelerinden oluşan “Kariyer Yönetimi ve Araştırmayı Tetikleme Komisyonu (Araştırma Komisyonu)”nın kurulduğu belirlenmiştir. Kurumun gelişmelere ve payda görüşlerine bağlı olarak araştırma organizasyon yapısını iyileştirdiği belirlenmiştir. Bu kapsamda önceden araştırmadan sorumlu Rektör Yardımcılığına bağlı “Araştırma ve Yenilik Ofisi Koordinatörlüğü” ve “Kütüphane Direktörlüğü” birimleri bulunmaktayken, Kurumun Araştırma ve Yenilik Ofisi Koordinatörlüğünü kaldırarak yerine “Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)”yu kurduğu

gözlenmiştir. Kurumun, 2019-2023 Stratejik Planındaki Strateji 4.1.8 “Araştırma ve Yenilikçili Ofisinin destek hizmetlerini güçlendirilmek” ile uyumlu olarak Ekim 2023 tarihinde Araştırmada Sorumlu Rektör Yardımcısına bağlı olarak alanında uzman ve tecrübeli bir kişiyi “Proje Yönetim Ofisi Koordinatörü” olarak istihdam ettiği belirlenmiştir. Kurumda daha önceki yıllarda TTO tarafından çalışan personele daha çok lisans öğrenci projelerine ve MEFTEK süreçlerine destek verilirken, Proje Yönetim Ofisi Koordinatörü tarafından öğretim elemanlarına tam zamanlı desteğin artırıldığı belirlenmiştir. Öncelikle önceki yıllara ait dış kaynaklı fonlara yapılan proje başvuruları ve desteklenecek proje bilgilerinin kaydının güncellendiği; Kurum web sayfasında “Araştırma” bölümünün içeriğini güncellendiği ve araştırma çıktılarının görünür hale getirildiği görülmüştür. Kurumda TTO tarafından öğretim üyelerinin proje geliştirmesini desteklemek amacıyla, öncelikle araştırma destek programları hakkında bilgilendirme toplantıları yapıldığı; öğretim üyelerinin ulusal ve uluslararası destek hakkında bilgilendirildiği; araştırma projeleri için yol haritaları oluşturmak üzere yüz yüze /çevrimiçi görüşme ve toplantılar düzenlendiği; proje yazma eğitimi verildiği gözlenmiştir. Kurumda 2023 yılında “MEF Üniversitesi Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları Yönergesi” ve “MEF Üniversitesi Buluş Bildiri Formu” hazırlandığı belirlenmiştir.

Kurumda iç kaynaklı araştırmalar için “BAP Fonu” ve “BAP Yönergesi”nin oluşturulduğu görülmüştür. 2019-2023 Stratejik Planındaki Strateji 4.1.4 “Öğretim üyelerinin proje geliştirmesini desteklemek” hedefi kapsamında, paydaş geri bildirimleri dikkate alınarak yapılan iyileştirme ile iç kaynaklı projelerde araştırma çıktılarının daha kaliteli olması ve yayına dönüşebilmesi için BA Yönergesinin güncellenerek yeni BAP Yönergesinin Senato tarafından onaylandığı belirlenmiştir. Kurumda öğretim üyelerinin, özellikle farklı disiplinlerdeki öğretim elemanlarıyla ortak çalışmaları ve üniversite dışından araştırmacılarla ortak çalışmaları teşvik edilerek gerekli donanım ve yazılımları BAP tarafından sağlandığı ve desteklenen projelerin web sayfasında yayınlandığı gözlenmiştir.

Kurumda araştırma süreçlerini yürüten yedi Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin (UAM) Yaşar Boyu Eğitim; Öğrenme ve Öğretme; Afet Yönetimi; Akıllı İstanbul 5.0; Enerji ve Çevre; Yaşamda Bilinçli Farkındalık), açıldıkları ilk yıl belirli bir bütçe kapsamında desteklendiği; sonraki yıllarda ise UAM’ların dış kaynaklı projeler ile kendi bütçelerini planlamalarının hedeflendiği belirlenmiştir. UAM’ların faaliyetlerinin altı ayda bir TTO tarafından toplanan raporlar ve UAM müdürleri ile yüz yüze yapılan toplantılar ile izlendiği; faaliyetleri yetersiz olan UAM’ların Müdürlerine bilgi verildiği ve bir sonraki yıl faaliyet planlamalarının talep edildiği belirlenmiştir.

Kurumda Araştırma Politikasındaki bütüncül ilişkiyi gösteren eğitim vurgusu kapsamında eğitimde araştırmaya yönelik uygulamalar olduğu gözlenmiştir (örneğin; *proje/ürün odaklı eğitim verilen dersler; öğretim üyelerinin projelerinde öğrencilerin görev alması, proje yazma eğitimleri ile TÜBİTAK 2209 projelerine öğrencilerin başvurularının artırılması, vd.*).

Kurumda teknoloji, yaratıcılık ve yenilik odaklı girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi ve güçlendirilmesi hedefiyle UNIQ Maslak Kültür Merkezi içerisinde KOSGEB desteğiyle 2023 yılı Teknoloji Geliştirme Merkezi (MEFTEK)’in kurulduğu gözlenmiştir. MEFTEK bünyesinde 21 şirket (5 öğrenci, 2 akademisyen), Yapay Zekâ, Genişletilmiş Gerçeklik ve Yazılım tematik alanlarında araştırmalar yaptığı belirlenmiştir. Kurumun 2019-2023 Stratejik Planındaki Strateji 4.2.4 “Sanayi ile etkin ilişkiler kurmak” hedefi kapsamında, MEFTEK’in kurulmasının katkısının olduğu; MEFTEK firmaları başta olmak üzere MEF öğretim üyeleri ile sanayi firmalarının daha sık bir araya getirilerek daha çok ortak araştırma projesi yürütülmesinin hedeflendiği gözlenmiştir. Kurumun, araştırmacıları uzmanlık alanlarını içeren “MEF Araştırmacılar Kataloğunun” hazırlanmakta olduğu ve sanayi paydaşları ile paylaşarak araştırmacıların uzmanlık alanına göre firma-araştırmacı eşleştirilmesini hedeflendiği belirlenmiştir. Bu bağlamda “**Kurumda, Kurumun misyon ve vizyonuna uygun olarak yapay zekâ, genişletilmiş gerçeklik ve yazılım temalarında hizmet veren bir teknoloji geliştirme merkezi MEF TEKMER’in bulunması**” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun araştırma süreçlerinin yönetim yapısını oluşturduğu ve zaman içinde araştırma yönetim yapısını izleyerek bazı iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir (örneğin; *Araştırma ve Yenilik Ofisi Koordinatörlüğünün kaldırıp Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)’nun kurulması; Kariyer Yönetimi ve Araştırmayı Tetikleme Komisyonu (Araştırma Komisyonu) kurulması; Proje Yönetim Ofisi Koordinatörünün kurulması; MEFTEK’i kurması; MEF Araştırmacılar Kataloğunu hazırlanmaya başlaması; BAP Yönergesinin güncellenmesi; Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları*

Yönergesinin hazırlanması; Yayın Teşvik Ödülü Esaslarının oluşturulması, vd.). Bu bağlamda Kurumun araştırma süreçlerinin yönetim yapısını izleyerek iyileştirdiği şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

İç ve dış kaynaklar

Kurumda araştırma iç kaynaklarının yönetiminin BAP ve TTO; dış kaynakların yönetiminin de TTO tarafından yürütüldüğü gözlenmiştir.

Kurumda araştırma iç kaynaklarının yönetimi ve araştırma faaliyetlerinde öğretim üyelerine destek vermek için 2019 yılında BAP'ın kurulduğu, BAP Yönergesinin oluşturulduğu belirlenmiştir. Projelere verilen desteğin etkinliği, araştırma projelerinin yürütülme süreci ve bütçe kullanımları ile ilgili bir kontrol mekanizmasının eksik olması, başvurusu alınan projelerin değerlendirme kriterlerinin ağırlıklı puanlarının verilmediğinin fark edilmesi gibi paydaş geri bildirimleri kapsamındaki iyileştirme ile Kariyer Yönetimi ve Araştırmayı Tetikleme Komisyonu (Araştırma Komisyonu) tarafından 2023 yılında BAP Yönergesinin TÜBİTAK projeleri kriterleri ile uyumlu olarak güncellendiği; komisyon üyelerinin her birinden rapor alınarak sonrasında yüz yüze bir toplantı ile proje başvurularının karara bağlandığı; bir yıldan uzun projeler için 6 ayda bir ara rapor alınmasına ve proje kapanışından iki ay sonra ise final raporu alınmasına ve bu şekilde proje yürütme sürecinin etkinliğini ölçmeye ve gerektiği durumda önlemler alınmasına karar verildiği gözlenmiştir. TTO'nun çağrı e-postası ile başlayan uygulama sürecinin, proje önerilerinin toplanması, BAP Komisyonunun önerileri okuyup değerlendirme raporlarını tamamlayıp TTO'ya iletmesi, ortak komisyon raporu hazırlanarak önerilerin değerlendirmesinin tamamlandığı belirlenmiştir. 2023 yılında BAP Yönergesinin güncellenmesi yanı sıra proje başına verilen destek miktarının yükseltildiği de görülmüştür. Bu artış, araştırma projelerinin mali sürdürülebilirliği açısından olumlu bir adım olarak değerlendirilmektedir. 2023 yılında toplamda 5 iç kaynaklı proje desteklendiği, bugüne kadar desteklenen toplam proje sayısı 25'e ulaştığı gözlenmiştir. **Kuruma desteklenen proje sayısının daha da artırılması ve bu projelere yönelik performans değerlendirmesinin yapılması önerilmektedir.**

Kurumda Kariyer Yönetimi ve Araştırmayı Tetikleme Komisyonu tarafından 2023 yılında “*Uzun Süreli Araştırma İzinleri Yönergesi*”nin hazırlandığı; yönerge kapsamında talepte bulunan öğretim üyesinin başvuruyu Fakültesine ve Rektör Yardımcılığına iletildiği; Rektör Yardımcılığının başvuru dosyasını Araştırma Komisyonuna ve TTO ile değerlendirerek karar verildiği gözlenmiştir. Bu yönerge kapsamında 2023-2024 akademik yılında iki öğretim üyesi, 2024-2025 akademik yılında ise üç öğretim üyesinin yurtdışında çalışmalarına devam ettiği belirlenmiştir. Paydaşlardan alınan kısa süre izin istekleri geri bildirimi üzerine yapılan iyileştirme ile yönerge güncellenerek “*Kısa ve Uzun Süreli Akademik İzin Yönergesi*”nin oluşturulduğu görülmüştür. Kurumda tam zamanlı öğretim üyelerine uzmanlık alanlarında yurt dışında bilimsel araştırma yapmak ve iş birlikleri geliştirmek için ücretli verilen Uzun Süreli Araştırma İzinlerinin, 6 yıl tam zamanlı çalışmış tüm öğretim üyelerine 12 aya kadar kullanabileceği “*Yedinci Yıl İzni (sabbatical)*” ile en az 3 yıl tam zamanlı olarak çalışmış Doktor Öğretim Üyelerinin 6 aya kadar kullanabileceği “*Genç Araştırmacı İzni*” olarak verildiği; kısa süreli araştırma izninin ise araştırma performansı yüksek öğretim üyelerine verilmek üzere üç aya kadar ücretli olarak verildiği belirlenmiştir. Her bir fakülte için kriterler konduğu ve web sitesinde paylaşıldığı gözlenmiş, kriterlerde yer alan yayın şartlarını sağlayan araştırmacılara bu sayede yurt dışı araştırma izni verilerek motivasyonlarının artırıldığı görülmüştür (örneğin; *Eğitim Fakültesi için Genç Araştırmacı izni için MEF Üniversitesinde çalıştığı yıllarda, MEF Üniversitesi adresli olarak yayınlanmış olmak koşuluyla, son 3 yıl içinde, en az 3 tanesi M1 kategorisinde olmak koşuluyla, 4 adet M1, M3 veya Y1 (tam bildiri-özet/sunum dahil değil) kategorisinde yayın yapmış/kabul almış olmak. Yedinci Yıl izni için MEF Üniversitesinde çalıştığı yıllarda, MEF Üniversitesi adresli olarak yayınlanmış olmak koşuluyla, son 6 yıl içinde, en az 4 tanesi M1 kategorisinde olmak koşuluyla, 6 adet M1, M3 veya Y1 (tam bildiri-özet/sunum dahil değil) kategorisinde yayın yapmış/kabul almış olmak*). Özellikle Yedinci Yıl İzni (Sabbatical) ve Genç Araştırmacı İzni uygulamalarının akademik kariyerin erken ve

olgun dönemlerindeki öğretim üyeleri için araştırma faaliyetlerini destekleyen önemli teşvikler olarak görülmüştür. Bu bağlamda **“Kurumun araştırmacılara yönelik uzun ve kısa süreli araştırma izinlerinin, araştırma potansiyelinin geliştirilmesine önemli kaynak sağlaması” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda, TTO yönetiminde dış kaynaklı projelere yönelme konusunda başarılı adımlar atıldığı gözlenmiştir. TÜBİTAK ve AB destek programları kapsamında yürütülen projeler ile dış kaynaklı fonların etkin bir şekilde kullanılabildiği görülmüştür. 2023 yılında tamamlanan üç TÜBİTAK ARDEB projesi ve sanayi işbirliği kapsamında tamamlanan üç araştırma projesi, üniversitenin dış kaynaklarla araştırma yapma kapasitesini ortaya koymuştur. Jean Monnet Kürsüsü Programı desteğiyle yürütülen *"EUTURDI - Farklılaştırılmış Entegrasyon Döneminde AB-Türkiye İlişkileri"* projesi ve Erasmus+ kapsamında desteklenen HERMES projesi gibi projeler ile Kurumun uluslararası işbirliklerine önem verdiği ve bu yönde aktif adımlar attığı gözlenmiştir. EUTURDI'nin geliştirilmiş bir öğretim müfredatı aracılığıyla Kurumdaki AB çalışmalarını teşvik ettiği, Kurumun AB müfredatında daha önce *“Avrupa Entegrasyonu”* ve *“AB-Türkiye İlişkileri”* olmak üzere 2 ders olduğu belirlenmiştir. Proje kapsamında ilgili derslerin içeriğinin revize edilip geliştirildiği, aynı zamanda *“AB'de Krizler ve Güncel Sorunlar”* ve *“Türkiye ve Avrupa: Gelecek için Zorluklar ve Fırsatlar”* olmak üzere 2 özgün ders daha tasarlanarak müfredatta iyileştirmeler yapıldığı görülmüştür. CNR (İtalya), University of Cantabria (İspanya), Balamand University (Lübnan), IFLA (Hollanda) ve MEF Üniversitesi (Türkiye) tarafından ortaklaşa yapılan HERMES adlı projenin Erasmus+ programı kapsamında 200.000€ finansal destek aldığı, MEF Kütüphanesinin bu destek kapsamında 30.000€ tutarında Erasmus+ fonu sağladığı görülmüştür. Kurumun, 30 Nisan 2023 tarihinde sona eren HERMES projesinin yazılım, yayın ve eğitim kiti olarak listelenen üç çıktısından biri olan eğitim faaliyetlerinin sorumluluğunu yürüttüğü görülmüştür.

Kurumda Araştırma Politikası (... *Araştırma ve uygulama çalışmalarını öğrencileri de aktif olarak içine alacak şekilde yürütmek*) ve 2024-2028 Stratejik Planında H2.2 (*Lisans ve lisansüstü öğrencilerini araştırma süreçlerine dahil ederek üniversitedeki araştırma kültürünü yaygınlaştırmak*) kapsamında, öğrencilerin araştırma deneyimini lisans eğitimi sırasında edinmesine yönelik olarak proje/ürün odaklı eğitim verildiği gözlenmiştir. Öğrencilerin araştırmaya katılmasına yönelik derslerde, proje tasarımı yapma, bireysel ve grup çalışması, yazılı/sözlü iletişim becerilerini geliştirdikleri belirlenmiştir. Lisans öğrencilerinin araştırma yetkinliklerini geliştirme amacıyla *“Lisans ve Lisansüstü Öğrenci Projeleri Destekleme Yönergesi”*’nin Senatoda kabul edilerek yürürlüğe girdiği gözlenmiştir. Bu kapsamda her yıl TÜBİTAK 2209-A ve 2209-B proje duyurularının yapılmasının ardından lisans öğrencilerinin bu projelere katılımını desteklemek amacıyla TTO tarafından *Proje Yazma ve Başvuru Eğitimleri* düzenlendiği ve eğitimlerden sonra TÜBİTAK 2209 proje alma sayısının arttığı; TTO ve MEFTEK iş birliği ile lisans öğrencilerine proje fikri geliştirme, fikri projelendirme ve proje yazma eğitimi verildiği; öğrencilerin proje önerilerine istedikleri takdirde geri bildirim verildiği görülmüştür. Öğrencilerle proje başvurusu sonrasında yapılan bire bir görüşmelerde en çok zorlandıkları bölümler, eğitimlerin faydalı bölümleri gibi geri bildirimlerin toplandığı; toplanan geri bildirimlere göre çeşitli iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *eğitim içeriklerinin güncellenmesi, verilen desteklerin çeşitlendirilirdilmesi; projelere katılımlara verilen desteğin yarışmalar için de verilmesi; başvurusu reddedilen projelere üniversiteden iç destek sağlanması, vd.*). Bu geri bildirimler sonrası Kurumda *“Öğrenci Projeleri Destekleme Programı Başvuru, Kabul ve Yürütme Esasları”*’nın 2024 yılında hazırlandığı ve öğrencilere proje desteği sağlanmaya başlandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda **“Kurumda, Araştırma Politikası ve stratejik hedeflerine uygun olarak araştırma ve uygulama çalışmalarına öğrencilerin aktif katılımının sağlanması” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum tarafından öğretim elemanları ve idari personele, ulusal ve uluslararası etkinliklere katılım desteği de sağlandığı görülmüştür. Bu desteğin, sempozyum, kongre, panel gibi bilimsel etkinliklerin yanı sıra, üniversitenin amaçlarına uygun idari ve mesleki toplantılar, araştırma gezileri ve eğitim/staj çalışmalarına katılımı teşvik etmek için kullanıldığı; bu desteklerin akademik motivasyonu artırıcı ve araştırma iş birliklerini geliştirme potansiyeline sahip olduğu gözlenmiştir. Ayrıca Kurumda dış kaynaklar tarafından rededilen projelerin iç kaynaklar tarafından desteklendiği

belirlenmiştir. Bunların yanı sıra öğretim elemanlarının araştırma performans puanlarının BAP kapsamında sunulacak projeler için ek puan getirdiği gözlenmiştir.

Kurumun araştırma ve geliştirme harcamalarını (laboratuvar, bilgisayar ve diğer alımlar) gerçekleştirdiği görülmüş olup, üniversitenin teknik altyapısını güçlendirmeye devam ettiği görülmüştür. Ayrıca kütüphane harcamalarındaki artış, araştırmacılara sunulan bilgi kaynaklarının genişletildiğini ve araştırma potansiyelini desteklemeye yönelik adımların atıldığını göstermektedir.

Sonuç olarak Kurumun, araştırma politikasını destekleyen çeşitli iç ve dış kaynaklarla uyumlu bir strateji izlediği görülmüştür. Dış kaynaklı projeler ve uluslararası işbirlikleri ile araştırma kapasitesini genişletme yönünde önemli adımlar atıldığı görülmüştür. Kurumda araştırma kaynakları için gelişmeler ve paydaş geri bildirimleri kapsamında, BAP Yönergesi ile Kısa ve Uzun Süreli Araştırma İzinleri Yönergesinin güncellenmesi; araştırma projelerine yönelik eğitim içeriklerinin güncellenmesi; verilen desteklerin çeşitlendirilmesi; projelere katılımlara verilen desteğin yarışmalar için de verilmesi; başvurusu reddedilen projelere Kurum iç kaynaklarından destek sağlanması; araştırma performans puanlarının BAP kapsamında sunulacak projeler için ek puan getirmesi gibi iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. Bu bağlamında iç kaynakların mali ve teknik olarak iyileştirilmesiyle, araştırma izinleri ve konferans katılım destekleri ile Kurumun, araştırmacılarını motive ettiği ve araştırma performansını artırdığı belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurumda kaynaklar izlenerek iyileştirmeler yapıldığı şeklinde değerlendirme yapılmıştır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Kurumun lisansüstü eğitim ile ilgili 2019-2023 Stratejik Planında; Stratejik Amaç 5 (*Lisansüstü eğitim öğretim programlarını araştırma gücünü ve ilgili sektörlerle iş birliğini geliştiren platformlar olarak değerlendirmek ve sürekli olarak İyileştirmek*), Hedef 5.1 (*Güncel içerikli, etrafında araştırma gücünün biriktirildiği lisansüstü programların tasarlanması ve yürütülmesi*), Strateji 5.1.1 (*Lisansüstü program tasarımı ve yürütülmesinde ilgili sektörle iş birliği yapmak*), Strateji 5.1.2 (*Lisansüstü tezlerinde ilgili sektörle iş birliği yapmak*); 2024-2028 Stratejik Planında H1.7 (*Lisansüstü eğitim programlarının kalitesini sürekli iyileştirmek ve doluluk oranlarını artırmak*); H2.2 (*Lisans ve lisansüstü öğrencilerini araştırma süreçlerine dahil ederek üniversitedeki araştırma kültürünü yaygınlaştırmak*) olarak strateji ve hedeflerini tanımladığı görülmüştür.

Kurumda Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde dört adet doktora programının (*Özel Hukuk; Kamu Hukuku; Bilgisayar Bilimleri ve Mühendisliği; Bilgisayar Bilimleri ve Mühendisliği (İng)*) yürütüldüğü ve doktora programında halen yedi doktora öğrencisinin öğrenim gördüğü, henüz doktora mezunu verilmediği gözlenmiştir.

Kurumda araştırmacıların Kısa ve Uzun Süreli Araştırma İzinleri Yönergesi bağlamında doktora sonrası yurt dışında araştırma yapabildiği belirlenmiştir. Kurumda başvuru süreçleri ile ilgili Lisansüstü Eğitim Enstitüsü web sayfasında bilgilendirmelerin yapıldığı görülmüştür. Ancak kayıtlı öğrenci sayıları, mezun sayıları ile programların gelişim eğilimlerinin izlenmesi ve Kurumda doktora sonrası araştırmacılar için sunulan imkanların değerlendirilmesi konularında somut kanıtlara rastlanamamıştır. Ayrıca doktora programları ve doktora sonraki imkanlara yönelik izleme ve iyileştirme mekanizması belirlenmemiştir. Bu bağlamda **“Kurumun politikalarına uygun doktora program sayısını artırması ve doktora programlarının etkinliği ile doktora sonraki imkanları paydaş memnuniyetiyle izleyip gerekli iyileştirmeleri yapan sistemi oluşturması” gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu ve destekleyen doktora programları ve doktora sonrası imkanlar yürütülmektedir.

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda öğretim üyelerinin araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yönlendirmek için çeşitli teşvikler verildiği gözlenmiştir. Bu kapsamda öğretim üyelerinin araştırma destek hizmetlerini güçlendirilmek amacıyla alanında uzman bir kişinin Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcısına bağlı olarak çalışmak üzere istihdam edildiği görülmüştür. Kurumda öğretim üyelerinin proje geliştirmesini desteklemek amacıyla, öncelikle araştırma destek programları hakkında bilgilendirme çalışmalarına ağırlık verildiği ve bu konu birçok sunumlar yapıldığı belirlenmiştir. Proje geliştirme desteğinde; proje önerisi ön değerlendirme, bütçe ve ilgili diğer idari dokümanların hazırlanması ve başvuru süreçlerine yönelik bilgiler verildiği görülmüştür. Ayrıca yürütülmekte olan araştırma projelerinin finansal süreçlerinin Mali İşler birimi ve TTO desteği ile yürütüldüğü gözlenmiştir.

Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerini geliştirmek için TTO tarafından akademisyenlere, ulusal ve uluslararası proje/hibe destekleri ve araştırma kaynakları ile ilgili bilgilendirmelerin genel/özel olarak sürekli duyurulduğu; eğitimler verildiği; proje geliştirme, başvuru ve yönetim süreçlerinde destek verildiği; çalışma alanlarına göre çağrı eşleştirilmesinin yapıldığı belirlenmiştir. Kurumun Fikri Sınai Hakların Yönetimi ve Lisanslama hizmetleri kapsamında akademisyenlere destek verdiği gözlenmiştir. BAP Yönergesi kapsamında yılda iki kez araştırma önerilerinin kabul edildiği ve uygun bulunan projelerin, bütçe dahilinde desteklendiği belirlenmiştir. Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performans puanlarının BAP kapsamında sunulacak projeler için ek puan getirdiği gözlenmiştir. Ayrıca akademik personelin talebi üzerine yapılan iyileştirme ile haftanın bir gününü şirket danışmanlıklarına, şirketlerle birlikte araştırma projeleri yürütmeye veya şirketlerle iş birliği geliştirmeye ayırmalarının teşvik edildiği görülmüştür (örneğin; *Mimarlık Fakültesinde, her dönem bir öğretim üyesinin ders yükü azaltılarak araştırma çalışmalarına daha fazla zaman ayırmasının sağlanması, vd.*).

Kurumda öğretim elemanlarının araştırma süreçleri konusundaki görüşlerinin çeşitli kurul/komisyonlar, toplantılar, vd. aracılığı ile alındığı ve bu bağlamda çeşitli iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir. Araştırmacıların araştırma yetkinliğini geliştirmek için öğretim üyelerinden alınan geri bildirimlere göre güncellenen “*Kısa ve Uzun Süreli Araştırma İzinleri Yönergesi*” kapsamında öğretim elemanlarının yurt dışına gittiği gözlenmiştir. Uzun süreli akademik izinin, 6 yıl tam zamanlı olarak çalışmış tüm öğretim üyelerinin 12 aya kadar kullanabildiği Yedinci Yıl İzni (sabbatical) ile en az 3 yıl tam zamanlı olarak çalışmış Doktor Öğretim Üyelerinin altı aya kadar kullanabileceği Genç Araştırmacı İzni olarak alınabildiği belirlenmiştir. Üniversitenin kuruluşundan bu yana öğretim elemanları için bir adet ulusal ve bir adet uluslararası bilimsel konferanslara katılım desteği olduğu belirlenmiştir. Kurumda öğretim üyelerinden alınan geri bildirim kapsamında yapılan iyileştirme ile Eylül 2024’de “*Bilimsel Konferanslara Katılım Destek Esasları*” güncellenerek, verilen desteğin somut çıktılara dönüştürülmesi konusunda öğretim elemanlarına verilen destek miktarlarının araştırma performanslarına göre farklılık göstermeye başladığı görülmüştür. Son 4 yıldaki yayın performansı fakülteler özelinde belirlenen asgari limitlerin üstünde bir başarıya sahip olan öğretim üyeleri ile asgari koşulları sağlayamayanlar arasında destek üst limitlerinin farklılaştırıldığı; başvuruların ise EBYS üzerinden değil, daha şeffaf olması açısından Incognito Form aracılığıyla toplandığı ve bu form doldurulurken öğretim elemanlarının Esaslara ve Asgari koşullara kolay erişiminin sağlandığı gözlenmiştir. Ayrıca Kurumda öğretim elemanlarından alınan geri bildirim kapsamında yapılan iyileştirmeler ile fakülteler arasındaki adaleti sağlanması ve objektif kriterleri içermesi kapsamında “*MEF Üniversitesi Yükseltme ve Atama Ölçütleri*” tablosunun güncellendiği ve araştırma performansının her bir fakülteye özel kriterlerle ölçüldüğü belirlenmiştir.

Sonuç olarak; Kurumda öğretim üyelerinin araştırma yetkinlikleri ve gelişimine yönelik çeşitli destekler (örneğin; *proje desteği, proje yazma eğitimi, araştırma izin, yurt dışı uzun süre izni, konferansa katılım desteği, vd.*) ve TTO tarafından çeşitli eğitimler verildiği gözlenmiştir. Öğretim elemanlarından araştırma süreçleri konusundaki görüşlerinin çeşitli kurul/komisyonlar, toplantılar, vd. aracılığı ile alınarak çeşitli iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *öğretim üyelerine haftada bir gün danışmanlık ve şirketlerle işbirliği yapma izni verilmesi; TTO eğitimlerinin yüz yüze verilmesi; Yükseltme ve Atama Ölçütleri tablosunun her bir fakülteye özel kriterler olacak*

şekilde güncellenmesi, Bilimsel Konferanslara Katılım Destek Esaslarının güncellenmesi; Kısa ve Uzun Süreli Araştırma İzinleri Yönergesinin güncellenmesi, vd.). Bu bağlamda Kurumda, araştırmacıların araştırma ve geliştirme yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik uygulamaları izlenerek öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek çeşitli iyileştirmelerin yapıldığı şeklinde olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Kurumun uluslararası eğitim-öğretim işbirliklerinin Uluslararası İlişkiler Ofisi tarafından yürütüldüğü bu bağlamda çeşitli ülkelerde (*Almanya, Fransa, İtalya, İngiltere, Portekiz, vd*) faaliyet gösteren üniversiteler ile birçok işbirliği anlaşmaları gerçekleştirildiği ve bu bağlamda öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğinin sağlandığı gözlenmiştir.

Kurumun, uluslararası ortak programlar kapsamında Amerika, Belçika, İsviçre, İngiltere gibi ülkelerde bulunan 10'dan fazla üniversite ile protokoller imzaladığı ve bu protokollerle öğrencilere lisans ve yüksek lisans eğitimlerini bir arada tamamlama imkanı sağlayan 3+2 anlaşmalarının yapıldığı belirlenmiştir. Örneğin, Kurum ile University of Liège arasında yapılan anlaşmanın, öğrencilerin her iki üniversitede de eğitim görmelerine olanak sağladığı; 2017 yılından bu yana yürürlükte olan bu anlaşma ile öğrencilerin, lisans ve tezsiz yüksek lisans derecelerini başarıyla tamamladıkları gözlenmiştir (*öğrenci 3 yıl MEF Üniversitesinde lisans eğitimi almakta, ardından anlaşmalı olan üniversitede 1 yıl değişim öğrencisi olarak eğitim almakta, 1 yıl da anlaşmalı üniversitede tezsiz yüksek lisans yapmaktadır. Öğrenci dilerse ve yeterlilikleri sağlarsa tezli programa da geçebilmekte*). Bu anlaşma ile Endüstri Mühendisliği Bölümü ile University of Liège arasında 2017 yılından beri devam eden iş birliği yapıldığı; öğrenciler MEF Üniversitesinden lisans diploması University of Liège'den tezsiz yüksek lisans diploması aldığı belirlenmiştir. Mevcut durumda da University of Liege'de yüksek lisans eğitimlerine devam eden öğrenciler bulunduğu belirlenmiştir.

Kurumun ulusal ve uluslararası araştırma iş birliklerini TTO ile sürdürdüğü gözlenmiştir. Bu bağlamda öncelikle TTO, araştırmacıların ulusal ve uluslararası araştırma destek programları hakkında detaylı ve doğru yönlendirilebilmek için programlar hakkında yürütülen bilgilendirme toplantılarını yakından takip ettiği ve edindiği güncel bilgileri araştırmacılar ile paylaştığı belirlenmiştir. Bu bağlamda TTO'nun birçok bilgilendirme toplantısına katıldığı belirlenmiştir (örneğin; *Özyeğin Üniversitesi & TÜBİTAK HORIZON Europe CL2 Info Event; Avrupa Komisyonu tarafından Youtube üzerinden canlı düzenlenen "Lump Sum Funding in Horizon Europe: How does it work? How to write a proposal?" Bilgilendirme Toplantısı; TÜBİTAK tarafından çevrimiçi düzenlenen HORIZON ERA Chairs Bilgilendirme Toplantısı; Trakya Üniversiteler Birliği Ufuk Avrupa Bilgilendirme Günü Etkinliği; Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi- Erasmus+ Merkezi Projeler Bilgilendirme Toplantısı, vd.*).

Kurumda "Erasmus+ Bilgi Günü" sonrasında, özellikle Eğitim Fakültesi öğretim üyeleri için uygun olabilecek Erasmus+ programları hakkında bilgilendirme duyurusu yapıldığı gözlenmiştir. Kurumda öğretim üyelerinin çalışma alanına giren Ufuk Avrupa HORIZON-CL5-2024-D1-01- 04 çağrısı özelinde Avrupa'dan ortak arayışına girildiği pek çok üniversite ile temasa geçildiği belirlenmiştir. Bu bağlamda MEF araştırmacılarının uluslararası, çok ortaklı projelerde yer almak için daha istekli oldukları gözlenmiştir. 2023 yılında ayrıca, EuropeAid/176511/DD/ACT/TR-European Commission's Civil Society Action towards European Green Deal çağrısına da Kurum yürütücülüğünde "Green Project (GRiPin)" başlıklı, çok ortaklı, uluslararası bir proje başvurusu gerçekleştirdiği belirlenmiştir. TTO'nun, Kurum dışından gelen iş birliği talepleri doğrultusunda MEF araştırmacılarının çalışma alanlarına göre eşleştirmeler yaptığı belirlenmiştir. Örneğin 2023 yılında San Jose State University'sinden bir öğretim üyesinin US Embassy Grant çağrısında MEF Üniversitesi'nden öğretim üyeleri ile ortak bir proje önerisi sunmayı teklif ettiği, konuyla ilgilenebilecek MEF öğretim üyeleri ile çevrimiçi toplantıda bir araya getirilerek iş birliğinin

detayının netleştirileceği belirtilmiştir. MEF TTO'nun araştırma profillerini hazırlamaya başlayarak çalışma gruplarını oluşturduğu gözlenmiştir. MEF öğretim üyelerinden gelen bazı geri bildirimlere göre öğretim üyeleri birbirlerinin çalışma alanları hakkında daha fazla bilgi sahibi olmayı ve ortak çalışmalar yürütmeyi arzu ettikleri belirlenmiştir. TTO'nun 2024 yılında Kurum geneline açık seminerler düzenleyerek öğretim üyelerini düzenli aralıklarla bir araya getirip, konuşmacının kendi çalışma alanlarını anlatacağı sunumlar yapılmasını hedeflediği görülmüştür. Bu yolla interdisipliner çalışmalara giden yolun açılmasının hedeflendiği gözlenmiştir. TTO'nun 2024 yılında üzerinde duracağı bir diğer iş birliği modelinin de MEFTEK'te kurulu şirketler ile çalışma alanları ile uyumlu öğretim üyeleri arasında iletişimi sağlamak olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda öğretim üyelerinin MEFTEK firmalarını yakından tanımasının ve ortak araştırma projeleri geliştirmelerinin hedeflendiği gözlenmiştir.

Sonuç olarak; Kurumda, 3+2 kapsamında uluslararası ortak program faaliyetlerinin olduğu; uluslararası hareketlilik için işbirliklerinin yapıldığı; ulusal ve uluslararası düzeyde kamu-sanayi-üniversite iş birliklerini ve disiplinler arası girişimleri özendirecek mekanizmaların mevcut olduğu belirlenmiştir. Ancak Kurumun ortak uluslararası programını ve ortak araştırma faaliyetlerini izleyip ilgili paydaşlarla değerlendirerek iyileştirmelerin yapılmasına yönelik somut kanıtlara rastlanamamıştır. Bu bağlamda ***“Kurumun uluslararası ortak programlarını, ulusal ve uluslararası ortak araştırma faaliyetlerini izleme ve paydaşlarla iyileştirme sistemini oluşturması”*** gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

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

3. Araştırma Performansı

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumda araştırma performansı, *“Araştırma Geliştirme PUKÖ Döngüsü”*ne göre izlendiği ve paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirildiği gözlenmiştir. Bu bağlamda Kurumda araştırmacıların araştırma performanslarının izlenmesi için 2023 yılında *“Kariyer Yönetimi ve Araştırmayı Tetikleme Komisyonu (Araştırma Komisyonu)”* kurulduğu belirlenmiştir. Komisyon üyelerinin her fakülteden araştırma performansı yüksek öğretim üyelerinden oluştuğu belirlenmiştir. Bu süreçte Komisyonun *“Kısa ve Uzun Süreli Akademik İzin (Sabatik) Yönergesi”*nin oluşturduğu ve bu yönerge çerçevesinde öğretim üyelerinin yurtdışında ziyaretçi araştırmacı olarak görev aldığı görülmüştür. Ayrıca komisyonunun, paydaşlardan alınan geri bildirim sonrası yapılan iyileştirmeler ile BAP yönergesinde özellikle proje önerilerinin kabul şartlarının TÜBİTAK ile benzer şekilde oluşturulması, araştırmacıların performanslarının artırılması için *“BAP Yönergesini”* güncellediği gözlenmiştir.

Kurumda öğretim üyelerinin performans takibinin fakülteler tarafından yıllık faaliyet raporları ile kişisel bazda takip edildiği; akademik yıl faaliyet raporları değerlendirme toplantıları sonrası dekanlar, enstitü müdürü ve bölüm başkanları ile paylaşılan anketlerle araştırma faaliyetlerinin etkinliği ve taleplerinin toplandığı; talepler doğrultusunda Araştırma Komisyonu ile çalışmaların yürütüldüğü; sonraki akademik yıl faaliyet raporlarının yıl izleme toplantılarında değerlendirildiği belirlenmiştir. Kurumda araştırmacıların bireysel bazda araştırma çıktılarının izlenmesi için *“MEF Üniversitesi Akademik Arşiv Sistemi”*nin oluşturulduğu ve verilerin sisteme işlendiği belirlenmiştir.

Böylece, araştırmacıların tüm akademik çıktıları arşivlenerek ihtiyaç duyulduğunda fakülte - bölümlere göre öğretim üyelerinin yıllar içindeki yayın sayıları ve performanslarının takip edilebildiği; yazara, etkinlik kategorisine ve türe göre yayın ve etkinlik takibinin yapılabilirdiği gözlenmiştir. Kurumda öğretim üyelerinin Web of Science tarafından taranan dergilerdeki yayınları, TR dizin dergilerdeki yayınlarının yıllara göre izlendiği görülmüştür. Kurumda öğretim üyelerinin ulusal ve uluslararası patent başvuruları ve kazanımlarının da TTO tarafından düzenli olarak izlendiği, 2016 yılından itibaren buluş sahipleri arasında tam zamanlı öğretim üyelerinin olduğu MEF adresli ulusal ve uluslararası patent bilgilerinin listesinin web sayfasında verildiği

gözlenmiştir. Kurumun öğretim üyelerinin yükseltme ve atamalarında araştırma performanslarını dikkate almak için “MEF Üniversitesi Yükseltme ve Atama Ölçütleri”ni oluşturulduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda belirtilen ölçütlere göre öğretim üyeliğine başvuruların, iki bölüm altında değerlendirilmekte olduğu, birinci bölümün performans alanındaki faaliyetlerden (uluslararası ve ulusal indeksli dergi makaleleri, kitap, proje, rapor vb.) ikinci bölüm ise hizmet alanındaki faaliyetlerden (fikri mülkiyet ve sektör deneyimi, verilen lisans/lisansüstü dersler, yönetilen yüksek lisans ve doktora tezleri vb.) oluştuğu görülmüştür. Kurumda fakülteler arasındaki adaleti sağlanması ve objektif kriterleri içermesi kapsamında “MEF Üniversitesi Yükseltme ve Atama Ölçütleri” tablosunun güncellendiği ve araştırma performansının her bir fakülteye özel kriterlerle ölçüldüğü gözlenmiştir.

Kurumun performans yönetimi sürecinin, şeffaf yürütülmesi, yönetim ile öğretim üyeleri tarafından dijital olarak takip etmek için iyileştirme kapsamında 2023 yılında “Araştırma Bilgi Yönetim Sistemini (GCRIS)”i satın alarak araştırma çıktılarının performansını izleyebildiği belirlenmiştir. Araştırmacılar linkinden arama yapılarak ilgili araştırmacının profiline (örneğin; öğretim üyesinin bugüne kadar yaptığı yayınlarına (Google Scholar ve Scopus), MEF Üniversitesi adresli yayınlarına (Clarivate ve MEF), yürütmüş olduğu projelere, yürüttüğü lisansüstü tezlere, ödülleri, BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkilerine, vd.) ulaşıldığı belirlenmiştir. Kurumda Fakülte Faaliyet Raporlarının değerlendirme toplantıları sonrası yapılan anketlerin değerlendirilmesi sonucu paydaşlardan alınan Yayın Teşvik Ödülü uygulamasının oluşturulması yönündeki geri bildirimler kapsamında yapılan iyileştirme ile Araştırma Komisyonu tarafından 2024 yılında araştırmacıları teşvik etmek amacıyla “Yayın Teşvik Ödülü Esasları”nın oluşturulduğu ve uygulanmaya başlandığı belirlenmiştir. Başvuruların Bilişim Teknolojileri desteği ile hazırlanan Cognito başvuru formu üzerinden alındığı, TTO tarafından ön kontrolden geçtikten sonra Rektörlük onayına sunulduğu gözlenmiştir. Yayın Teşvik Ödüllerine başvuru sayılarının, yayınların çeyreklik dilimleri GCRIS Araştırma Bilgi Sistemi üzerinden takip edildiği belirtilmiştir. Kurumda Araştırma Komisyonunun, araştırmacıların tüm araştırma performanslarına göre ödüllendirilmesi için “Araştırma Performans Ödülü” taslağını hazırladığı belirlenmiştir.

Kurumda 2023 yılı sonu itibariyle Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin faaliyetlerinin izlenmesi için yapılan çalışmalar sonucunda merkez müdürleri ile merkezlerin ölçülebilir ve izlenebilir olacak şekilde hedeflerinin belirlenmesine karar verildiği; aynı yılsonunda merkez müdürlerinden faaliyet raporları alınarak hedeflerine ulaşma yüzdeleri, ulaşılamayan hedefler için karşılaşılan zorluklar ve kurumun nasıl destek olabileceği konusunda önerilerinin alınmasına başlanacağı belirtilmiştir. Bu bağlamda Kurum UYGAR’larının (Öğrenme ve Öğretme Uygulama Araştırma Merkezi; Uluslararası Güvenlik ve Strateji Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, vd) çeşitli faaliyetler (konferans, panel, çalıştay, araştırma, vd.) düzenlediği gözlenmiştir.

Kurumda proje sayılarını artırma hedefi ile proje önerileri için ön değerlendirme süreçlerini uygulanmaya başlandığı belirlenmiştir. Özellikle Ekim 2023'te insan kaynağındaki artış ile projelerin daha sistematik ve kapsamlı bir değerlendirmeden geçirilmesinin sağlandığı; TTO'nun projelerin başvuru önceden değerlendirme zorunluluğu getirmesinin, proje başarı oranlarının artırılmasından önemli bir iyileştirme olarak görülmüştür.

Sonuç olarak; Kurumda araştırma performansının; yükseltme ve atama kriterlerinde dikkate alındığı; çeşitli yöntemlerle izlendiği görülmüştür (örneğin; yıllık faaliyet raporları, Araştırma Bilgi Yönetim Sistemini (GCRIS); MEF Üniversitesi Akademik Arşiv Sistemi; Yayın Teşvik Başvurusu, vd.). Kurumda oluşturulan “Araştırma Geliştirme PUKÖ Döngüsü” kapsamında araştırma performansının, çeşitli kurul/komisyonlarda paydaşlarla değerlendirilerek gerekli iyileştirmelerin yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; Yükseltme ve Atama Ölçütlerinin her bir fakülteye özel kriterlerle güncellenmesi; BAP yönergesinin TÜBİTAK’a uygun güncellenmesi; Proje ön değerlendirmesi ile proje sayılarının artması; Yayın Teşvik Esaslarının hazırlanması; Araştırma Performans Ödülü Taslağının hazırlanması, vd.). Bu bağlamda Kurumda araştırma performansının izlendiği ve paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirmeler yapıldığı şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma performansı izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performansını artırmak için 2023 yılında “Yükseltme ve Atama Ölçütleri”nin, fakülte dekanları ve fakültelerin ilgili komisyonlarının katılımları ile yeni doçentlik şartları da göz önünde bulundurularak güncellendiği gözlenmiştir. Bu anlamda özellikle araştırmacıların yayın kalitesinin artırılması amacıyla, dergilerin Q değerlerine göre farklı puanlar getirildiği; proje yürütücülüğünün ve araştırmacı yetiştirilmesine katkı sağlanmasının önemini belirtmek üzere yeni kriterler eklendiği belirlenmiştir. Yükseltme ve Atama Ölçütlerinde yapılan güncelleme ile performans alanındaki faaliyetlerin (*uluslararası ve ulusal indeksli dergi makaleleri, kitap, proje, rapor vb.*), hizmet alanındaki faaliyetlerin (*fikri mülkiyet ve sektör deneyimi, verilen lisans/lisansüstü dersler, yönetilen yüksek lisans ve doktora tezleri vb.*) dikkate alınarak iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *yayın sayılarının artması; yayınların çeyreklik dilimlerinde yükselme olması; proje sayılarının artması, vd.*).

Kurum kütüphanesinde görevli uzmanın, tüm birimleri kurumsal olarak ve ayrıca araştırmacıları bireysel olarak Web of Science, Scopus, Pubmed ve Google Akademik platformları üzerinden önceden oluşturulan uyarılar ile takip ettiği; MEF Üniversitesi adresli olarak üretilen her akademik yayın için bir uyarı geldiğinde içeriklerin MEF Kütüphane tarafından Kurum “MEF Üniversitesi Akademik Arşiv Sistemi”ne eklendiği belirlenmiştir.

Dekanlıkların, öğretim üyelerinden yıllık faaliyet raporlarını toplayarak araştırma çalışmalarını takip ettiği; bu faaliyet raporlarının daha etkin şekilde yönetilebilmesi ve etkin bir performans sisteminin kurulması için çalışmaların ilgili Rektör Yardımcılığınca sürdürüldüğü gözlenmiştir. Her fakültenin ve aynı fakülte içinde farklı bölümlerin araştırma çıktıları ve bu çıktıların değerleri farklılık gösterdiğinden Kariyer Yönetimi ve Araştırmayı Tetikleme Komisyonunun bu farklılıkları kapsayacak şekilde bir performans değerlendirme sistemini kurma çalışmalarına başladığı ve 2024-2025 Akademik Yılı itibarıyla öğretim elemanı performans yönetim sistemini uygulanacağı belirtilmiştir. Öğretim elemanı performans yönetim sisteminde her bölüm için farklı araştırma kriterinin kullanılması takdirle karşılanmıştır. Öğretim elemanı performans yönetim sisteminde; araştırma, eğitim, Kuruma ve topluma hizmet ana başlıkları altında öğretim üyelerinin performanslarının değerlendirileceği; bu değerlendirme sonucunda belirli bir toplam puanı aşan öğretim üyelerine araştırma ve gelişimlerine katkı sunacak etkinliklere katılmak veya ihtiyaç duydukları çeşitli ekipman, yazılım vs. almak için kullanabilecekleri bir bireysel araştırma fonu tahsis edilmesi planlandığı; performans puanlarının BAP kapsamında sunacakları projeler için de ek puan getirildiği; performansı düşük öğretim üyelerine karşılaştıkları güçlükler konusunda destek vermek ve iyileştirmeye yönelik tedbirlerin alınmasına yönelik çalışmalar yapılmasının planlandığı belirlenmiştir.

Kurumda araştırmadan sorumlu Rektör Yardımcısı YÖK’ün uluslararası sıralamalar ile ilgili Hacettepe Üniversitesinde gerçekleştirdiği etkinliğe katıldığı ve edindiği bilgileri dönüşte Senato üyeleri ile paylaştığı; bu anlamda özellikle vurgu yapılan büyük veri yönetimi ve uluslararasılaşma konularında çalışmalara başlandığı; Öğretim elemanlarının performans takibinde uluslararası yazarlarla yapılan yayınların öne çıkmasının amaçlandığı; büyük veri yönetimi için ise Bilgi İşlem Direktörlüğü ile görüşmeler yapıldığı ve performans göstergelerinin dijitalleştirilerek Kurum ve bireyler tarafından izlenebilmesi için bir arayüz geliştirilmesi konusunda çalışmaların devam ettiği gözlenmiştir. Geliştirilecek yazılım ile Stratejik Planında belirtilen göstergelerinin izlenmesinin de kolaylaşacağı belirtilmiştir.

Kurumda Fakülte Faaliyet Raporlarının değerlendirme toplantıları sonrası yapılan anketlerin değerlendirilmesi sonucu paydaşlardan alınan Yayın Teşvik Ödülü uygulamasının oluşturulması yönündeki geri bildirimler kapsamında yapılan iyileştirme ile Araştırma Komisyonu tarafından 2024 yılında araştırmacıları teşvik etmek amacıyla “Yayın Teşvik Ödülü Esasları”nın oluşturulduğu ve uygulanmaya başlandığı belirlenmiştir. Başvuruların Bilişim Teknolojileri desteği ile hazırlanan Cognito başvuru formu üzerinden alındığı, TTO tarafından ön kontrolden geçtikten sonra Rektörlük onayına sunulduğu belirlenmiştir. Yayın Teşvik Ödüllerine başvuru sayılarının, yayınların çeyreklik dilimleri GCRIS Araştırma Bilgi Sistemi üzerinden takip edildiği belirtilmiştir. Kurumda Araştırma Komisyonunun, araştırmacıların tüm araştırma performanslarına göre ödüllendirilmesi için

“*Araştırma Performans Ödülü*” taslağının hazırlandığı gözlenmiştir.

Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performanslarının faaliyet raporları ile izlendiği ve Fakülte Faaliyet Raporlarının Değerlendirme Toplantıları sonrası yapılan anketler analiz edilerek çeşitli iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *araştırma performanslarının Yükselme ve Atama Ölçütlerinde dikkate alınması, her bölüm için farklı araştırma çıktıları ve bu çıktıların değerlerinin dikkate alındığı değerlendirme sisteminin hazırlanması çalışmaları; araştırma performans puanlarının BAP kapsamında sunulacak projeler için ek puan getirmesi; Yayın Teşvik Esasları hazırlanarak uygulanması; vd.*). Bu bağlamda Kurumun öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansını paydaşlarla değerlendirerek iyileştirdiği şeklinde değerlendirilmiştir.

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

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Kurum, Toplumsal Katkı Politikasını, “toplumla etkileşimimizi güçlendirirken, eğitim ve araştırma faaliyetlerimizin toplumla bütünleşik bir şekilde yürütülmesini ve bu süreçlerden toplumun en üst düzeyde faydalanmasını hedefler” olarak belirlemiş ve web sayfasında yayımlamıştır. Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında “Uluslararası düzeyde bir üniversite eğitim-öğretimi ancak, araştırmacı yönü güçlü, uluslararası literatüre yüksek düzeyde özgün katkı sağlayan, toplum yararına doğrudan katma değer oluşturan uygulamalı çalışmalar yapan öğretim üyeleri eliyle yürütülebilir. ...” şeklinde ifade edilen Araştırma Planlamasında Strateji 4.3.2’nin, “Araştırma çalışmaları ve sonuçlarının toplumla paylaşılması ...” olarak belirlendiği görülmüştür. Stratejik Planın toplumla etkileşim başlığında “... MEF Üniversitesi, araştırmacı yönü güçlü, çeşitli uzmanlık alanlarındaki akademik kadrosu ile dijital dönüşümden de destek alarak yeni öğrenme yöntemleri geliştirerek; araştırma çalışmaları sonucu ürettiği bilgiyi toplumla paylaşıp toplum yararına uygulayarak, ülke, bölge ve dünya ölçeğinde öncü bir üniversite olmayı hedeflemektedir.” şeklinde özetlediği gözlenmiştir. Toplumsal Etkileşim ile ilgili Stratejik Amaç 6 (Toplumun paydaşlığında bilgi edinmek ve üretmek) ve iki hedefi ve stratejilerini Hedef 6.1 (Toplumun bilgilenmesine katkıda bulunulması); Hedef 6.2 (Eğitim ve araştırmada topluma hizmet anlayışını yerleştirmek) ve 2024-2028 Stratejik Planında Toplumsal Katkı amaç ve hedeflerini, Amaç 3 (Toplumsal sorunlara sürdürülebilir etkili çözümler üreterek ve öğrencilerin, akademisyenlerin ve idari kadronun bu konularda aktif rol almalarını teşvik ederek üniversitemizin topluma katkısını artırmak); H3.1 (Toplumsal sorunlara yönelik farkındalık ve katılımı artırmak); H3.2 (Kritik toplumsal meselelere odaklanan ve dezavantajlı gruplara yönelik sosyal sorumluluk projelerini geliştirmek ve uygulamak); H3.3 (Toplumsal sorunlara yönelik yenilikçi çözümler geliştiren girişimcilere destek olmak ve toplumsal girişimciliği destekleyen ulusal ve uluslararası ağlarla iş birliğini geliştirmek); H3.4 (Üniversitemizin topluma hizmet politikalarını ve önceliklerini belirleyerek, sürdürülebilir stratejiler ve hedefler oluşturmak ve bu süreçlerin etkin yönetimini sağlamak) olarak ve toplumsal katkı politikası çerçevesinde yürüteceği faaliyetlere ilişkin performans göstergelerini de belirlediği görülmüştür. Kurumun toplumsal katkı faaliyet alanını “toplumsal kaynakların etkin bir şekilde yönetilmesi, çevre ve toplumla birlikte çalışarak evrensel düzeyde bilgi üretip bu bilgiyi yaymak ve uygulamak için çalışmalar yürütme ...” olarak belirlediği görülmüştür. Kurumun öğrenci ve çalışanlarının sosyal sorumluluk bilincinin artırılması, eğitim programlarına sosyal sorumluluk unsurlarının entegrasyonu, öğrencilerin aktif ve sorumlu bireyler olmalarının teşvik edilmesi, üniversitenin altyapısının toplum yararına kullanılması, sosyal ve kültürel aktivitelerin düzenlenmesi gibi amaçları benimsediği gözlenmiştir.

Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerinin, eğitimden sorumlu Rektör Yardımcılığına bağlı Öğrenci Dekanlığı, Fakülteler ve ilgili birimler tarafından yapıldığı belirlenmişti. Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerinin uygulanması ve izlenmesi için toplumsal katkı organizasyon yapısını iyileştirerek “Toplumsal Katkı Organizasyon ve Etkileşim Şeması”nı oluşturdu; toplumsal katkı faaliyetlerini organize etmek için her fakülte ve ilgili birimlerden temsilci üyelerden oluşan “Toplumsal Katkı Komisyonu”nu kurdu ve web sayfasında duyurduğu görülmüştür. Ayrıca Kurumun toplumsal katkı faaliyetleri için “Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsü”nü oluşturdu ve uyguladığı belirlenmiştir. Bu kapsamda Kurumda toplumsal katkı uygulamalarının, Rektör, Rektör Yardımcısı, Toplumsal Katkı Komisyonu, Fakülteler, Öğrenci Dekanlığına bağlı öğrenci kulüpleri, Uygulama ve Araştırma Merkezleri (Yaşam Boyu Eğitim, Öğrenme ve Öğretme, Afet Yönetimi, Akıllı İstanbul 5.0, Enerji ve Çevre, Yaşamda Bilinçli Farkındalık) gibi birimler tarafından yürütüldüğü gözlenmiştir.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini Yaşam Boyu Eğitim Merkezi tarafından verilen eğitim programları ve merkezin, kurumlar, üniversiteler ve şirketlerle iş birliği içinde gerçekleştirdiği sertifika programları, seminer gibi faaliyetler ile desteklediği; toplumsal katkıya yönelik faaliyetlerini kuruma özgü uygulama ve faaliyetler ile Uygulama ve Araştırma Merkezleri

(UYGAR) üzerinden yürüttüğü belirlenmiştir. Bu kapsamda Yaşam Boyu Eğitim UYGAR ve Öğrenme ve Öğretme UYGAR faaliyet alanlarını *“amaçları doğrultusunda tüm kamu, özel, ulusal, uluslararası kuruluşlara ve kişilere ihtiyaç duydukları alanlarda danışmanlık hizmeti vermek, ulusal ve uluslararası düzeyde eğitim programları planlamak, kurslar, seminerler, sertifika programları, sempozyumlar, konferanslar ve teknoloji sergilemeleri düzenlemek, bu faaliyetlerin koordinasyonunu sağlamak ve Üniversitenin bu alandaki olanaklarını tanıtmak”* olarak belirlemiştir. Afet Yönetimi UYGAR faaliyet alanlarını *“öğrencilere sosyal sorumluluk ve bilinçlendirme programları gerçekleştirmek; akademisyenlere mesleki gelişim ve araştırma alanları sunmak, toplumsal bilinçlendirme programları geliştirmek için platform oluşturmak; danışmanlık faaliyetlerinde bulunmak, kamu ve özel kuruluşlar ile gönüllüler ve toplum için eğitimler vermek ve strateji geliştirmek üzere faaliyette bulunmak; Afet yönetiminin zarar azaltma, hazırlık, müdahale, ve iyileştirme gibi kapsayan projelerle bulunduğumuz mega şehir İstanbul’a, ve Türkiye’ye yönelik çalışmalar yapmak, ulusal ve uluslararası akademik, toplumsal ve sosyal alanlarda değer katacak çalışmalar yürütmek; sosyal medyayı afet bilgi paylaşımı için etkin bir şekilde kullanarak Afetlere hazırlık ile ilgili yayınları toplumla paylaşmak”* olarak oluşturmuştur. Akıllı İstanbul 5.0 UYGAR faaliyet alanlarını *“çevreye duyarlı akıllı ve yenilikçi kentler konsepti içinde projeler üretmek; geleceğin akıllı ulaşım sistemleri ve stratejileri hakkında projeler ve çözümler üretmek; Türkiye ve İstanbul’la birlikte anılacak, kapsamlı bir bilim ve tarih müzesi kurulması için projeler geliştirmek; Yapılan araştırmaların sonuçları; düzenlenecek ulusal ve uluslararası nitelikte konferans, sempozyum, çalıştay ve seminerlerle tartışmaya açılacak ve düzenlenecek eğitim programları ve yayınlar ile kamuoyuna iletmek”* olarak belirlemiştir. Enerji ve Çevre UYGAR faaliyet alanlarını *“Güneş, rüzgar, biyokütle, hidrojen, pasif ve aktif mimari sistemler gibi temiz ve tükenmez enerji kaynaklarının kullanımı ile ilgili araştırma-geliştirme çalışmaları yapmak, toplumun tüm kesimlerinde bu enerjileri kullanmayı özendirmek, ilgiyi arttırmak, bu konularda yeni yöntem, süreç ve teknolojiler geliştirerek uygulamak; Enerji teknolojileri ile yenilenebilir enerji kaynakları kullanım alanları ile ilgili çalışmalara katkı sağlamak, ilgili kurum ve kuruluşlar arasındaki koordinasyona yardımcı olmak ve karşılıklı bilgi ve tecrübe aktarımını sağlamak, ilgili kurum ve kuruluşlara önerilerde bulunmak, danışmanlık/bilirkişilik yapmak, projeler sunmak ve yapmak; Enerji teknolojileri ve yenilenebilir enerji kaynakları konuları ile ilgili eğitim ve sertifikasyon faaliyetlerini yürütmek; Kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektöre çevre ve enerji teknolojileri, enerjinin etkin/verimli kullanımı ve yenilenebilir enerji kaynakları kullanımı konularında araştırma, danışmanlık, proje, tasarım ve benzeri hizmetler sunmak, vd.”* olarak oluşturmuştur. Yaşamda Bilinçli Farkındalık UYGAR faaliyet alanlarını *“Psikolojik danışmanlık ve diğer tüm ruh sağlığı yardımı alanlarında farkındalık yaklaşımı ve uygulamaları konularında araştırmalar yapmak ve bunları ulusal ve uluslararası nitelikte konferans, sempozyum, çalıştay, seminer ve benzeri faaliyetlerde bulunmak suretiyle kamuoyuna duyurmak; Farklı sektörlerle mensup çalışanların (ruh sağlığı alanında hizmet verenler, sosyal hizmet uzmanları, serbest sektör yöneticileri ve çalışanları, insan kaynakları uzmanları, öğretmenler, sağlık sektörü) eğitimlerinde, farkındalık temelli yaklaşımlarla stres azaltma, farkındalık temelli bilişsel terapi ve kabul ve kararlılık terapisi alanlarında uygulama ve araştırma yapabilecek donanımı sağlamayı hedefleyen eğitim çalışmaları hazırlamak ve yürütmek, mesleki kurslar, meslek içi eğitim ve sertifika programları düzenlemek”* olarak belirlemiştir. Bu bağlamda **“Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten birçok Uygulama ve Araştırma Merkezinin bulunması” güçlü yön** olarak değerlendirilmiştir. Bunların yanı sıra Kurumsal İletişim Direktörlüğü, Uluslararası İlişkiler Direktörlüğü, Kulüpler Koordinatörlüğü, Araştırma ve Teknoloji Direktörlüğü, Teknoloji Transfer Ofisi (MEFTTO), Kuluçka Girişimcilik Merkezi (MEFHUB), MEF Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER) üzerinden yürütülen toplumsal katkı faaliyetleri de bulunmaktadır.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin ayrılmaz bir parçası olarak kabul ettiği; toplumla etkileşim içinde, yerel, ulusal ve küresel seviyede araştırma ve geliştirme çalışmalarının yürütüldüğü; Toplumsal Katkı Politikasındaki bütüncül yaklaşımla yapılan eğitim ve araştırma vurgusuna yönelik uygulamalar olduğu gözlenmiştir. Kurumun birçok fakültesinde çok boyutlu eğitim modeliyle çeşitli derslerin teori ve

uygulamalarının eş zamanlı olarak öğrencilerin, problem çözme, eşitlikçilik ve duyarlılık gibi konularda yetkin hale getirilme bilinci ile faaliyetlere dahil edildiği belirlenmiştir. Bu bağlamda; Eğitim Fakültesinde öğretmen/psikolojik danışman eğitimi için “Okulda Üniversite” modeli uygulaması için İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile Okulda Üniversite Protokolü imzalandığı ve bu kapsamda çeşitli uygulamalar yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *Birinci sınıfta alınan Eğitim Bilimine Giriş dersinin uygulaması olarak ihtiyacı olan ilk, orta veya lise öğrencisine 25 saat ders çalıştırılması; İkinci sınıfta alınan Toplum Hizmetleri dersinin uygulamaları okullarda ve sivil toplum kuruluşlarında gerçekleştirilmesi; Üçüncü sınıfta dört dönem sürecektir staj uygulamalarına başlanması; . Üçüncü sınıfın ilk döneminde alınan Staj I ve Staj II dersinin gereği olarak öğrenciler yerleştirildikleri K12 okullarında öğretmen/psikolojik danışman yardımcısı olarak deneyim kazandırılması, vd.*). Ayrıca Eğitim Fakültesinde, EDS 105 Community Service dersi kapsamında öğrencilerle topluma hizmet sorumluluğu aşıl原因an etkinlikler ve ziyaretler yapıldığı (örneğin; *Darülaceze Ziyareti, Şişli Down Cafe Ziyareti, Hatay İçin Kırtasiye Malzeme Paketleme, Okul Ziyaretleri, vd.*); Bununla beraber yine Eğitim Fakültesinde, Okulda Üniversite Kulübünün toplumsal gönüllülük projeleri yürüttüğü; Eğitim Fakültesi öğrencilerinin, sosyal dezavantajlı bölgelerdeki ilkokul, ortaokul ve lise öğrencilerine DERSDEM BİREBİR Projesi kapsamında akademik destek sağladığı, Projeye MEF Üniversitesi öğrencileri başta olmak üzere pek çok üniversite öğrencisinin gönüllü olarak katkı sağladığı belirlenmiştir. Sanat Tasarım ve Kurumun Sanat Tasarım ve Mimarlık Fakültesinde (FADA) mimarlık ve iç mimarlık bölümlerinin ders programının içinde yer alan bir “Tasarla ve Yap! Stüdyosu” programı kapsamında yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve endüstri ile ortaklaşarak, eğitimde yapmanın ve birlikte üretmenin gücünün, üretimlerin mekansal ve sosyal etkisini çeşitli ortamlarda araştırma yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *Hatay (Samandağ ve Antakya), Van, Muğla (Gümüşlük, Mazi, Bodrum-Etrim Köyü), Tunceli (Nazimiye), Mardin (Akıncı Köyü), Edirne (Keşan), Amasya (Merzifon), Antalya (Güzelsu Köyü), İstanbul (Kilyos-Sarıtepe, Sarıyer, Beşiktaş), Ermenistan ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nde (Gazi Mağusa).* Tasarla ve Yap! kapsamında 2024 yaz döneminde 9 proje daha yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *Gebze Kadın Hapishanesi- Çocuk Kreşi Bahçesi- Oyun Alanı, Ticaret Odası İlkokulu, FADA- 10. Yıl Sergi Elemanları, MEF- Açık Alan Oturma Birimleri, Lütfi Banat İlkokulu, BİLSEM).* Alternatif Mimarlık Pratikleri (AAP) yüksek lisans programı kapsamında kamusal iş birlikçilerinden biri olan İstanbul Planlama Ajansı (İPA) kampüsünde “İleri Dönüşüm Projesi” gerçekleştirildiği belirlenmiştir. Kurumun Hukuk Fakültesindeki Hukuk Kliniği dersinde ise öğrencilerin, İstanbul Barosu ile imzalanan protokol çerçevesinde İstanbul Adli Yardım Bürosunda Baronun görevlendirdiği avukatların gözetiminde gerçek dava dosyaları üzerinden çalıştığı, müvekkil görüşmelerine katıldığı ve adalete erişmekte güçlük çeken kimselere, özellikle insan hakları, engelli hakları, kadın hakları, çocuk hakları ve tüketici hakları gibi alanlarda adli yardım hizmetine muhtaç kişilerin adalete erişimine bizzat destek oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca Hukuk Fakültesi’nde öğrencilerin toplumsal sorunlara dair duyarlılık geliştirmelerini, sivil toplumda aktif rol almalarını ve bu alanlarda faaliyet gösterecek mesleki beceriler kazanmalarını hedefleyen birçok seçmeli ders sunulduğu belirlenmiştir (örneğin; *Hayvan Hukuku; Tüm Boyutlarıyla Şiddet; Kadının İnsan Hakları, vd.*). Hukuk Kliniği Bu bağlamda “**Kurumun Toplumsal Katkı Politikasına uygun olarak birçok fakültesinde çeşitli derslerin teori ve uygulamalarının toplumsal katkı bilinci ile yürütülmesi**” güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerinin halka açık çeşitli konferans, seminerler ve basın aracılığıyla da sağlandığı gözlenmiştir (örneğin; *II. Endüstri ve İşletme Mühendisliği Kongresi ve XIII. Endüstri ve İşletme Mühendisliği Kurultayı; Deprem İzolasyon Derneği ile 10-12 Şubat tarihleri arasında bölgedeki deprem izolasyonlu hastaneleri gezip, tespitlerin raporlanması; Bahçeşehir Üniversitesi’nde özellikle mimarlık öğrencilerine deprem izolasyon konulu bir sunum gerçekleştirilmesi; Yaşar Üniversitesi’nde çalıştayda "Mevcut Binaların Deprem Güçlendirme Yöntemleri" konulu bir sunum yapılması; Kırklareli Üniversitesi Kariyer Günleri’nde "Depreme Dayanıklı Yapı Sistemleri, Deprem Güçlendirmesi, Deprem İzolasyonu" konulu seminer düzenlenmesi; Erzurum Mimarlar Odası’nda "Deprem İzolasyonu ve Mimari Etkileri" konulu sunum gerçekleştirilmesi; İnşaat Dünyası Dergisinde röportaj “Afet bölgesindeki deprem izolatörlü 11 hastane kendini kanıtladı”; Milliyet Pazar ekinde röportaj; görsel Basında canlı yayın yapılması, vd.). Kurumda BAP kapsamında toplumsal katkı yapan*

projelerin desteklendiği ve workshop düzenlendiği belirlenmiştir (örneğin; *"Güvenli Okullar İnşa Etmek: SAFE" projesi ve workshop etkinliği*). Kurumda Prof. Dr. Erhan Erkut liderliğinde, MEF Üniversitesi ve Mehmet Zorlu Vakfı'nın desteğiyle 2015'ten bu yana, tamamen ücretsiz olan 14 haftalık çevrimiçi düzenlenen *"21. YY Yetkinlikleri Farkındalık Programı (YetGen)"* kapsamında on binlerce lise ve üniversite öğrencileri yanı sıra öğretmenlere de 21. yüzyıl becerilerinin kazandırıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda ***"Kurum ve Mehmet Zorlu Vakfı'nın desteğiyle "21. yüzyıl Yetkinlikleri Farkındalık Programı (YetGen)" kapsamında lise ve üniversite öğrencileri yanı sıra öğretmenlere de ücretsiz 21. yüzyıl becerilerinin kazandırılması" güçlü yön*** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında öğrencilerin, öğrenci kulüplerinin çeşitli sosyal sorumluluk ve gönüllülük programlarında yer aldığı gözlenmiştir (örneğin; *Cezaevi Anneleri ile Atölyesi; Güzel Günler Ajandası; MEF Toplum Gönüllüleri Kulübü - Çorbada Tuzun Olsun Derneği ile Yemek Dağıtımı; Otizm Farkındalık Haftası Zirvesi; Otizm Sahibi Çocuklarla Sanat Atölyesi Etkinliği; Minik Kalpler, 23 Nisan Çocuk Bayramını çeşitli atölye çalışmaları ile kutlama etkinliği; Otizm Belirtileri ve Erken Müdahale Yöntemler; Down Sendromlu çocuklarla sanat etkinliği; 29 Ekimi LÖSEV de Çocuklarla Beraber Kutlama Etkinliği; 8.WING Mühendislikte Kadın Çalıştayı; Gülbağ Bilim Evi - Çocuk Hakları Atölyesi Etkinliği; Solution Challenge Info Session- Google DSC MEF Kulübü; 6 Şubat depremi yardım kampanyası, vd.* Kurumda *"IDP Ders Ortağım Projesi"* kapsamında görme engelliler için TYT, AYT, E-KPSS, ALES, YDS konu anlatımları yapıldığı belirlenmiştir. Kurumda çimento sektörü çalışanları ihtiyaçları doğrultusunda ÇEİS ve Türk Çimento ile ortaklaşa MBA programı oluşturulduğu; Sıfır Atık Sistemi uygulandığı gözlenmiştir. Ayrıca Kurum tarafından Hayrullah Kefoğlu Anadolu Lisesi'nin de paydaşı olduğu Erasmus Projesi kapsamında İzlanda, İtalya, Portekiz, İspanya'dan K12 düzeyinde gelen 6 gruba *"Flipped Learning ve Eğitimde Teknolojinin Kullanımı"* üzerine eğitim; MEF Okullarına Ters-Yüz Öğrenme Modeli Eğitimi verildiği gözlenmiştir Bunların yanı sıra Kurum Rektörü Prof. Dr. Muhammed Şahin tarafından, kariyer planlama, liderlik, yenilikçi eğitim yöntemleri, yapay zekânın eğitimde uygulamaları konularında çeşitli üniversite, orta öğretim okulları, vd. kurumlarda konferanslar verildiği gözlenmiştir (örneğin, *Bandırma 17 Eylül Üniversitesi; Sabancı Emirgan Anadolu Lisesi; Nişantaşı Anadolu Lisesi; Antalya Bilim Koleji; Aydın Pusula Koleji; Bornova Anadolu Lisesi; TED İzmir Koleji; Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası (ÇEİS), vd.*).

Sonuç olarak; Kurumun toplumsal katkı politikasını, Stratejik Planında toplumsal katkı stratejilerini, ayrıca toplumla etkileşimde öncelikli alanlarını belirlediği gözlenmiştir. Kurumda toplumsal katkı faaliyetleri, önceleri Rektör Yardımcılığına bağlı Öğrenci Dekanlığı ve ilgili birimler tarafından uygulanmakta ve izlenmekte iken zaman için de toplumsal katkı organizasyon şeması güncellenerek Toplumsal Katkı Organizasyon ve Etkileşim Şeması ve Toplumsal Katkı Komisyonun ve toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi ve iyileştirmesi için Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsünün oluşturulduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliğini izleyerek güncellediği şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

Kaynaklar

Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten merkezler ve birimlerin talepleri doğrultusunda konferans salonu, seminer salonu ve sınıfların kullandırıldığı; Uygulama ve Araştırma Merkezi ve diğer birimlerle (örneğin; *Yaşam Boyu Eğitim Uygulama Araştırma Merkezi; Akıllı İstanbul 5.0 Uygulama Araştırma Merkezi; Öğrenme ve Öğretme Uygulama Araştırma Merkezi; Afet Yönetimi Uygulama Araştırma Merkezi; Uluslararası Güvenlik Stratejik Araştırmalar Uygulama Araştırma Merkezi; Enerji ve Çevre, Yaşamda Bilinçli Farkındalık Uygulama Araştırma Merkezi; Kurumsal İletişim Direktörlüğü; Uluslararası İlişkiler Direktörlüğü; Öğrenci Dekanlığı; Araştırma ve Teknoloji Direktörlüğü; Teknoloji Transfer Ofisi (MEFTTO); Kuluçka Girişimcilik*

Merkezi; MEF Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER) toplumsal katkı faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütüldüğü gözlenmiştir.

Kurumun Toplumsal Katkı Politikası (...eğitim ve araştırma faaliyetlerimizin toplumla bütünleşik bir şekilde yürütülmesini...) ile (Toplumsal sorunlara yönelik farkındalık ve katılımı artırmak) ve (Kritik toplumsal meselelere odaklanan ve dezavantajlı gruplara yönelik sosyal sorumluluk projelerini geliştirmek ve uygulamak) gibi stratejik hedefleri kapsamında toplumsal katkı kaynaklarını yönettiği belirlenmiştir. Bu bağlamda Hukuk Fakültesinde derslerin Hukuk Klinikleri uygulamaları ile öğrencilerin toplumla bütünleşik olarak faaliyetler yaptığı gözlenmiştir. Bu kapsamda öğrencilerin hukuki yardıma muhtaç kişilerin, özellikle insan hakları, engelli hakları, kadın hakları, çocuk hakları ve tüketici hakları gibi alanlarda sağlanan adli yardım hizmetine katkıda bulundukları belirlenmiştir. Hukuk Klinikleri kapsamında öğrenciler tarafından, “Gündelik Hayatta Hukuk Kliniği (Sokak Kliniği)” ile hukuk ihtisası olmayan kişilere temel hukuki bilgilerin aktarıldığı; “Pro Bono Hukuk Kliniği” ile hukuki yardıma muhtaç kişilerin, avukatlık hizmetine ücretsiz olarak erişimlerinin sağlandığı; “Adli Yazışma Kliniği” ile İstanbul Barosu’nun yönlendireceği avukatların desteğiyle öğrenciler, uygulamalı bir şekilde adli yazışma eğitimi aldıkları; “Yasama Kliniği” ile öğrencilerin mevzuatta yer alan belirli düzenlemeleri inceleyerek, düzenlemede yer alan hukuki sorunları tespit etmeleri ve bu sorunları gidermeye yönelik tasarılar hazırlayarak ilgili kurumlara gönderildiği belirlenmiştir. Ayrıca Hukuk Fakültesi’nde öğrencilerin toplumsal sorunlara dair duyarlılık geliştirmelerini, sivil toplumda aktif rol almalarını sağlayan birçok seçmeli ders sunulduğu belirlenmiştir (örneğin; *Hayvan Hukuku; Tüm Boyutlarıyla Şiddet; Kadının İnsan Hakları*, vd.). Kurumun Eğitim Fakültesinde “Okulda Üniversite” kapsamında İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile imzalanan Okulda Üniversite Protokolü ile çeşitli derslerde (Eğitim Bilimine Giriş; Toplum Hizmetleri; EDS 105 Community Service; Staj I ve Staj II) toplumsal katkı sağlandığı gözlenmiştir. Bu kapsamda Eğitim Bilimine Giriş dersini alan her öğrencinin “*DERSEM BİREBİR*” projesi ile akademik desteğe ihtiyacı olan fakat bu desteğe sosyo ekonomik nedenlerden ulaşamayan bir (veya birkaç) ilkokul, ortaokul veya lise öğrencisine ders çalıştırdığı; EDS 105 Community Service dersi kapsamında öğrencilerle topluma hizmet sorumluluğu aşılayan etkinlikler ve ziyaretler yapıldığı (örneğin; *Darülaceze Ziyareti, Şişli Down Cafe Ziyareti, Hatay İçin Kırtasiye Malzeme Paketleme, Okul Ziyaretleri*, vd.) belirlenmiştir. Kurumun Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesinde (FADA) mimarlık ve iç mimarlık bölümlerinin birinci sınıfı tamamlayan öğrencilerinin yaz döneminde stüdyonun yürütücüleri ile birlikte ders programının içinde yer alan bir “*Tasarla ve Yap! Stüdyosu*” programı kapsamında yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve endüstri ile ortaklaşarak profesyonel yardım almadan tamamen kendi emekleriyle tasarımlarını hayata geçirerek toplumsal katkı sağladıkları görülmüştür. Ayrıca Alternatif Mimarlık Pratikleri (AAP) yüksek lisans programı kapsamında İstanbul Planlama Ajansı (İPA) kampüsünde “İleri Dönüşüm Projesi”nin gerçekleştirildiği gözlenmiştir. Kurumda MEF Üniversitesi ve Mehmet Zorlu Vakfı’nın desteğiyle 2015’ten bu yana, tamamen ücretsiz olarak çevrimiçi düzenlenen “21. YY Yetkinlikleri Farkındalık Programı (YetGen)” kapsamında on binlerce lise ve üniversite öğrencileri yanı sıra öğretmenlere de 21. yüzyıl becerilerinin kazandırıldığı ve faaliyet raporlarının kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla hazırlandığı belirlenmiştir.

Kurumun stratejik hedefi “...çeşitli uzmanlık alanlarındaki akademik kadrosu ile dijital dönüşümden de destek alarak yeni öğrenme yöntemleri geliştirerek; araştırma çalışmaları sonucu ürettiği bilgiyi toplumla paylaşarak toplum yararına uygulayarak, ülke, bölge ve dünya ölçeğinde öncü bir üniversite olma” kapsamında Kurumda uyguladığı dijital dönüşümden destek alarak geliştirilen öğrenci odaklı yeni öğrenme yöntemi Ters-Yüz Öğrenme Modelini çeşitli ulusal ve uluslararası ortamlarda toplumla paylaştığı gözlenmiştir. Bu bağlamda Rektör Prof. Dr. Muhammed Şahin tarafından, Amerika ve Avrupa’da düzenlenen Amerikan Eğitim Konseyi (ACE) ve Online Educa Berlin (OEB) uluslararası konferanslarında MEF Üniversitesindeki Ters-Yüz Öğrenme yönteminin uygulanması ve yükseköğretime yapay zekânın entegrasyonu konularında bilgi verdiği; ulusal olarak da liderlik, kariyer planlama ve yapay zekâ konularında çeşitli üniversiteler, orta öğretim okulları gibi kurumlarda konferanslar vererek toplumu bilgilendirdiği belirlenmiştir. Ayrıca Kurumda 2020-2021 Akademik yılı boyunca MEF Ulusal ve Uluslararası Okul öğretmenlerine CELT tarafından kapsamlı bir Ters-Yüz Öğrenme Modeli eğitimi verildiği;

YetGen Öğretmen Eğitimi için Ters-Yüz Öğrenme Modeli ve Eğitim Teknolojileri eğitim video serilerinin oluşturularak YetGen öğretmen eğitimi kapsamında yüzlerce öğretmene ulaştırıldığı; Hayrullah Kefoğlu Anadolu Lisesi'nin de paydaşı olduğu Erasmus Projesi kapsamında İzlanda, İtalya, Portekiz, İspanya'dan K12 düzeyinde gelen 6 gruba “Flipped Learning ve Eğitimde Teknolojinin Kullanımı” üzerine eğitim verildiği; Bursa Çakır Okullarına (ilkokul ve Lise) Yapay Zekâ ve Ters-Yüz Öğrenme Modeli eğitimi verildiği belirlenmiştir.

Kurumun toplumsal katkı etkinliklerine ayrılan kaynaklarının (mali, fiziksel, insan gücü) belirlenmiş, paylaşılmış ve kurumsallaşmış olduğu gözlenmiş olup Kurumun stratejik amaçlarına ulaşmak için kaynaklarını sürekli olarak iyileştirdiği, kaynaklarını toplumun ve kurumun ihtiyaçları doğrultusunda sunarak sosyal dayanışmayı güçlendirmeyi ve akademik dünya ile iş dünyası arasındaki bağları kuvvetlendirmeyi hedeflediği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda lisans ve lisansüstü düzeylerde eğitim verebilen ve topluma katkıda bulunabilen öğretim programları ve merkezlerin geliştirilmesine büyük önem verildiği, örneğin MBA Programı, Çimento İşverenleri Sendikası (ÇEİS) ile ortaklaşa bir eğitim programı açtığı; programın Çimento sektörü çalışanlarının ihtiyaçları doğrultusunda ders içeriklerini güncellediği; 2022-2023, 2023-2024 Akademik Yılları için Kurum ve Çimento Endüstrisi adına büyük katkılar sağladığı gözlenmiştir.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetleri için uygun fiziki altyapı ve mali kaynakları oluşturduğu ve bunların kullanımı sağladığı gözlenmiştir. Kurumun toplumsal katkı faaliyetleri için gerekli olan fiziki kaynakları mali kaynakları planladığı, yıllık olarak izlediği belirlenmiştir. Bu bağlamda Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi tarafından yürütülen Tasarla-Yap kapsamında Kurum bütçesinden toplumsal katkı projelerine katkıda bulunulduğu; ayrıca, ortaklaşa proje geliştirilen yerel yönetimlerden de destek alındığı gözlenmiştir. Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi tarafından yürütülen toplumsal katkı faaliyetlerinden gelir elde edilmediği; kullanıcılardan gelen geri dönüşlerin değerlendirildiği ve güncel koşullara göre nerede, nasıl bir müdahale yapılacağının şekillendirildiği Tasarla Yap Stüdyosu gibi projelerin maliyetlerinin Kurum bütçesinden ve sponsor desteğiyle sağlandığı; birçok gencin yetkinlikler kazanması için destek olunan YetGen için her yıl Kurumsal İlişkiler Direktörlüğünün bütçesinden katkı sağlandığı belirlenmiştir.

Kurumun politikaları ve stratejik hedeflerine uygun olarak düzenlediği toplumsal katkı faaliyetlerini izlediği gözlenmiştir. Bu kapsamda 2024 Kurum Gösterge Raporunda Kurumda 2019-2023 yılları arasında gerçekleştirilen toplumsal katkı faaliyetleri sayısının yıllık olarak izlendiği; ayrıca 2016 yılından itibaren topluma hizmet gelirleri ile topluma hizmet giderlerinin yıllık olarak izlendiği belirlenmiştir. Ancak kaynakların yeterliliği ve çeşitliliği için somut iyileştirme kanıtlarına rastlanamamıştır. Bu bağlamda **“Kurumun, toplumsal katkı kaynaklarını stratejik hedeflerine göre planlaması, toplumsal katkı kaynaklarının çeşitliliğini ve yeterliğini izleyerek gerekli iyileştirmeleri yapması” gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

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

2. Toplumsal Katkı Performansı

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini, oluşturduğu *Toplumsal Katkı Komisyonu* tarafından “*Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsü*” ile izleyerek iyileştirmeler yaptığı gözlenmiştir. Bu kapsamda Kurumun uygulama ve araştırma merkezleri, fakülteleri, yüksekokulları ve öğrenci kulüpleri üzerinden BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına uygun olarak toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilen toplumsal katkı faaliyetlerini etkin bir şekilde gerçekleştirdiği; bu faaliyetlerin, dezavantajlı gruplar da dahil olmak üzere, geniş bir topluluk yelpazesine hitap etmeyi ve pozitif etkiler yaratmayı hedeflediği belirlenmiştir. Kurumun dezavantajlı grupları önceleyen toplumsal katkı faaliyetlerini gerçekleştirdiği ve yapılan etkinliklerle farkındalık oluşmasına katkı sağladığı belirlenmiştir.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini *Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsü* kapsamında, fakülteler

ve idari birimlerin faaliyet raporları, projelere ait toplumsal katkının izlenmesi amacıyla uygulanan anketler, stratejik plan performans göstergeleri, kurumsal performans göstergeleri gibi yöntemlerle izlediği belirlenmiştir. Kurumun öğrenci kulüplerinden sorumlu olan Öğrenci Dekanlığı biriminin gerçekleştirdiği toplumsal katkı faaliyetlerinin etkisini, öğrenci katılımının ölçülmesi, projelerin başarısının değerlendirilmesi ve toplumsal farkındalığın artışının gözlemlenmesi yoluyla sürekli olarak “Öğrenci Dekanlığı Etkinlik Geri Bildirim Anketi” ile izlediği ve değerlendirdiği anlaşılmaktadır. Ayrıca Kurumun Kurumun sosyal sorumluluk, eğitim ve araştırma faaliyetlerini toplumsal ve çevresel fayda sağlayacak şekilde yönlendirme amacıyla “Sıfır Atık Projesi”nin Kurum genelinde titizlikle uygulandığı; proje kapsamında öğrencilere, akademik ve idari kadroya, taşeron firma çalışanlarına eğitimler verildiği; Kurum içinde dijital ekranlarda belli periyotlarda bilinçlendirme yapıldığı gözlenmiştir. Kurum içerisinde paydaş geri bildirimleri ile toplumsal katkı bilinci kapsamında çeşitli iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *su tüketimini azaltmak için belli noktalara su arıtma cihazları alınarak damacana su yerine arıtılmış su ile su tasarrufu sağlanması; daha az ve ihtiyaç odaklı elektrik kullanılmasını sağlamak amacıyla sınıflar içindeki elektrik prizlerinin kart ile çalışacak şekilde yenilenmesi; fotoselli musluklar takılması; ısı kayıplarını gidermek amacıyla dış cephe camlarının bakımlarının yapılması, vd.*). Ayrıca paydaşlardan alınan geri bildirim sonrası toplumsal katkı faaliyetleri yapan öğrenci kulüpleri için bazı iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *kulüplerin etkinliklerini çeşitlendirerek Kanvas Çanta Boyama Atölyesi düzenlemesi; kulüplerin sosyal medya stratejilerini yeniden şekillendirerek Instagram, Twitter, ve LinkedIn gibi platformlarda daha sık ve düzenli paylaşımlar yapması; kulüplerin düzenli etkinlik takvimi düzenlemesi; kulüplerin bütçelerinin artırılması, vd.*).

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerinin (proje, program ve çalışmaların vd.), çeşitli yöntemlerle izlenerek iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. Örneğin; Hukuk Fakültesi ile İstanbul Barosu arasında yapılan protokolle yürütülen Hukuk Klinikleri uygulamalarının İstanbul Barosu’nun, öğrencilerin ve diğer dış paydaşların geri dönüşleri üzerinden izlendiği belirlenmiştir. Öncelikle öğrenciler, Adli Yardım Bürosu sorumlu avukatı tarafından izlenip her dönem sonunda bir rapor ile adli yardım hizmetine ilişkin çalışmalara katkıları hakkında görüş ve önerilerinin Dekanlık ile paylaşıldığı belirlenmiştir. Ayrıca derse katılan her öğrencinin, dönem sonunda, Klinik kapsamında yaptıkları çalışmaları ve edindikleri bilgileri kataloglayarak, bilgilendirici ve tavsiye verici nitelikte bir rapor hazırladıkları; bunun yanı sıra Ders Değerlendirme Anketi ile de dersleri değerlendirdikleri belirlenmiştir. Son olarak, bir dış paydaş olan Danışma Kurulu’ndan da geri dönüşler alındığı; Danışma Kurulu ile gerçekleştirilen 2022-2023 Yılı Geribildirim ve Değerlendirme Toplantısı’nda ve toplantı sonrasında uygulanan anket çalışmasında, Hukuk Kliniği çalışmalarını ilgilendiren değerlendirmeler de yapıldığı, Klinik çalışmalarının İstanbul Büyükşehir Belediyesi başta olmak üzere diğer kamu kurumları ile yapılacak iş birlikleri ile genişletilebileceği ifade edildiği belirlenmiştir. Hukuk Klinikleri kapsamında iç ve dış paydaşlardan alınan değerlendirme ve geri dönüşler ile Klinik faaliyetlerinde iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir (örneğin; *Klinik faaliyetlerinin arabuluculuk alanına da genişletilmesi ile öğrenciler arabulucularla eşleştirilerek, arabuluculuk hizmetlerine de öğrencilerin katılımı sağlanması; İstanbul Büyükşehir Belediyesi ile işbirliği protokolü hazırlıklarının yapılması; öğrencilerin; bu çalışmalarını, 1. Hukuk Müşavirliği başta olmak üzere İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nin ilgili birimlerinde de yürütebilmesi, vd.*).

Kurumun bir diğer toplumsal katkı faaliyeti olan MEF Okulda Üniversite Kulübü olarak, DERSDEM BİREBİR Ders Çalıştırma Projesi kapsamında alınan tüm kararların Eğitim Fakültesi Dekanı, farklı üniversitelerden farklı bölümlerden öğrenciler, aktif öğretmenler, avukat gibi üyelerden oluşan yönetim kurulunun her yarıyıl en az 2 kere toplanarak mentor, gönüllü ders veren/öğretmen ve ders verilen öğrenci/velilerden alınan geri bildirimlerin görüşülerek belirlenen iyileştirmelerin yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *öğrencilerin psikolojik durumlarını anlamalarına yardımcı olacak farkındalık eğitimlerinin eklenmesi; öncelikle deprem bölgesindeki 10 il ve 110 ilçenin milli eğitim müdürlükleri ile işbirliği yapılması; farklı üniversitelerdeki Eğitim Fakültesi Dekanları ve bölüm başkanları ile yapılan görüşmelerle gönüllü sayısının artırılması; “Ders Çalıştırma Teknikleri” eğitimlerini, dekanlarla gerçekleştirilen aramalar sonucunda artan gönüllü sayısı nedeniyle daha sık yapılması; yüz yüze görüşme sonrası alınan geri bildirimlerle*

etkinliklerin çeşitliliğinin artırılması (Boyama, ip atlama, oyun oynama); Alınan tedbirler doğrultusunda, proje kapsamında toplanan kişisel verilerin korunmasını sağlamak için aydınlatma metni ve KVKK onay formunun hazırlanması, vd.). Bu bağlamda ***‘Eğitim Fakültesi öğrencilerinin, sosyal dezavantajlı bölgelerdeki ilkokul, ortaokul ve lise öğrencilerine DERSDEM BİREBİR Projesi kapsamında akademik destek sağlama’ güçlü yön*** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesinin zorunlu yaz stajı kapsamında gerçekleştirilen ‘Tasarla Yap Stüdyosu’ projelerinde paydaşlar ve kullanıcılardan görüşler ve geri bildirimler alındığı, ardından bu doğrultuda iyileştirmeler yapıldığı gözlenmiştir. Bu iyileştirmelerin bir kısmı direkt olarak daha önce stüdyo kapsamında yapılmış yapılara fiziksel iyileştirmeler, yenilemeler ve onarımlar yönünde olduğu, önemli bir kısmının da gelecek yapıların tasarım aşamaları için yapılan iyileştirmeler olduğu anlaşılmıştır. Bu kapsamda projeler sonlandıktan sonra işbirliği yapılan kurum ile takibi yapılarak iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir. Örneğin Beşiktaş Belediyesi hayvan bakım alanı için yapılan kedi evlerinin dönüşlerinin paydaşlarla hayvanların kullanımının izlenmesi sonucu alınarak gerekli iyileştirmelerin yapıldığı belirlenmiştir. Bir başka ‘Tasarla Yap Stüdyosu’ çalışması kapsamında yürütülen ve uygulanan, Kurumun açık alanında öğrenciler, öğretim elemanları ve çalışanların kullanımına yönelik tasarlanan bir açık hava sosyalleşme için ‘Shift’ adlı projenin uygulandığı ve projenin; öğrenciler, öğretim elemanları, çalışanlar ve alandan sorumlu temizlik görevlilerinin görüşleri doğrultusunda Shift’in ana malzemesi olan kontrplakların zemine çok yakın kapalı yüzeyler olarak kullanılması nedeniyle zor temizlenmesi ve ulaşması zor alanlarda kir ve çöpün birikmesi sonucu koku meydana gelmesi, kontrplak yüzeylerin birleştiği noktalardaki deformasyonlar nedeniyle oturan kişiye zarar vermesi gibi sorunlar tespit edilmesi nedeniyle yenilenmesi kararı alınarak ‘Paydos’ adlı projenin tasarlanıp ‘Shift’ projesinin sökümlünün ardından aynı alana uygulandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda, ***“Sanat, Tasarım ve Mimarlık Fakültesinin tüm öğrencileri tarafından, TASARLA YAP! Projesi kapsamında Kamu yararı gözetilen ihtiyaç projelerinin yerinde tasarlanması ve uygulanması” güçlü yön*** olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun diğer bir toplumsal katkı projesi 21. Yüzyıl Yetkinlikleri Farkındalık Eğitim Programı (YetGen) için geri bildirimlerin anketlerle, eğitime davet edilen konuşmacılardan alınan geri bildirimlerle alındığı bu kapsamda hazırlanan raporlar incelenerek gerekli iyileştirmelerin yapıldığı gözlenmiştir (örneğin; *öz gelişim, aktif vatandaşlık ve liderlik başlığının 2 güne çıkarılarak verimlilik denemesi yapılması; liderlik eğitimine konuk olarak YetGen liderlerinin de davet edilmesi; Teknoloji Okuryazarlığı eğitimiyle ilgili “Bilişim etiği ve hukuku, otomasyonlar, mobil platformların kullanımı, sosyal medya ve dijital vatandaşlık, dijital ayak izi vb. alanlarda seanslar eklenerek çeşitlilik ve kapsam artırılması; İş Dünyasına Geçiş eğitiminde katılımcılar mülakat simülasyonları seansında sektörel çeşitliliğin artması yönünde farklı sektörden kurumların daha çok davet edilmesi, vd.*).

Sonuç olarak; Kurumun toplumsal katkı performansını, Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsü ile izleyerek gerekli iyileştirmeleri yaptığı gözlenmiştir. Kurumda çeşitli anketler, paydaş görüşleri, faaliyet raporları, performans göstergeleri gibi yöntemlerle toplumsal katkı faaliyetlerinin izlendiği ve iyileştirmeler yapıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda Kurumun toplumsal katkı performansı izlenerek paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir şeklinde değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda toplumsal katkı performansı izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

MEF Üniversitesi, 2024 YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme Programı kapsamında değerlendirilmiştir. Bu kapsamda Kurumun 2023 Kurumsal İç Değerlendirme Raporu (KİDR) başta olmak üzere tüm KİDR'leri, Kurum Gösterge Raporları, Kurum web sayfası ve Kurum tarafından temin edilen bilgiler ve belgeler ile saha ziyaretinde yapılan toplantılarda elde edilen bilgilere dayanılmıştır. Bu çerçevede Liderlik, Yönetim ve Kalite; Eğitim ve Öğretim; Araştırma ve Geliştirme; Toplumsal Katkı ölçütlerine yönelik sonuç ve değerlendirmeler yapılmıştır. Bu süreçte Kurumun istenen bilgi ve belgeleri hızlı ve istenen şekilde hazırlayıp göndermesi ve güncellemelerin yapılmasında hızlı aksiyon alabilme becerisi memnuniyetle karşılanmıştır.

MEF Üniversitesi, öğrenci merkezli öğrenme yöntemi olan Ters Yüz Öğrenme (Flipped Learning) yöntemini içselleştirerek tüm programlarında uygulayan Dünyada ilk ve tek üniversite olması; birçok teknolojik platformları eğitim ve araştırmada ücretsiz kullanılmasının sağlanması; platformlardan alınan sertifikaların tanınması; Ters Yüz Öğrenme yönteminin uygulanması ve platformların kullanılmasının Öğrenme ve Öğretme Uygulama ve Araştırma Merkezi (CELT) tarafından izlenerek iyileştirmelerin yapılması; Yapay Zekâ Politikasını, Yapay Zekâ Komisyonunu, Yapay Zekâ Etik Kurallarını ve AI Cafe'yi oluşturması gibi yenilikçi eğitim yöntemleri kullanması; yenilikçi uygulamaların Rektör Prof. Dr. Muhammed Şahin tarafından ulusal ve uluslararası platformlarda toplumla paylaşılması takdirle karşılanmıştır. Kurumda toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında, Hukuk Klinikleri ile öğrencilerin, hukuki yardıma muhtaç kişilerin, özellikle insan hakları, engelli hakları, kadın hakları, çocuk hakları ve tüketici hakları gibi alanlarda sağlanan adli yardım hizmetine katkıda bulunması; Tasarla ve Yap! Stüdyosu kapsamında yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve endüstri ile ortaklaşarak ihtiyaç olan kurumlara projeler tasarlanması; DERSDEM BİREBİR projesi ile akademik desteğe ihtiyacı olan fakat bu desteğe sosyo ekonomik nedenlerden ulaşamayan ilkokul, ortaokul veya lise öğrencisine ders çalıştırması; YetGen tarafından on binlerce gence 21. yy becerilerinin kazandırılması gibi projelerin sürekli olarak yapılması, izlenerek iyileştirilmesi memnuniyetle karşılanmıştır.

YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme Programı kapsamında yapılan değerlendirme sürecinin, MEF Üniversitesinin kalite çalışmalarını daha üst seviyelere taşıması için faydalı olması umut edilmektedir. MEF Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme Raporu, Değerlendirme Takımının ortak görüşleri ile hazırlanmış ve değerlendirmeler ile öneriler yukarıda raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı olarak yansıtılmaya çalışılmıştır. Bu bölümde, elde edilen ve raporda ayrıntılı olarak sunulan sonuçlar doğrultusunda, Kurum'un "*Güçlü Yönleri*" ve "*Gelişmeye Açık Yönleri*" değerlendirme konu başlıkları altında özetlenmektedir.

2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

Güçlü Yönler

- Kurumda Kalite güvence süreçlerine destek veren vizyoner liderlik özelliklerine sahip bir üst yönetimin bulunması
- Kurumda mütevelli heyet ile üst yönetim arasında güvene dayalı güçlü işbirliğinin bulunması
- Rektör ve Rektör Yardımcılarının demokratik ve özgürlükçü yaklaşımları ve ulaşılabilir olmaları
- Kurumun, motivasyonu ve aidiyet duygusu yüksek yetkin akademik ve idari personele sahip olması

- Kurumun vizyon ve misyonunu belirlenmesine, öğrenci merkezli Ters-Yüz Öğrenme (Flipped Learning) yönteminin ve 3+2 programı gibi yenilikçi uygulamaların benimsenmesine Kurum Rektörü Prof. Dr. Muhammed Şahin liderliğindeki paydaş katılımlı çalıştaylarla karar vermiş olması
- Kurum Rektörü Prof. Dr. Muhammed Şahin'in misyon ve politikalar doğrultusunda küresel eğilimleri ve yenilikleri takibi ile geleceğe uyum için Kurumun değişimi yönetmesi
- Kurumun, Üniversite Araştırma Laboratuvarı (ÜniAr) tarafından yapılan öğrenci memnuniyet sıralamalarını düzenli olarak izleyip gerekli iyileştirmeleri yaparak memnuniyet oranını artırması
- Kurum Rektörü Muhammed Şahin'in birçok kez, Üniversite Araştırmaları Laboratuvarı (ÜniAr) tarafından üniversitesinde göstermiş olduğu üstün performanslardan dolayı birçok kez "ÜniAr Altın Ödülü" almaya hak kazanması
- Kurumun Türkiye'den Amerikan Eğitim Konseyine (ACE) üye olan tek üniversite olarak, yükseköğretim alanında uluslararası düzeyde tanınmasını, yenilikçi eğitim anlayışını ve uluslararası rekabet gücünü artırması
- Kurum Rektörü Prof Dr. Muhammed Şahin çevik yönetim anlayışı ile her yıl Amerikan Eğitim Konseyi (ACE) kongresine katılarak, yükseköğretimdeki değişimleri ve küresel eğilimleri takip etmesi, dünya yükseköğretimine de katkı vermesi
- Kurumun kalite süreçlerinin (*Liderlik, Yönetişim ve Kalite; Eğitim Öğretim; Araştırma ve Geliştirme; Toplumsal Katkı*) her biri için PUKÖ döngülerini yazılı ve tanımlı olarak oluşturması ve uygulaması
- Kurumun paydaş görüşlerini alarak misyon, vizyon, değerleri ve politikalarını güncellemesi ve gelişmelere bağlı olarak Yapay Zekâ, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Akademik Özgürlük gibi konularda yeni politikalar tanımlaması
- Kurumun 2024-2028 Stratejik Planının hedeflerini, paydaş görüşleri doğrultusunda Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile YÖK ve YÖKAK göstergelerini dikkate alarak belirlemesi
- Kurumun insan kaynakları yönetiminde, eğitim ve liyakatin öncelikli kriter olması, yetkinliklerin artırılmasını temel hedef olarak belirlemesi
- Kurumda İdari Kadro İnsan Kaynakları Yönetimi Projesi kapsamında, Kariyer Planlama ve Yetkinlik Matrislerinin oluşturulması; İdari Kadro Yetkinlikleri ve Rol Tanımlarının ayrıntılı olarak rapor edilmesi
- Kurumun idari personelin performansını değerlendirerek, terfi ve/veya ücret iyileştirmesi gibi takdir ve ödüllendirme sistemini oluşturması ve uygulaması

- Kurumda Yabancı Diller Yüksekokulunun, EAQUALS akreditasyonu ile uluslararası standartlarda yenilikçi, Ters-Yüz Öğrenme yöntemi ile eğitim sunması
- Kurumun 21. yüzyıl yetkinliklerini kazanmış mezunlarının istihdam oranının yüksek olması
- Kurumun Türkiye Ulusal Ajans tarafından Erasmus+ programı kapsamında ‘*Tyi Uygulama Örneği*’ olarak seçilmesi

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurum stratejik planını sistematik bir şekilde izleyen ve eylem planlarına bağlı olarak paydaşlarla birlikte değerlendiren iyileştirme sisteminin oluşturulması
- Kurumun, performans göstergelerinin işlerliğini izlemesi ve iyileştirmesi için performans yönetim bilgi sistemini oluşturması
- Kurumda kalite süreçlerinin tümünü destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi kurularak sistemin izlenmesi ve iyileştirilmesi

ÖNERİLER:

Kuruma, Kurum Danışma Kurulunu ve diğer Fakülteler ile birimlerin Danışma Kurullarını oluşturması önerilir.

Kuruma akademik ve idari personelinin görüşlerini memnuniyet anketleri ile periyodik olarak alarak, kalite süreçlerine yönelik iyileştirmelerde kullanması önerilir.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Kurumda öğrenciler ile akademik ve idari personel arasında etkin iletişimli aile ortamı olması
- Kurumun öğrenci merkezli öğrenmenin öğretildiği Ters-Yüz Öğrenme (Flipped Learning) Modelini tüm programlarında uygulayan Dünyanın ilk ve tek üniversitesi olması ve bu uygulamanın üst yönetim tarafından yapılan bilimsel çalışmalarla desteklenmesi
- Öğrencilerin, öğrenmeyi öğrenme ve hayat boyu öğrenme becerilerini kazanması için Kurumun, Açık Kitlesel Öğrenme Platformları (MOOC)’ ile iş birliği yaparak kaliteli eğitim içeriklerine sahip çeşitli platformları (Coursera, edX ve LinkedIn Learning, vd.) ücretsiz olarak kullandırması
- Kurumda derslerin, uluslararası yayınevleri ile yapılan anlaşmalar kapsamında çeşitli dijital platformlarla ve yenilikçi eğitsel teknolojilerle aktif olarak desteklenmesi

- Kurumda çevrimiçi eğitim platformlarından alınan eğitim sertifikalarının tanınırlığı ve kredilendirilerek seçmeli ders yelpazesinin artırılması ile öğrencilerin, kariyerleri ve kişisel yaşamlarındaki gelişmelere katkı sağlanması
- Kurumun, Türkiye'nin ilk Yapay Zekâ Entegre Üniversitesi olarak, hızla gelişen Yapay Zekâ teknolojilerinin yükseköğretimdeki dönüştürücü etkisine öncülük etme hedefi ile “*Yapay Zekâ Politikasını*” oluşturması; yapay zekânın derslere entegrasyonu ve kullanımını denetlemek için “*Yapay Zekâ Komisyonunu*” kurması ve kullanıcılara “*Yapay Zekâ Etik Unsurları*” için kurslar düzenlemesi
- Kurumun yapay zekâ ve dijital teknolojilerle zenginleştirilmiş öğrenme ortamları sağlayarak, iş dünyasında rekabet edebilecek yetkinliklere ve sürdürülebilirlik bilincine sahip bireyler yetiştirmesi
- Kurumda yapay zekâ teknolojileri ile etkileşimi artırmak amacıyla son teknolojik yapay zekâ araçları ile donatılmış ve herkesin erişimine açık “AI Cafe”nin bulunması
- Kurumda yeni yaklaşımlar ve öğrenci merkezli eğitimi izlemek için Öğrenme ve Öğretme Uygulama ve Araştırma Merkezinin (CELT) yer alması ve bu merkez tarafından eğitime destek platformlarının ve eğitsel teknolojilerin kullanımının değerlendirilmesi
- Kurumun program akreditasyona önem vermesi ve birçok programının ulusal ve uluslararası akreditasyon dernekleri tarafından akredite edilmesi
- Kurumun Mühendislik Fakültesi programlarında, Ders Öğrenme Kazanımları ve bu kazanımların kümülatif etkileri ile şekillenen Öğrenci Kazanımlarının sürekli olarak ölçülmesi ve müfredatların iyileştirilmesinde kullanılması
- Kurumun, kütüphane yanı sıra Ters-Yüz Öğrenme (Flipped Learning) ve Uyarlanabilir Öğrenme (Adaptive Learning) eğitim modellerine yönelik platformlar için yüksek kaynak ayırması
- Kurumun Yazma ve Konuşma Merkezi (Writing & Speaking Center- W&S) tarafından öğrencilerine, öğretim elemanlarına ve mezunlarına kişisel ve kariyer gelişimleri için bireysel ve grup eğitimleri verilmesi
- Kurumda, öğrencilere birçok yöntemle akademik destek ve psikolojik danışmanlık hizmetinin verilmesi ve desteklerin izlenmesi
- Kurumun, tesis ve altyapılarını stratejik planlarında tanımladığı birçok hedef, stratejiler ve güncel teknolojiler ile izlemesi ve ihtiyaçlara göre iyileştirmesi
- Kurumda, öğretim elemanlarına sistematik olarak öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesi ve

öğrenci merkezli yaklaşımlara yönelik çeşitli eğitimcilerin eğitimlerinin verilmesi

- Kurumda öğretim elemanlarına yönelik sistematik olarak pedagojik ve teknolojik hizmetlerin sunulması
- Kurumun Yükseltme ve Atama Ölçütlerinde birçok eğitim faaliyetini dikkate alarak eğitim kadrosunun eğitim ve öğretim performansını takdir etmesi
- Kurumda, akademik ve idari personele ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılım desteğinin sağlanması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumun tüm programlarında Program Eğitim Amaçlarının, mezunlarının yakın bir gelecekte erişmeleri beklenen kariyer hedeflerini ve mesleki beklentilerini tanımlayan genel ifadelerden oluşması
- Kurumun öğrenci görüşleri ile AKTS kredilerini belirleyip izleyerek ders tasarımını güncellemesi

ÖNERİLER:

Kurumda az temsil edilen uluslararası öğrencilerin de eğitim olanaklarına erişiminin izlenmesi ve bağlı iyileştirmelerin yapılmasına dair mekanizmaların geliştirilmesi önerilir.

Kuruma yenilikçi/yaratıcı eğitim uygulamaları yapan öğretim elemanına yönelik “İyi Eğitim Ödülü” vermesi önerilir.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Kurumun, araştırmacılara yönelik uzun ve kısa süreli araştırma izinlerinin, araştırma potansiyelinin geliştirilmesine önemli kaynak sağlaması
- Kurumda, Kurumun misyon ve vizyonuna uygun olarak yapay zekâ, genişletilmiş gerçeklik ve yazılım temalarında hizmet veren bir teknoloji geliştirme merkezi MEF TEKMER’in bulunması
- Kurumda, Araştırma Politikası ve stratejik hedeflerine uygun olarak araştırma ve uygulama çalışmalarına öğrencilerin aktif katılımının sağlanması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumun, uluslararası ortak programlarını, ulusal ve uluslararası ortak araştırma faaliyetlerini izleme ve paydaşlarla iyileştirme sistemini oluşturulması
- Kurumun politikalarına uygun doktora program sayısını artırması ve doktora programlarının

etkinliği ile doktora sonraki imkanları paydaş memnuniyetiyle izleyip gerekli iyileştirmeleri yapan sistemi oluşturması

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

- Kurumun Toplumsal Katkı Politikasına uygun olarak birçok fakültesinde çeşitli derslerin teori ve uygulamalarının toplumsal katkı bilinci ile yürütölmesi
- Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten birçok Uygulama ve Araştırma Merkezinin bulunması
- Eğitim Faköltesi öğrencilerinin, sosyal dezavantajlı bölgelerdeki ilkokul, ortaokul ve lise öğrencilerine DERSDEM BİREBİR Projesi kapsamında akademik destek sağlaması
- Kurum ve Mehmet Zorlu Vakfı'nın desteğiyle “21. YY Yetkinlikleri Farkındalık Programı (YetGen)” kapsamında lise ve üniversite öğrencileri yanı sıra öğretmenlere de ücretsiz 21. yüzyıl becerilerinin kazandırılması
- Sanat, Tasarım ve Mimarlık Faköltesinin tüm öğrencileri tarafından, TASARLA YAP! Projesi kapsamında Kamu yararı gözetilen ihtiyaç projelerinin yerinde tasarlanması ve uygulanması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumun toplumsal katkı kaynaklarını stratejik hedeflerine göre planlaması, toplumsal katkı kaynaklarının çeşitliliğini ve yeterliğini izleyerek gerekli iyileştirmeleri yapması