

## **KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU**

### **FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. OĞUZ BORAT (TAKIM BAŞKANI)

DOÇ. DR. SUHA ORÇUN MERT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. MEHVEŞ TARIM (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. SELAMİ ÖZSOY (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. MUSTAFA ŞENYEL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

GENEL SEKRETER FATİH ALHAN (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

## 1. KURUMSAL BİLGİLER

**YÖK Kalite Güvencesi Yönetmeliği çerçevesinde hazırlanarak Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunulan Kurum İç Değerlendirme Raporu ile başlayan değerlendirme süreci, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından teşkil edilen Takımın 11 Haziran 2019 tarihinde yaptığı ön ziyarette Rektör, Rektör yardımcıları ve Kalite Komisyonu tarafından planlanan program çerçevesinde, 07-10 Temmuz 2019 tarihleri arasında, İstanbul'da Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi yerleşkelerinde ve birimlerinde gerçekleştirilmiştir.**

Dış değerlendirme süreci; kurumun misyon, vizyon, stratejik hedefleri ve değerlerine ulaşma aşamalarını ve kontrol mekanizmalarını inceleyen ve değerlendiren bir çalışmadır.

Öncelikle, Kurum İç Değerlendirme Raporu incelenmiş, belirlenen program çerçevesinde saha ziyaretleri yapılmış, ve elde edilen veriler bağlamında Kurum Geri Bildirim Raporu hazırlanmıştır.

Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi (FSMVÜ), TBMM'nin 15.04.2010 tarihli 5981 sayılı kanun numarası ile Fatih Sultan Mehmet Han, Sinan Ağa Bin Abdurrahman, Nurbanu Valide Sultan, Hatice Sultan ve Hacı Abdülaziz Ağa Mazbut Vakıfları adına Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun vakıf yükseköğretim kurumlarına ilişkin hükümlerine tabi olmak üzere, kamu tüzel kişiliğine sahip Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi adıyla bir vakıf üniversitesi olarak kurulmuş, aynı dönemde eğitime başlamıştır.

Üniversite, 2018-2019 eğitim-öğretim dönemi itibariyle toplam 6 yerleşkede (Fatih, Haliç, Topkapı, Kandilli, Küçük Çamlıca, Üsküdar Yerleşkesi) önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora programlarında, uluslararası öğrencilerle birlikte 6.704 öğrenci (5.820 lisans+884 lisansüstü), 494 öğretim elemanı (301 kadrolu+193 ders saat ücretli), 230 idari ve 150 hizmet personeli (80 güvenlik personeli + 70 temizlik personeli) vasıtasıyla çalışmalarını yürütmektedir. Hem öğrenci sayısı hem de öğretim elemanı kadrosu giderek artış göstermektedir. 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Üniversitede öğrenci başına düşen alan, hesaba katılan açık alanların, nitelikli açık alan olarak değiştirilmesi sebebiyle 12m<sup>2</sup>'nin altına düşmüştür. Öğrenci başına düşen alanı artırmak amacı ile Üsküdar Yerleşkesi 2. Etap Restorasyonu ihalesi tamamlanmış, Topkapı Yerleşkesi'nde inşa edilecek yapılarda temel atma aşamasına gelinmiştir. Üniversitede öğrenim gören engelli öğrencilerin öğrenim hayatlarını kolaylaştırmak, fiziksel ve sosyal alanlarla ilgili ihtiyaçlarını tespit etmek, bu ihtiyaçların karşılanması amacıyla Engelli Öğrenci Koordinatörlüğü tarafından yerleşkelerde fiziksel mekân iyileştirmeleriyle kapı giriş rampaları, asansör sistemlerinde iyileştirme ve bakımlar yapılmıştır.

Değerlendirme Süreci, Değerlendirme Takımının 11 Haziran 2019 tarihinde yaptığı ön ziyarette Rektör, Rektör yardımcıları ve Kurum Kalite Komisyonu ile planladığı program çerçevesinde, 07-10 Temmuz 2019 tarihleri arasında, İstanbul Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi'nin yerleşkelerinde ve birimlerinde gerçekleşmiştir.

Altı üyeden oluşan Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı, programın zamanında ve eksiksiz tamamlanması amacıyla, Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi birimlerinin yer aldığı Fatih, Haliç, Topkapı, Kandilli, Küçük Çamlıca, Üsküdar Yerleşkelerinde saha ziyaretlerinin ifası için, programın bazı aşamalarında üç gruba ayrılarak çalışmalarını yürütmüştür.

Değerlendirme sürecinde Rektör, Rektör Yardımcıları, Fakülte Dekanları, Meslek Yüksekokulu Müdürleri, Enstitü Müdürleri, Senato ve diğer üst yönetim kurul üyeleri, Üniversite Kalite Komisyonu üyeleri, öğretim üye ve elemanları, öğrenciler, idari birim yöneticileri ve personeli ile farklı birimlerde yoğun bir görüşme programı gerçekleştirilmiştir.

Üniversiteyi teşkil eden akademik ve idari birimlerdeki iç paydaşlarla ve Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi'nin dış paydaşlarıyla toplantılar düzenlenmiş; bu sayede üniversitenin bölgesel katkısı ve toplumla olan ilişkileri de irdelenmiştir.

Saha ziyaretinin birinci günü olan 08 Temmuz 2019 tarihinde Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı; Rektör, Rektör Yardımcıları, Mütevelli Heyet Başkanı, Üniversite Kalite Komisyonu ve Kalite Koordinasyon üyeleriyle üç ayrı toplantıda görüşmüştür. Daha sonra değerlendirme takımı; Haliç Yerleşkesi'ndeki Hukuk Fakültesi'ni, Mimarlık ve Tasarım Fakültesi'ni, Mühendislik Fakültesi'ni ve Meslek Yüksekokulu'nu ziyaret etmiştir. Bu birimlerin Dekan, Müdür, bunların yardımcıları, bu birimlerde görev yapan akademik personel ve öğrenim gören öğrenciler ile görüşmeler yapılmış, görüş ve önerileri dinlenerek kayıt altına alınmıştır.

09 Temmuz 2019 tarihinde Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı, Üsküdar Yerleşkesi'ndeki Edebiyat Fakültesi'ni ve Eğitim Fakültesi'ni, Kandilli Yerleşkesi'ndeki Güzel Sanatlar Fakültesi'ni ve Güzel Sanatlar Meslek Yüksekokulu'nu ziyaret etmiş, bu birimlerde görev yapan yöneticiler, akademik personel ve öğrenim gören öğrenciler ile görüşmeler yapmıştır.

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı daha sonra üç ayrı toplantıyla, Üniversitede bulunan idari birimlerin (Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Uluslararası İlişkiler Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Kariyer Merkezi, Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Yazı İşleri Müdürlüğü) yöneticileriyle, idari birimlerde bulunan idari personelle, Üniversitede mevcut merkezlerin (ALUTEAM, BETAM, FSM DUAM, FSM SEM, FSM TÜMEI, FSM UZEM, KURAM, FSM OSMAD, FSM ORDAM, FSM UHAM, FSM İHAM, SOSYOPAI, FSM TAM, İSM), dış paydaşlar olarak gelen ve Üniversite ile çeşitli çalışmalarda işbirliği yapan Bezmialem Vakıf Üniversitesi Rektörü, İstanbul Medeniyet Üniversitesi Rektörü, kamu ve özel sektör temsilcileri ile görüşmeler gerçekleştirmiştir.

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı, önceden hazırlanmış, yoğun program çerçevesinde yapılan çalışmalara ek olarak geç saatlere kadar Kurum tarafından tahsis edilen toplantı salonunda günlük ziyaretlerden elde edilen gözlemleri değerlendirmiş ve yorumlamıştır.

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı tarafından yapılan tüm tespitler, gözlemler ve elde edilen veriler Dış Değerlendirme Ölçütleri bağlamında araştırılmış, tartışılmış ve değerlendirilerek Kurumsal Geri Bildirim Raporu taslağı oluşturulmuştur. Diğer taraftan Kurum ziyaretine ilişkin olarak sözlü sunumu yapılmak üzere, Çıkış Bildirimi hazırlanmış ve devamında takım üyelerinin ortak görüşleri çerçevesinde Üniversite yönetimine Kurumdan ayrılmadan önce 10 Temmuz 2019 tarihinde özetlenerek sunulmuştur.

## **2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ**

### **1. Kalite Politikası**

Genel olarak, stratejik yönetimin bir parçası olarak Üniversitede etkin bir kalite güvence sistemi politikası oluşturularak, bununla bağlantılı stratejiler ve hedefler belirlenmesi ve kamuoyu ile daha aktif bir şekilde paylaşılması gerekmektedir. Kurumun Stratejik Plan çalışmaları 2018'de başlamış ve 2019'da devam etmektedir; misyon, vizyon, stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek üzere kullandığı tanımlı bir süreci, keza anahtar performans göstergeleri, izleme yöntemleri ve periyotları, sorumlu birimler henüz bulunmamaktadır. Gerek belirleme gerekse izleme ve iyileştirme işlemlerinin akışını sistematik hale getiren tanımlı bir sürecin hazırlanması ve kalite süreçlerini ölçme konusunda yeterli performans göstergelerinin geliştirilmesi faydalı olacaktır. Kurumun eğitim-öğretim, araştırma ve idari süreçleri kapsayan Kalite Politika Belgesi ve ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Standardı kapsamında Kalite El Kitabı hazırlanmıştır. Kalite Birimlerinin bilgi paylaşımı ortamları olarak web sayfası, internet ortamı kullanılmakta ve bu kapsamda kullanılan Kalite El Kitabıyla oluşturulan süreç, prosedür ve

formatlar bilişim sistemi içerisinde paylaşılmaktadır. Komisyon çalışmalarında paydaş katılımı toplantıları henüz tam gerçekleştirilmemiştir.

## 2. Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri

Kurumun kalite güvencesi sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları açık şekilde tanımlanmıştır. KİDR’de 25 iç paydaş ve 49 dış paydaş bildirilmiştir. Ancak akademik ve idari birimler, öğretim programları, kurul, komisyon, kaymakamlık, dernekler iç ve dış paydaş olarak gösterilmiş ve çok geniş bir çerçeve tanımlanmıştır. Ayrıca iç paydaş olarak gösterilen öğrenci kulüpleri dış paydaşlar toplantısına getirilmiştir.

## 3. Paydaş Katılımı

**Paydaşlarla olan çeşitli protokol, proje, sempozyum, seminer çalışması gibi faaliyetlerle bir araya gelmektedir. Paydaşların şikâyet/öneri/memnuniyetlerini iletebilmeleri için oluşturulmuş sistematik bir mekanizma veya tanımlanmış süreçler henüz teşekkül etmemiştir. İç ve dış paydaşların karar alma süreçlerine katılımıyla ilgili birkaç örnek dışında uygulamaya rastlanmamıştır. Mezun izleme sistemi mevcuttur, ancak bu sistem içerisinde mezunların çok az bir kısmı yer almaktadır. Danışma kurulları mevcut olmadığı için kalite güvence sistemindeki rolü, katılımı söz konusu olmamıştır; iç paydaşların (akademik ve idari çalışanlar, öğrenciler) ve dış paydaşların (işverenler, mezunlar, meslek örgütleri, araştırma sponsorları, öğrenci yakınları vb.) kalite güvencesi sistemine katılımı ve katkı vermeleri henüz belirlenmiş süreçler kapsamında sağlanmamaktadır.**

Sonuç olarak Kurumun kalite güvencesi sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında Kalite Komisyonu, Kalite Koordinatörlüğü ve Birim Kalite Temsilcileri oluşturulmuştur. Bu birimler sistem yapısı içerisinde yetki, görev ve sorumluluklarını; iç paydaşlar ve dış paydaşlarla kalite güvencesi sistemine katkı ve katılımlarına ait süreçlerin detay çalışmalarını hazırlamaya başlamıştır.

## 3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Programların Tasarımı ve Onayı

Kurumun yürüttüğü programların tasarımı ve onayı için tanımlı süreçlere sahip olması; programların hedeflenen öğrenme çıktıları da dâhil olmak üzere, amaçlarına uygun olarak tasarlanması, programın sonucu olan yeterliliklerin, programa uygun seviyedeki TYYÇ yeterliliklerini de kapsayacak şekilde tanımlanması ve ilgili paydaşlara duyurulması incelenmiştir. Kurumun eğitim öğretim politikaları ve stratejik amaçları tanımlanmış, ders bilgi paketleri, öğrenme çıktıları, bunların TYYÇ ile ilişkilendirilmeleri büyük ölçüde tamamlandığından güçlü yan olarak değerlendirilirken, program tasarımı, onayı ve güncellenmesi ile bu sürece paydaş katılımının sınırlı olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir. KİDR’de de “Üniversitemizde, yeni bir program açma süreci, ilgili birimin (Fakülte/Enstitü/Yükseköğretim) ön çalışmalarıyla başlar. Bu ön çalışma aşamasında; açılması planlanan programla ilgili gerekçeler, ulusal ve uluslararası örnekler, sektör araştırmaları, Yükseköğretim Kurulu tarafından her yıl yayınlanan doluluk oranı raporları, birimin mevcut öğretim elemanı ve fiziki yeterliliği incelenerek raporlanır” ifadesi yer almakta olmasına rağmen, keza “Ayrıca, açılması planlanan programın eğitim amaçları belirlenirken ve

**müfredat tasarımı yapılırken; programın danışma kurulunun, iç paydaşların ve dış paydaşların görüşleri alınır” denilmesine rağmen bu süreçlerle ilgili yeterli kanıtlara rastlanılmamıştır.**

## **2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi**

KİDR’de “Programların eğitim-öğretim amaçlarına ulaştığından, öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiği için mezunlarımızdan, iç ve dış paydaşlarımızdan sistematik geri bildirimler alınarak programların periyodik olarak gözden geçirilmesi, izlenmesi ve ölçme işlemlerinin gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır” denilmesine rağmen sadece Mimarlık ve Tasarım Fakültesi için çok kısıtlı kanıtlar dışında bir belgeye rastlanılmamıştır. Eğitim öğretim amaçları-hedefleri açısından ders ve program öğrenim kazanımı değerlendirilmesi (Mimarlık Bölümü gibi) bazı programlarda gerçekleşirken çoğunlukla bu uygulamanın fikir aşamasında kaldığı ya da henüz uygulanmaya başlanmadığı görülmüştür. Keza “Üniversitemizde programlarla ilgili gözden geçirme çalışmaları, ilgili birim kurulları ve iç ve dış paydaşlar tarafından her yıl Nisan ayında program başkanlığınca başlatılarak gerçekleştirilmektedir. Yıl içinde öğrencilerden, öğretim üyelerinden, mezunlardan, iç ve dış paydaşlardan gelen öneriler, ilgili kurullar tarafından değerlendirilerek karara bağlanır ve eğitim komisyonuna sunulur. Eğitim komisyonunda tekrar değerlendirilen müfredatlar, üniversite senatosunda müzakere edildikten sonra karara bağlanır” denilmektedir, fakat herhangi bir kanıt yer almamaktadır. Bu durumlar gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

## **3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme**

KİDR’de “Üniversitemizde öğrenci başarılarının ölçme değerlendirilmesi FSMVÜ Önlisans ve Lisans Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği, Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği ile İngilizce Hazırlık Programı Eğitim ve Öğretim Yönergesi’nde belirlenmiş kurallar doğrultusunda yapılır. Öğrencilerin başarı durumları, ara sınav, kısa sınavlar, ödev, uygulama gibi, dönem içi çalışmalarının ve dönem sonu (final) sınavlarının sonuçlarına göre dersi veren öğretim üyeleri tarafından belirlenir. Dersin değerlendirme kriterleri, her dönemin başında dersi veren öğretim tarafından ara sınav, kısa sınav, dönem içi çalışmaları ile dönem sonu sınavlarının ağırlıkları öğrencilere yazılı olarak verilen ders işleyiş çizelgeleriyle duyurulur” denilmektedir. Bu ifadeler öğrenci başarısını ölçme değerlendirmede kullanılan tanımlı süreçler bulunduğunu kanıtlarıyla birlikte göstermekte olup güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

KİDR’de “Öğrencilerin bağlı oldukları veya diğer ana bilim/ana sanat dallarında yapılan bilimsel faaliyetlerde (kongre, seminer, çalıştay vb.) işyerinde mesleki eğitim çalışmaları, iş dünyası ile temaslar, teknik geziler vb. gibi faaliyetlerde aktif rol almaları teşvik edilerek katılımları sağlanmaktadır” ifadesiyle ders içi/dışı etkinliklere yönlendirildikleri ifade edilmiştir. Kurumun programlarını öğrencilerin öğrenim sürecinde aktif rol almalarını teşvik edecek şekilde yürütmesi ve bunlarla ilgili tanımlı süreçlere sahip olması güçlü yan olarak değerlendirilmektedir.

## **4. Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma**

Kurum halihazırda yayımladığı yönetmelik ve yönergeler ile yatay geçiş, çift ana dal gibi öğrencilerin akademik ve kariyer gelişimini destekleyici uygulamalar gerçekleştirmesine karşın, yaygın (non-formal) ve serbest (informal) öğrenmelerin tanınmasına yönelik tanımlı süreçleri bulunmaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

## **5. Eğitim-Öğretim Kadrosu**

Kurumun eğitim öğretim kadrosunun atanması ve yükseltilmesi ile ilgili bir yönergesi mevcut olmakla birlikte eğitim-öğretim performansını izlemek üzere ve dışarıdan ders verecek öğretim elemanlarının seçiminde tanımlı kurallarının bulunmaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

## **6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler**

Kurumun eğitim- öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun mali kaynaklara sahip olması ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olması için tanımlı süreçlerinin bulunması güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

## **4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

### **1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri**

KİDR’de belirtildiği gibi kurumun güncel Stratejik Plan belgesinde yer alan araştırma hedeflerini gerçekleştirecek süreçler tanımlanma aşamasındadır. Kurum, standartlar üzerinden giderek eğitim, araştırma-geliştirme ve topluma hizmet alanlarından birine yoğunlaşmamıştır. Kurumun Kalite Yönetim Bilgi Sistemi’nde yer alan Eğitim Öğretim Süreci ile Yönetim Süreci tabloları incelendiğinde Ar-Ge ile ilgili bir aşamanın yer almadığı görülmüştür. Aynı sistemde yer alan Süreç Etkileşim tablosunda Araştırma ve Geliştirme Süreci ile diğer süreçlerin dolaylı etkileşimde olduğu gösterilmesine rağmen, bununla ilgili kanıtlar bulunamamıştır. Kurumun stratejik amaçlarından olan toplumsal faydaya dönüştürülebilir araştırma ve geliştirme faaliyetleri dış paydaşlarla ortak projeler olarak yürütülmektedir. Ancak bunlarla ilgili performans göstergeleri bulunmamaktadır.

Araştırma ve Uygulama Merkezleri ve üniversitenin paydaş olduğu projelerde lisans ve lisans üstü öğrencilerin görev aldığı ifade edilmesine rağmen öğrencilerin bu faaliyetlere aktif katılımıyla ilgili tanımlı bir sürece rastlanmamıştır. Kurum, Stratejik Planı çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilir araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik etmekle birlikte bunlarla ilgili performans göstergelerinin olmaması iyileştirmeye açık yandır.

### **2. Kurumun Araştırma Kaynakları**

Kurumun Araştırma geliştirme altyapısının çoğunluğunun alüminyum sektöründe proje geliştiren ALUTEAM bünyesinde olduğu görülmektedir. Ar-Ge’ye yönelik diğer birimler, sınırlı imkanlara sahiptir. Kurumun Araştırma-Geliştirme faaliyetleri öz kaynaklar ve çeşitli dış kaynaklardan finanse edilmektedir. Kurumun Araştırma-Geliştirme faaliyetleri kapsamında dış kaynak kullanım oranının yüksek olduğu görülmektedir. Araştırma-Geliştirmede başlıca kurumsal yetkinlik alanları; tarihi binalarla ilgili (Onarım, sağlamaştırma, koruma vb.), alüminyum (Sektörün geliştirilmesi, ürün çeşitliliğinin artırılması, üretim süreçlerinin iyileştirilmesi) ve Türkçe öğretimi (Türk dili, kültürü ve sanatının tanıtımı) konu başlıklarında toplanabilir.

Kurum, tematik alanlarda belirlenen başlıklarda kurduğu 13 araştırma ve uygulama merkezinde stratejik plan çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilir araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunmaktadır. Dış paydaşlarla yapılan iş birlikleri kapsamında konferanslar, seminerler ve çeşitli projeler gerçekleştirilmektedir. Bu etkinliklerle ilgili duyuru ve haberler, üniversitenin web sayfasında yer almaktadır. Kurumun,

araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturması ve bunların etkin şekilde kullanımına yönelik politikalara ve stratejilere sahip olması güçlü yan olarak değerlendirilmiştir. Kurumun araştırma politikaları, iç ve dış paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışı fonlardan yararlanmayı teşvik etmektedir.

### 3. Kurumun Araştırma Kadrosu

Araştırmacıların işe alınması, atanması ve yükseltilmesinde adil ve açık olmaya yönelik tanımlı süreçlerin bulunması, kurumun güçlü yanı olarak görülmüştür. Kurumun, birimlerin, merkezlerin ve laboratuvarların araştırma-geliştirme süreçleriyle ilgili öz değerlendirme raporlarına ulaşamamıştır. KİDR’de araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin hem üniversite yönetimi ve hem de mütevelli heyeti tarafından faaliyet raporları çerçevesinde periyodik olarak ölçüldüğü ve değerlendirildiği ifade edilmekle birlikte ilgili birimlerin araştırma-geliştirme hedeflerine ulaşp ulaşmadığını izlemek ve iyileştirmek üzere kullanılan tanımlı bir sistemin kurulmadığı görülmektedir. Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçme, değerlendirme ve sonuçlarını yayımlamaya yönelik tanımlı bir sisteminin bulunmaması, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

### 4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

**KİDR’de araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin hem üniversite yönetimi ve hem de mütevelli heyeti tarafından faaliyet raporları çerçevesinde periyodik olarak ölçüldüğü ve değerlendirildiği ifade edilmekle birlikte ilgili birimlerin araştırma-geliştirme hedeflerine ulaşp ulaşmadığını izlemek ve iyileştirmek üzere kullanılan tanımlı bir sistemin kurulmadığı görülmektedir. Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçme, değerlendirme ve sonuçlarını yayımlamaya yönelik tanımlı bir sisteminin bulunmaması, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.**

## 5. YÖNETİM SİSTEMİ

### 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Üniversitenin web sayfasında kalite birimi altında eğitim-öğretim kadrosu, araştırma kadrosu ve idari teşkilat işleyişine göre görev tanımları mevcuttur. Yönetimsel ve idari yapılanması 2547 Sayılı Kanun ve mevzuata uygundur. KİDR’de İç kontrol eylem planının izlenmesi ve yönetimi üniversitenin idari birimlerinde İç Tetkik Prosedürü kapsamında gerçekleştirilen kalite iç denetimleri, yılda en az 1 defa olmak üzere, Kuruluş İçi Denetçi sertifikasına sahip üniversite çalışanları tarafından iç tetkik planına uygun şekilde gerçekleştirildiği belirtilmesine rağmen web sayfasında ve KİDR’de yeterli bilgi ve kanıt rastlanmamıştır. Kurum Mütevelli Heyeti ile Senato arasında yetki dağılımı güncel mevzuata uygundur. İşe alımlarda idari kadroların gerekli yetkinliğe sahip olduğunu gösteren kanıtlar mevcut ve yeterli olmakla birlikte süreç tam olarak tanımlı değildir. Kurumun yöneticilerinin liderlik özelliklerini ve yetkinliklerini ölçmek, izlemek ve geliştirmek için kullandığı usul ve esaslarla ilgili herhangi bir kanıt bulunmamaktadır.

### 2. Kaynakların Yönetimi

Üniversitenin 2018-2022 Stratejik Planında yer alan İnsan Kaynakları Politikası, açık ve

kapsamlı bir şekilde belirlenmiştir. Kurum Vakıf Üniversitesi olduğundan 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrolü kanununa tabi değildir. Üniversite, bütçesinin Mütevelli Heyeti tarafından hazırlandığını ve harcamaların bu bütçe çerçevesinde yapıldığını belirtmiştir. Kurumun mali kaynakların yönetimini mevzuata uygun ve yeterli derecede etkin olarak gerçekleştirdiği görülmüştür. Üniversitenin mali süreçleri ile yasal olarak izlenmesi gereken tüm mali tabloları, her yıl Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinesiyle, bir Dış Denetim firmasına denetletildiği açıklanmıştır. Kurum taşınır ve taşınmaz kaynaklarını mekan yönetimi yazılımı ile otomasyon olarak işleyerek takip etmektedir. Taşınmazların giriş ve çıkış işlemlerinin de kayıtlı olarak kontrol edildiği ve kaynakların yönetiminin yeterli ve etkin olarak yapıldığı gözlemlenmiştir. İdari personelin performanslarının değerlendirilmesinde kullanılan sistem ve tanımlı bir sürece rastlanılmamıştır.

### **3. Bilgi Yönetimi Sistemi**

Üniversitenin 2018-2022 Stratejik Planında yer alan İnsan Kaynakları Politikası, açık ve kapsamlı bir şekilde belirlenmiştir. Kurum Vakıf Üniversitesi olduğundan 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrolü kanununa tabi değildir. Üniversite, bütçesinin Mütevelli Heyeti tarafından hazırlandığını ve harcamaların bu bütçe çerçevesinde yapıldığını belirtmiştir. Kurumun mali kaynakların yönetimini mevzuata uygun ve yeterli derecede etkin olarak gerçekleştirdiği görülmüştür. Üniversitenin mali süreçleri ile yasal olarak izlenmesi gereken tüm mali tabloları, her yıl Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinesiyle, bir Dış Denetim firmasına denetletildiği açıklanmıştır. Kurum taşınır ve taşınmaz kaynaklarını mekan yönetimi yazılımı ile otomasyon olarak işleyerek takip etmektedir. Taşınmazların giriş ve çıkış işlemlerinin de kayıtlı olarak kontrol edildiği ve kaynakların yönetiminin yeterli ve etkin olarak yapıldığı gözlemlenmiştir. İdari personelin performanslarının değerlendirilmesinde kullanılan sistem ve tanımlı bir sürece rastlanılmamıştır.

Kurumun faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullandığı bilgi yönetimi sistemleri mevcuttur. Kurumda kullanılan bilgi yönetim sistemlerinin, kalite yönetim süreçleri ile henüz entegre edilemediği görülmüştür.

### **4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi**

Üniversite Yerleşkesi içinde iç ve dış mekân temizliği, çevre düzeni, güvenlik, yemekhane hizmetleri ve yardımcı hizmetlerinin ihale yöntemi ile yapıldığı ve hizmet alımı yapılarak sağlandığı görülmüştür. Tedarikçilerin performansını değerlendirmek üzere tanımlı süreçler mevcut olup alınan hizmetlerin kalitesi de uygun olarak değerlendirilmiştir. Kurum bilgilerinin web sayfasında paylaşıldığı görülmektedir.

### **5. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme**

Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verilerin bir kısmını kamuoyuyla web adresinde yayınlamasının yanında yaygın medya, sosyal medya ve elektronik posta gibi araçları da kullandığı anlaşılmıştır. Kurumun kamuoyuna, iç ve dış paydaşlarına hesap verebilirliğine yönelik bilgilere ve paydaş görüşlerinin yönetsel fonksiyonlara yansıdığına dair kanıtlara rastlanmamış olup, bunun haricinde kurumun tüm bilgilerinin web sayfasından paylaşıldığı anlaşılmıştır. Kurumsal yönetim sistemi güçlü yan, karar alma süreçleri ise iyileştirilmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

## **6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Kuruma ziyaret öncesi KİDR ve web sayfası üzerinden yapılan incelemeler ve gerçekleştirilen



saha ziyareti kapsamında elde edilen veriler değerlendirildiğinde; 2010 yılında Fatih Sultan Mehmet Han, Sinan Ağa Bin Abdurrahman, Nurbanu Valide Sultan, Hatice Sultan ve Hacı Abdülaziz Ağa Mazbut Vakıfları adına Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kurulan Üniversitenin dokuz yılda önemli aşamalar kaydettiği görülmüştür.

Üniversitenin kuruluşundan günümüze değin Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından sağlanan destekler ve bunun devamlılığı kalite süreçlerinin iyileştirilmesi yönünden önem taşımaktadır. Nitekim başlangıç aşamasında olmasına rağmen, üst yönetim kademesinin sürece olan ilgisi ve kalite politikasını iyileştirilmesini önemseydiği müşahade edilmiştir.

Kurumun belirlediği misyon, vizyon, temel değerler ile yakın ve uzak gelecekteki hedeflerinin daha tutarlı olması, üniversitenin bölgesel ve ulusal katkı noktasındaki çalışmaları göz önüne alınarak güncellenmesi önem taşımaktadır.

Üniversitenin, web sayfası üzerinden erişilemeyen veya eksik olan bazı sistem, mevzuat ve kalite sürecine ait bilgi ve dokümanların birimler tarafından tamamlanması ve web sayfalarına eklenmesi gerekli görülmektedir. Uluslararasılaşma yönündeki çalışmaların hızlandırılması için kurum ve birimlerine ait web sayfalarının İngilizce içeriklerinin tamamlanması önem taşımaktadır.

Stratejik yönetimin bir parçası olarak etkin bir kalite güvence sistemi politikası oluşturularak, bununla bağlantılı stratejiler ve hedefler belirlenmeli ve kamuoyu ile daha aktif bir şekilde paylaşılmalıdır.

Kurumda iç ve dış kaynaklardan desteklenen Ar-Ge faaliyetlerinin çalışmalarının planlanması ve araştırma performanslarının belirlenmiş kriterlere göre izlenmesi önemli görülmektedir.

Yeni bir yönetim dönemine başlayan Üniversitenin, stratejik plan çerçevesinde kalite güvence politikaları ve bunlarla ilgili eylem planı; kalite kültürünün yaygınlaşması ve uygulamalara yansıtılması; performans programında anahtar performans göstergelerinin oluşturulması; planlama, uygulama, kontrol ve önlem alma (PUKÖ) döngüsünü eğitim-öğretim, araştırma, yönetim süreçlerine uygulama; bu çalışmaları iç ve dış paydaşlarla birlikte hazırlama ve kamuoyu ile paylaşma konularında etkin çalışma başlatma kararlılığında olduğu görülmüştür.

Üniversite üst yönetimi kalite güvence sisteminin tüm birimlerde uygulanmasına hassasiyet göstermekte, akademik ve idari personelce içselleştirilmesinin önemini vurgulamakta, Kurumun kalite güvencesi sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında Kalite Komisyonu, Kalite Koordinatörlüğü ve Birim Kalite Temsilcileri ve danışma kurullarını oluşturmaktadır. Oluşturulan bu ağ sisteminde ilgili birimlerin Kurumun misyon, vizyon, stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek üzere kullandığı süreçleri tanımlaması, Kurumun kalite güvencesi sistemini paydaşlara tanıtmaları ve farkındalığın sağlanması ve dış paydaşların kalite güvencesi sistemine katılım süreçlerini hazırlaması beklenmektedir.

Üniversite, eğitim-öğretim programlarının hazırlanmasında yerel/bölgesel/ulusal/ uluslararası kalkınma hedeflerinin, özellikle yerel dış paydaşların kazandırılmasını istediği bilgi ve beceri, istek ve önerilerinin program ve derslerin öğrenme çıktılarına yansıtılmasını; programların planlama, uygulama, değerlendirme ve geliştirme şeklindeki kalite döngüsünü paydaşlarla gözden geçirmeyi; yapılan iyileştirmeleri paydaşlara ve kamuoyuna duyurmayı prensip olarak benimsemektedir.

Üniversite, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi içinde program ve öğrenme çıktılarına dayalı olarak mezun olan öğrencilerin istihdamlarını da dikkate alacak şekilde neyi bilecekleri, nelere yetkin olacakları ve sorumluluklarını içeren eğitim-öğretim kalitesini yaygınlaştırmayı öngörmektedir.

Üniversite, stratejik plan çerçevesinde yerel/bölgesel/ulusal/uluslararası kalkınma hedefleri ve akademik insan kaynakları ile uyumlu araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemeyi; bu bağlamda gerekli olan fiziki ve teknik altyapı ve mali kaynakları oluşturmayı; iç ve dış paydaşların işbirliği çalışmalarını ve projelerini desteklemeyi önemli görmektedir.

Diğer yandan Üniversite, sadece kamu kaynakları ile değil, yeni ulusal/uluslararası dış destekli projelerle kaynak çeşitliliğini artırarak Ar-Ge faaliyetlerini etkinleştirmeyi hedeflediğini ifade etmektedir.

Kurum bir yönetim çıktısı olarak, PUKÖ döngüsü içinde değerlendirerek eğitim-öğretim,

araştırma-geliştirme faaliyetleri de dâhil olmak üzere, yönetim süreçleri ile ilgili güncel verileri kamuoyu ile paylaşmayı ve bu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnelliğini korumayı istemektedir.

Üniversite üst yönetiminin mali, insan kaynakları ve donanımını en etkin şekilde yöneterek kalite güvence sisteminin kurumsallaşması konusunda kararlı olduğu görülmüştür. Ancak, kalite güvence sisteminin kurumsallaşmasında, Üniversite yönetiminin daha şeffaf, güven ve hesap verilebilir bir yapılanma içerisinde olmasının önemi göz ardı edilemez.

Sonuç olarak, Üniversitenin başlıca güçlü yönleri:

1. Üniversitenin üst yönetiminin kalite güvence süreçlerine yaklaşımı ve iyileştirme yönündeki kararlılığı
2. Vakıf kültür değerlerinin önemsenmesi, vakıf varlıklarının korunması ve bu etkinlikler için gereken insan kaynaklarının yetiştirilmesi
3. Kurumun birçok STK, kamu ve özel sektör dış paydaşlar tarafından desteklenmesi
4. Kurumun toplumsal değişimler ve sosyal gelişmeler konularına öncelik vermesi ve bu alanlarda ulusal ve uluslararası çeşitli iş birliklerini gerçekleştirilmesi
5. İç paydaşlarla kalite güvencesi sistemini ve katılım ağını kurması
6. Kurumda engelli öğrenciler için yapılmış düzenlemeler
7. Ders çizelgeleri, öğrenme çıktıları ve bilgi paketi
8. Öğrenci merkezli aktif öğrenme, öğretme ve değerlendirme uygulamaları
9. Öğrenci topluluklarının çalışmaları
10. Kurumda öğrencilere iş ve staj imkânı verilmesi
11. Öğrencilerin çeşitli burslarla yüksek oranda desteklenmesi
12. Yurtiçi ve yurtdışı kongre destek ve bilimsel makale teşvik mekanizması
13. Kurumun iç ve dış kaynaklardan sağlanan Ar-Ge bütçesinin bulunması
14. Kurumun stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmaya sahip olması

Üniversitenin gelişime açık yönleri:

1. Kurumun misyon, vizyon, stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek üzere kullandığı süreçler
2. Kurumun kalite güvencesi sistemini paydaşlara tanıtması ve farkındalığın sağlanması
3. Dış paydaşların kalite güvencesi sistemine katılım süreçleri
4. Yürütülen programların tasarımı ve onayında, tanımlı süreçlerin sadece az sayıda programda olması, paydaş katılımının sınırlı olması, çıktı bazlı ölçme ve değerlendirme sistematığı
5. Programların tasarımı, sürekli izlenmesi ve güncellenme süreçleri
6. Ders öğrenme kazanımlarının izlenme ve değerlendirilme süreçleri
7. Önceki örgün (formal), yaygın (non-formal) ve serbest (informal) öğrenmenin tanınmasına ilişkin süreçler
8. Öğrenci danışmanlık sisteminin yetkin akademisyenler tarafından yürütülmesi
9. Yerleşkeler arası ulaşım ve iletişim zorluklarının öğrencilerin çift anadal ve yandal programlarına katılımını etkilemesi
10. Yerleşkelerde fiziksel altyapı, yaşam merkezi ve spor imkânları
11. Kurumun Ar-Ge faaliyetleriyle ilgili performans göstergeleri
12. Kurumun Ar-Ge faaliyetlerinin verilere dayalı ve periyodik olarak ölçülmesi, değerlendirilmesi ve sonuçlarının yayımlanması
13. Kurumun yöneticilerinin ve idari personelinin performansını ölçmek, izlemek ve geliştirmek için kullanılan yöntem
14. Ar-Ge çalışmalarının planlanması ve izlenmesi

Bu Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) 2018 yılı veri, bilgi ve faaliyetlerine göre

hazırlanmıştır. Kurumun 2019 yılında devam eden veya başlayan faaliyetleri KGBR’de dikkate alınmamış, sadece Kurumun ilgili çalışmalara devam ettiği şeklinde ifadeler kullanılmıştır. Kurum geri bildirim raporunda Üniversiteye ait belirtilecek detaylı görüş ve önerilerin değerlendirilmesiyle kurumsal kalite seviyesinin geliştirilmesi umulmakta ve önemsenmektedir.

## **2. Kalite Güvencesi Sistemi**

### **Güçlü Yönler**

Üniversitenin kalite güvence sistemi açısından başlıca güçlü yönleri:

1. Üniversitenin üst yönetiminin kalite güvence süreçlerine yaklaşımı ve iyileştirme yönündeki kararlılığı
2. İç paydaşlarla kalite güvencesi sistemini ve katılım ağını kurması

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

Üniversitenin kalite güvence sistemi açısından başlıca gelişmeye açık yönleri:

1. Kurumun misyon, vizyon, stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek üzere kullandığı süreçler
2. Kurumun kalite güvencesi sistemini paydaşlara tanıtması ve farkındalığın sağlanması
3. Dış paydaşların kalite güvencesi sistemine katılım süreçleri

## **3. Eğitim ve Öğretim**

### **Güçlü Yönler**

Üniversitenin eğitim-öğretim açısından başlıca güçlü yönleri:

1. Vakıf kültür değerlerinin önemsenmesi, vakıf varlıklarının korunması ve bu etkinlikler için gereken insan kaynaklarının yetiştirilmesi
2. Ders çizelgeleri, öğrenme çıktıları ve bilgi paketi
3. Öğrenci merkezli aktif öğrenme, öğretme ve değerlendirme uygulamaları

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

Üniversitenin eğitim-öğretim açısından başlıca gelişmeye açık yönleri:

1. Yürütülen programların tasarımı ve onayında, tanımlı süreçlerin sadece az sayıda programda olması, paydaş katılımının sınırlı olması, çıktı bazlı ölçme ve değerlendirme sistematigi
2. Programların tasarımı, sürekli izlenmesi ve güncellenme süreçleri
3. Ders öğrenme kazanımlarının izlenme ve değerlendirilme süreçleri
4. Önceki örgün (formal), yaygın (non-formal) ve serbest (informal) öğrenmenin tanınmasına ilişkin süreçler
5. Öğrenci danışmanlık sisteminin yetkin akademisyenler tarafından yürütülmesi

## **4. Araştırma ve Geliştirme**

## **Güçlü Yönler**

Üniversitenin araştırma ve geliştirme / toplumsal katkı açısından başlıca güçlü yönleri:

1. Kurumun birçok STK, kamu ve özel sektör dış paydaşlar tarafından desteklenmesi
2. Kurumun toplumsal değişimler ve sosyal gelişmeler konularına öncelik vermesi ve bu alanlarda ulusal ve uluslararası çeşitli iş birliklerini gerçekleştirmesi
3. Öğrenci topluluklarının çalışmaları
4. Kurumun iç ve dış kaynaklardan sağlanan Ar-Ge bütçesinin bulunması

## **Geliştirmeye Açık Yönler**

Üniversitenin araştırma ve geliştirme / toplumsal katkı açısından başlıca zayıf yönleri:

1. Kurumun Ar-Ge faaliyetleriyle ilgili performans göstergeleri
2. Kurumun Ar-Ge faaliyetlerinin verilere dayalı ve periyodik olarak ölçülmesi,
3. Ar-Ge çalışmalarının planlanması ve izlenmesi

## **5. Yönetim Sistemi**

### **Güçlü Yönler**

Üniversitenin yönetim sistemi ve kurumsal karar alma süreci başlıca güçlü yönleri:

1. Kurumda engelli öğrenciler için yapılmış düzenlemeler
2. Kurumda öğrencilere iş ve staj imkânı verilmesi
3. Öğrencilerin çeşitli burslarla yüksek oranda desteklenmesi
4. Yurtiçi ve yurtdışı kongre destek ve bilimsel makale teşvik mekanizması
5. Kurumun stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmaya sahip olması

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

Üniversitenin yönetim sistemi ve kurumsal karar alma süreci açısından başlıca gelişmeye açık yönleri:

1. Yerleşkeler arası ulaşım ve iletişim zorluklarının öğrencilerin çift anadal ve yandal programlarına katılımını etkilemesi
2. Yerleşkelerde fiziksel altyapı, yaşam merkezi ve spor imkânları
3. Kurumun yöneticilerinin ve idari personelinin performansını ölçmek, izlemek ve geliştirmek için kullanılan yöntem