

ARA DEĞERLENDİRME RAPORU

İSTANBUL AREL ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. NESLİHAN BOYAN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ABDİ KÜKNER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. HİCRAN YILDIZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ÜMMÜHAN AVCI (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. GÜRBÜZ OCAK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

FAKÜLTE SEKRETERİ NEZİHE ER (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

MEHMET SEZER ALTUN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

İstanbul Arel Üniversitesi Raporu, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programı Ara Değerlendirme kapsamında Kurumu değerlendirmek üzere görevlendirilen Değerlendirme Takımı tarafından hazırlanmıştır.

Kurumsal Akreditasyon Programı Ara Değerlendirme kapsamında Değerlendirme Takımı tarafından 9 Mayıs 2025 tarihinde çevrimiçi ön ziyaret, 19-23 Mayıs 2025 tarihleri arasında yüz yüze ziyaret gerçekleştirilmiştir.

Değerlendirme takımında;

Takım başkanı

Prof. Dr. Neslihan Boyan

Akademik Değerlendiriciler

Prof. Dr. Abdi Kükner

Prof. Dr. Gürbüz Ocak

Prof. Dr. Hicran Yıldız

Prof. Dr. Ümmühan Avcı

İdari Değerlendirici

Fakülte Sekreteri Nezihe Er

Öğrenci Değerlendirici

Mehmet Sezer Altun görev almıştır.

Ziyaretler süresince yaptığımız toplantı ve incelemelerde kurumsal akreditasyon programı ara değerlendirme takımımıza destek olan, sıcak yaklaşımlarda bulunan ve içten misafirperverlik gösteren Mütevelli Heyeti Başkanı Sayın Özgür Gözükara, Rektör Prof. Dr. Sayın Ersin Göse başta olmak üzere, Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Sayın Ergül Berber, Prof. Dr. Sayın Ali Güngör ve Prof. Dr. Sayın Nurdan Çolakoğlu'na, Senato Üyelerine, Yönetim Kurulu Üyelerine, Kalite Komisyonu Üyelerine, akademik ve idari birim yöneticilerine, akademik ve idari personeline, öğrencilerine ve dış paydaşlarına Değerlendirme Takımı üyeleri olarak teşekkürlerimizi sunuyoruz.

İstanbul Arel Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Programı Ara Değerlendirme Raporu hazırlanırken, Üniversitenin Kurum İç Değerlendirme Raporları, Kurumsal Geri Bildirim Raporu, Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAP), KAP Karar Mektubu, Stratejik Planı, Faaliyet Raporları, Kurumdan istenen ek bilgi ve belgeler ile Kurumun internet sayfasındaki (resmi sosyal medya hesapları dahil) bilgi ve belgeler incelenmiş ve analiz edilmiştir. Bununla birlikte; 9 Mayıs 2025 tarihinde çevrimiçi yapılan ön ziyaret, 19-23 Mayıs 2025 tarihleri arasında yüz yüze ziyaret kapsamında; Kurumun Mütevelli Heyeti Başkanı, Rektör, Rektör Yardımcıları, Kalite Komisyonu üyeleri (38 kişi), Senato ve Yönetim Kurulu üyeleri (20 kişi), akademik birim yöneticileri (32 kişi), araştırma birim yöneticileri (12 kişi), idari birim yöneticileri (30 kişi), akademik personeli (159 kişi), idari personeli (27 kişi), öğrencileri (130 kişi), ArelGenç Kalite Topluluğu ve Öğrenci Kalite Komisyonu (9 kişi), kurumun dış paydaşları (10 kişi yüz yüze, 68 kişi çevrimiçi), Kariyer Merkezi, Bütçe, ARELim, ERP sisteminin incelenmesi için ilgili yönetici/personel (15 kişi) ile yapılan toplantılarda toplam 551 kişi ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Ek olarak; Rapor, bilgi ve belge incelemesi, aşağıdaki birimlere yapılan ziyaret ve görüşmeler ile Kurumun ortak mekanlarının yerinde ziyaretinde yapılan gözlemlerden elde edilen geri bildirimlerin değerlendirilmesini yansıtmaktadır.

Değerlendirme takımı üyeleri; bazen iki, bazen üç gruba ayrılarak veya tüm takım olarak aşağıda adı geçen birimlere yüz yüze ziyaret ve görüşmeler yapmıştır:

1. Mühendislik Fakültesi
2. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
3. Fen-Edebiyat Fakültesi
4. Mimarlık Fakültesi
5. Güzel Sanatlar Fakültesi
6. Tıp Fakültesi
7. Sağlık Bilimleri Fakültesi
8. İletişim Fakültesi
9. Meslek Yüksekokulu
10. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
11. Laboratuvarlar ve Eğitim Ortamları
12. Öğrenci Dekanlığı
13. İdari Birim Ofisleri
14. Uluslararası Öğrenci Ofisi
15. Kariyer Merkezi
16. UYGAR Merkezleri
17. ArelTEKMER
18. Teknoloji Transfer Ofisi
19. Kütüphaneler
20. Spor Tesisleri ve Sosyal Alanlar
21. Yemekhaneler

Kurum, 2018 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programına, 2021 yılında İzleme Programına, 2022 yılında Kurumsal Akreditasyon Programına ve 2025 yılında Kurumsal Akreditasyon Programı Ara Değerlendirme'ye dahil olmuştur.

Kurumsal Akreditasyon Programı Ara Değerlendirme sonuçlarının, Üniversitenin gelişimine, stratejik hedeflerine ve kalite süreçlerine katkı vermesini umuyor, tüm Üniversite yöneticilerine, akademik personeline, idari personeline ve öğrencilerine başarı dileklerimizi sunuyoruz.

İstanbul Arel Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Programı Ara Değerlendirme Takımı

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

İstanbul Arel Üniversitesi, Kemal Gözükara Eğitim ve Kültür Vakfı'nın aldığı karar ile 09 Mayıs 2007 tarih ve 2809/5656 Ek.76 Sayılı Kanun ile 18 Mayıs 2007 tarih ve 26526 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak kurulmuştur.

Kurum, 2547 Sayılı Kanunun vakıf yükseköğretim kurumlarına ilişkin hükümlerine ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu'nun ek 76. Maddesine göre kurulan kamu tüzel kişiliğine sahip bir üniversitedir. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında tüm vakıf üniversiteleri için belirlenen yönetim yapısına uygun olarak yapılandırılmıştır.

Kurum yönetimi, işleyişi, denetimi ve görevlerine ilişkin esaslar 31 Ağustos 2020 tarih ve 31230 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan "**İstanbul Arel Üniversitesi Ana Yönetmeliğinde**" tanımlanmıştır.

İstanbul Arel Üniversitesi 18 Mayıs 2007 tarihinde 4'ü lisans ve 15'i ön lisans olmak üzere 19 programda, toplam 681 öğrenci ile eğitim-öğretime başlamıştır.

Üniversite, kuruluşunda Küçükçekmece-Sefaköy yerleşkesinde eğitim-öğretim faaliyetlerine başlamıştır. Kurum şu anda Büyükçekmece Tepeköy'de yer alan Kemal Gözükara Yerleşkesi, Sefaköy Yerleşkesi ve Cevizlibağ Yerleşkesi olmak üzere üç yerleşkede eğitim-öğretim hizmetini devam ettirmektedir.

2022 Kasım ayında Sefaköy yerleşkesinde gerçekleşen yıkım nedeniyle daha önce burada eğitim-öğretim hizmeti veren Meslek Yüksekokulu ve Lisansüstü Eğitim Enstitüsü geçici olarak Kemal Gözükara Tepeköy ve Cevizlibağ yerleşkelerine taşınmıştır.

Üniversite, üç yerleşkede bulunan derslikler, uygulamalı eğitim ve araştırma laboratuvarları ile birlikte 48.068 m² kapalı alan, 12.800,38 m² açık alan olmak üzere toplam 60.868,38 m² fiziki alanda eğitim-öğretim hizmeti sunmaktadır

Saha ziyaretini gerçekleştirdiğimiz tarihlerde Kurumda, **sekiz (8) Fakülte**; Fen-Edebiyat Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İletişim Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Tıp Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, **bir (1) Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, bir (1) Meslek Yüksekokulu, bir (1) Yabancı Diller Yüksekokulu** ile eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı hizmetleri sunulmaktadır.

Üniversitede aktif olarak **önlisans** seviyesinde 23 bölüm, 35 program (Normal Öğretim), 19 program (İkinci Öğretim); **lisans** seviyesinde 44 program, **lisansüstü** seviyesinde 55 yüksek lisans programı, 7 doktora programı ve 1 adet sanatta yeterlilik programı ile 2.231'i uluslararası öğrenci olmak üzere toplam 13.177 (6.064 önlisans, 5.209 lisans, 1.904 lisansüstü) öğrenciye eğitim hizmeti verilmektedir. Bu öğrencilerden 206'sı Çift Anadal, 32'si Yan Dal yapmaktadır.

Kurumun, saha ziyareti sırasında 494 akademik personel ve 212 idari personel ile faaliyet gösterdiği anlaşılmıştır.

Kurumda idari süreçleri yürütmek üzere, Rektörlük ve Genel Sekreterlik bünyesinde yer alan "Aday İlişkileri ve Tanıtım Müdürlüğü", "Elektronik Belge Yönetim Sistemi ve Arşiv Hizmetleri Müdürlüğü", "Bilgi Teknolojileri Ofisi", "Bütçe Müdürlüğü", "Hukuk Müşavirliği", "İletişim Ofisi", "İdari Destek ve Teknik Hizmetler Ofisi", "İnsan Kaynakları Müdürlüğü", "Kurumsal Proje Yönetimi ve Dijital Dönüşüm Ofisi", "Kütüphane ve Dokümantasyon Ofisi", "Mali İşler Ofisi", "Öğrenci İşleri Ofisi", "Sağlık, Konaklama ve Spor Ofisi", "Satınalma Müdürlüğü", "Stratejik Planlama Müdürlüğü", "Uluslararası Ofis", Uluslararası Erasmus Ofisi", "Uluslararası Tanıtım ve Öğrenci Temin Müdürlüğü", "YÖK İlişkileri ve Yazı İşleri Ofisi", "Öğrenci Dekanlığı", "Girişimcilik ve Liderlik Ofisi", "Öğrenci Danışmanlık Merkezi", "Öğrenci Mali Yardım Ofisi",

“Erişilebilir Arel”, “Mezun İlişkileri Birimi”, “Kalite Koordinatörlüğü”, “Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü”, “ArGe Koordinatörlüğü” gibi birimler bulunmaktadır. Kurumda, Kalite Koordinatörlüğü ve Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü 2023 yılında, ArGe Koordinatörlüğü ise 2024 yılında kurulmuştur.

Üniversitede karar alma süreçlerinde katılımcılığın sağlanması amacıyla Senato tarafından çok sayıda kurul, komisyon ve çalışma grupları oluşturulmuş olup bunların işleyişi ilgili yönerge, usul ve esaslar ile güvence altına alınmıştır.

Üniversite, öğrencilerinin akademik gelişiminin yanında sosyal gelişimine de önem vermektedir. Bu kapsamda öğrenci kulüplerinin oluşması ve faaliyet göstermesi desteklenmektedir. 2024 yılı için **Öğrenci Dekanlığı** bünyesinde faaliyetlerini yürüten **Girişimcilik ve Liderlik Ofisi** koordinatörlüğünde toplam 14.656 üyesi olan aktif 83 öğrenci kulübü yer almaktadır.

Üniversitede, “Teknoloji Transfer Ofisi”, “Dil Uygulama ve Araştırma Merkezi”, “Gençlik Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi”, “Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi”, “Kuluçka ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi”, “Polimer Teknolojiler ve Kompozit Uygulama ve Araştırma Merkezi”, “Psikoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi”, “Psikolojik Danışma, Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi”, “Sürekli Eğitim Merkezi”, “Toplum Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi”, “Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi”, “Yapay Zeka Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi” gibi UYGAR Merkezleri bulunmaktadır.

Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme süreçlerinde tüm yerleşkelerde destek sağlayan kütüphanede yer alan basılı ve elektronik kaynak sayısı her yıl artarak 2024 yılında 581.585’e ulaşmıştır. Üniversitede, araştırma-geliştirme faaliyetlerinin bir göstergesi olan yayın sayısı ve h-indeks sayısı yıllara göre artış göstermekte olup web of science endeksli dergilerde yapılan yayın sayısı yıllara sari artarak 2024 yılında 1.454’e (saha ziyareti sırasında 1.507) çıkmıştır. Atıf sayısı, 13.258’e, h-indeksi, 52’ye yükselmiştir. Benzer şekilde Scopus endeksli dergilerde yapılan yayın sayısı da artarak 2024 yılında 1.434’e çıkmış, atıf sayısı ise 10.943’e, h-indeksi ise 42’ye yükselmiştir.

İstanbul Arel Üniversitesi, *“Sürekli değişen toplumsal, kültürel, ekonomik ve teknolojik gereksinimleri tespit ve tahlil edebilecek, bu gereksinimlerin karşılanmasına yönelik yenilikçi bilimsel araştırma ve mesleki faaliyetleri yürütebilecek bireyler yetiştiren, uluslararası tanınırlığa sahip, çağdaş bir eğitim ve araştırma üniversitesi olmak”* vizyonu ile misyonunu, stratejik amaç ve hedeflerini belirleyerek, yönetim, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı alanında hizmet vermektedir.

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

Yönetişim modeli ve idari yapı

Üniversite 2024-2028 stratejik planında yer alan misyon, vizyon ve stratejik hedefleri doğrultusunda faaliyet göstermektedir. Üniversitenin organizasyon yapısı “**2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu**”, “**Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği**”, “**İstanbul Arel Üniversitesi Ana Yönetmeliği**” doğrultusunda yapılandırılmış olup akademik ve idari süreçleri bu mevzuatlar çerçevesinde, çeşitli kurul ve komisyonlar gibi ara yapılanmalar ile desteklenerek yürütülmektedir. Üniversitenin yönetim organları organizasyon şemasında yer almakta olup yeni birimlerin oluşturulması durumunda güncellenmektedir. Güncellenen organizasyon şeması internet sayfasında yayınlanarak paydaşlarca bilinirliği sağlanmıştır. Anket aracılığı ile yapılan iş analizi ile görev tanımları gözden geçirilerek güncellenmiş ve son hali internet sayfasında yayımlanmıştır.

Kurum, 2024-2028 stratejik planında tanımlanan stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda toplam beş adet ana süreç (“Eğitim-Öğretim”, “Araştırma Geliştirme”, “Uluslararasılaşma”, “Yönetişim”, “Toplumsal Katkı”) tanımlamıştır. Kurum, süreçleri temel performans göstergeleri ile ilişkilendirmiş ve internet sayfasında yayınlamıştır. 2024 yılında yapılan süreç gözden geçirme çalışmaları sonucunda yeni oluşturulanlarla birlikte toplam 394 süreç akış şeması mevcut olup bu şemalar internet sayfasında ve Doküman Yönetim Sisteminde yayımlanmıştır.

Üniversitenin, stratejik hedeflerine ulaşma durumunun izlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla Mütevelli Heyet Başkanı, Rektör, Stratejik Planlamadan Sorumlu Rektör Yardımcısı, Genel Sekreter, Bütçe Müdürü ve Stratejik Planlama ve İş Geliştirme Müdüründen oluşan Stratejik Planlama Ekibi kurulmuştur. Kurumun kalite süreçlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi, Kalite Yönergesi kapsamında oluşturulan Kalite Komisyonu ve komisyona bağlı çalışma grupları tarafından (Akreditasyon Çalışma Grubu, Anket Geliştirme ve Değerlendirme Çalışma Grubu, Uluslararasılaşma Çalışma Grubu, Süreç Yönetimi-ERP Çalışma Grubu) yürütülmektedir. Ayrıca, Kurumsal Risk ve Güvence Ofisi tarafından planlanan takvim çerçevesinde idari birimlere yönelik iç denetim faaliyetleri sürdürülmektedir.

Kurumda üst yönetim, akademik ve idari personel ile öğrenciler arasında aile yapısını esas alan güçlü bir iletişim kültürü bulunmakta ve bunlar arasında çift yönlü bilgi akışı sağlanmaktadır. Üniversite yönetimi, paydaşlarının karar alma süreçlerine katılımını destekleyici bir yaklaşım sergilemektedir (akademik ve idari birimlerden öneri ve taleplerin alınması, çalışanların tüm kurul ve komisyonlarda farklı birimler eşit ve dengeli bir şekilde temsil edilmesi, öğrencilerin birimler düzeyindeki kurullarda ve komisyonlarda temsil edilmesi, danışma kurullarında dış paydaşlara yer verilmesi, “Tersine Mentörlük Uygulaması”, Öğrenci Danışmanlığı, Öğrenci Dekanlığı, gibi). Ayrıca, ilgili mevzuat gereği Rektör veya Rektör Yardımcıları kurul ve komisyonlara başkanlık ederek birimler arası koordinasyonu sağlamaktadır. Kurul ve Komisyonlar gibi ara yapılanmalar; Rektöre, Senatoya ve Üniversite Yönetim Kuruluna danışmanlık da yapmaktadır. Katılımcı yönetim anlayışını desteklemek amacıyla oluşturulan kanallardan gelen öneri ve talepler Üniversite Yönetim Kurulu veya Senato tarafından kurumun amaç ve hedefleri ile uyumlu olması da dikkate alınarak incelenmekte ve karara bağlanmaktadır. Düzenli aralıklarla yapılan stratejik analizlerin sonuçları ile kurul ve komisyon raporlarının sonuçları karar süreçlerine yansıtılmaktadır.

Üniversite, 2024 yılında iç ve dış paydaşların katılımı ile gerçekleştirdiği çalıştaylar sonucu politikalarını revize etmiş ve güncellenen politikalarını internet sayfasında paylaşmıştır (Kalite Politikası, Eğitim-Öğretim Politikası, Araştırma-Geliştirme Politikası, Toplumsal Katkı Politikası, Uluslararasılaşma Politikası, Yönetim Sistemi Politikası, Hesap Verebilirlik Politikası). Kurum, 2024-2028 Stratejik Planının (SP) hazırlanma sürecindedir. Durum analizi (üst politika belgelerinin analizi, mevzuat analizi, program-alt program analizi, paydaş analizi, sektörel eğilim analizi, sektörel yapı analizi ile durum analizi, PESTLE ve GZFT analizi) yapmış olup bu analizler ve tüm paydaşlardan alınan geribildirimler doğrultusunda stratejik plan amaç, hedef ve performans

göstergeleri ile politikalarını gözden geçirerek yenilemiştir. Kurumun, 2017-2023 SP’de 10 amaç, 26 hedef ve 110 performans göstergesi yer alırken, bu sayıların 2024-2028 SP’de 5 stratejik amaç, 22 hedef ve toplam 97 performans göstergesi olarak değiştiği görülmektedir. Bu çalışmalar kapsamında, 2024-2028 SP’nin performans göstergeleri SMART ilkelere göre, izlenebilir, spesifik ve gerçekçi hale getirilerek güncellenen politikalar ile performans göstergeleri ilişkilendirilmiştir. Üniversite, 2024-2028 SP’de yer alan yönetim ve organizasyonel yapının geliştirilmesi ile ilişkili olarak paydaş beklentileri doğrultusunda kurumsal kapasitenin geliştirilmesi amacıyla stratejik amaç 4’ün altında 5 tane hedef belirlemiştir. Yönetim ve organizasyonel yapılanmaya yönelik faaliyetler, amaç 4’ün altında tanımlanan performans göstergeleri ile izlenmektedir. Ayrıca, bu amaçla Tersine Mentörlük Faaliyet Raporu, Rektör Öğrenci Danışmanlığı uygulamaları, memnuniyet anketi (akademik ve idari personel) sonuçları da izleme ve değerlendirme süreçlerinde kullanılmaktadır.

Akademik ve İdari Personel Genel Memnuniyet Anketinde 2024 yılında yönetim hizmetlerinden memnuniyet düzeyinin sırasıyla %70,64 ve %69,42 olduğu; son üç yılda Akademik Personel Genel Memnuniyet Anketinde 3 puanlık, idari personelde 13,64 puanlık bir artış olduğu görülmektedir.

Yönetim modeli ve idari yapı ile ilgili iyileştirme uygulamalarına aşağıda yer alan örnekler verilebilir:

- Akademik personel maaşlarının sektör ile uyumlu hale getirilmesi,
- Görev tanımlarının oluşturularak ilgili personele resmi olarak tebliğ edilmesi,
- Ulaşım Birimi’nin internet sayfası içeriklerinin güncellenerek personel ve öğrencilere bilgilendirme yapılması,
- ARELim Servis Güzergah Sistemi’nin oluşturulması,
- 2024 yılında Öğrenci Dekanlığı bünyesinde mali konularla ilgili öğrenci taleplerini karşılamak amacıyla “Öğrenci Mali Yardım Ofisi”nin kurulması,
- 2018 yılından itibaren Kurumsal Proje Yönetimi ve Dijital Dönüşüm Ofisi ile birlikte Toplumsal Katkı, Ar-Ge, Kalite Koordinatörlüğü, Öğrenci Dekanlığı, Bütçe Müdürlüğü ve Hukuk Müşavirliği gibi yeni idari birimlerin yapılandırılması.

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

Liderlik

Kurumda, Mütevelli Heyet Başkanı, Rektör, Rektör Yardımcıları ve süreç liderlerinin yükseköğretim ekosistemindeki değişimi önemseyen bir kalite güvencesi sistemi ve kültürü oluşturma yaklaşımı ve yüksek motivasyonu mevcuttur. Üniversitede, internet sayfasında yayınlanan liderlik süreçleri; liderin tanımlandığı “**Liderlik Bildirgesi**” ile liderin yöneteceği süreçlerin yer aldığı “**Süreç Yönetimi El Kitabı**” doğrultusunda yürütülmektedir. Kalite liderleri, kalite süreçlerinin yönetimini Rektörlük düzeyinde Üniversite Kalite Komisyonu Başkanlığı, Dekanlık Düzeyinde Akademik Birim Kalite Komisyonu Başkanlığı ve Genel Sekreterlik düzeyinde İdari Birim Kalite Komisyonu Başkanlığı olarak tanımlanan idari birimler aracılığı ile gerçekleştirmektedir. Yerinde yapılan saha ziyaretinde, her hafta Rektörün başkanlığında yapılan Senato ve Yönetim Kurulu haricinde, dekanlar ve müdürler toplantıları aracılığı ile üst yönetim ve birimler arasında çift yönlü bilgi aktarımı sağlandığı ve aynı zamanda üniversite ekosistemindeki bilgilerin/taleplerin Rektörlüğe iletildiği tespit edilmiştir. Bu uygulama ile güçlü bir iletişim sağlanarak etkin ve çevik yönetim (Örnek: Sefaköy yerleşkesinde bina göçüğü sonrası dersleri aksatmamak için başlangıçta eğitim-öğretim hizmetlerinin çevrimiçi yapılması, bir hafta sonra öğrencilerin diğer kampüslere aktarımının gerçekleştirilmesi ve pandemi, deprem gibi beklenmeyen durumlarda hızla uzaktan eğitime geçilmesi vb.) anlayışı sergilenmiştir.

Yöneticilerin beceri ve yetkinliklerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek için 2022 yılında Liderlik

Becerileri Anketi geliştirilmiş olup 2023 yılında revize edilmiştir. Ayrıca, bu anket sonuçları göz önünde bulundurularak liderlik, beceri ve yetkinliklerinin geliştirilmesi kapsamında her yıl yöneticilere yönelik çeşitli eğitimler düzenlenmektedir (2024/Nöroliderlik gibi). Üniversite çapında liderlik yaklaşımının değerlendirilmesi amacıyla her yıl uygulanan “Akademik ve İdari Personel Kurum Kalite Kültürü Anketi”nde (8 soru) ve “Öğrenci Kurum Kalite Kültürü Anketi”nde (1 soru) yer alan ilgili sorular ile izlenmektedir.

Kurum genelinde liderlik yaklaşımının değerlendirmesi, “Liderlik Anketi”, “Akademik Personel/ İdari Personel/ Öğrenci Genel Memnuniyet Anketi”, “Akademik ve İdari Personel Kurum Kalite Kültürü Anketi” ve “Öğrenci Kurum Kalite Kültürü Anketi” ile yapılmaktadır.

Liderlik yaklaşımından memnuniyet düzeyi her yıl uygulanan akademik ve idari personel genel memnuniyet anketlerinin “Yönetişim Hizmetleri” başlığında yer alan sorular ile ölçülmekte ve izlenmektedir (yönetişim hizmetlerinden memnuniyet düzeyi akademik personel için 2022’de %55,36; 2023’de %71,45; 2024’de %70,64; idari personel 2022’de %55,36; 2023’de %67,94; 2024’de %69,00). Kurumda, katılımcı liderlik yaklaşımını destekleyen, proaktif liderlik yaklaşımını geliştiren ve standartlar dışında özgün bir uygulama olan “**Tersine Mentörlük**” uygulaması ile öğrencilerin yönetime dahil edildiği, öğrencilerden alınan geri bildirimlerin düzenli olarak “**menti akademisyenler**” aracılığıyla kurumun ilgili üst birimlerine iletildiği ve bu sonuçlar doğrultusunda gerekli iyileştirmeler yapılarak raporlandığı yerinde ziyarette görülmüştür. Bu bağlamda yapılan iyileştirmelere örnek olarak:

- Öğrenci geri bildirimlerinin alınmasını sağlamak üzere Öğrenci Dekanlığı, Öğrenci Danışmanlığı ve Dilek-Öneri Sistemi gibi kanalların oluşturulması,
- Kalite süreçlerine ilişkin bilgilendirmelerin artırılması amacıyla kalite internet sayfasının “kalite.arel.edu.tr” adresinde mikrosite olarak yapılandırılması ve içerik olarak zenginleştirilmesi,
- “Kalite Komisyonu Bilgilendiriyor” başlığıyla tüm personele yönelik düzenli e-posta bilgilendirmelerinin yapılması,
- Yıllık Kalite Bülteni’nin yayınlanması,
- ARELim sistemi üzerinden Kalite internet sayfası, Arel Kalite Komisyonu ve Arel Genç Kalite Topluluğu Instagram hesabına yönlendirme yapan bilgilendirici pop-up’ların oluşturulması gibi uygulamalar görülmektedir.

Üniversitede üst yönetiminin teşvik ve destekleri (Kalite Komisyonu koordinasyonunda eğitim, danışmanlık ve akreditasyon süreçleri konusunda etkinlikler/çalıştaylar) ile 7 lisans programının akredite olduğu, akreditasyon çalışmalarına devam eden Yabancı Diller Yüksekokulu hazırlık programı ile ön lisans ve lisans programlarının sayılarında artış olduğu belirlenmiştir.

Üniversitede liderlerin katılımcı yönetim anlayışını destekleyici (Rektör ve birim yöneticilerinin haftalık toplantıları, “Tersine Mentörlük Uygulaması”, “İdari Birim Kalite Komisyonu”, Öğrenci Danışmanlığı, Öğrenci Dekanlığı, kurul ve komisyonlarda temsiliyet vb.) bir yaklaşım sergilemesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Öneri: Kurumda, liderlere yönelik liderlik becerilerinin gelişimi için verilen eğitimlerin etkisinin (ilgili konuda kişinin bilgi ve becerisine katkısı) değerlendirilmesi önerilmektedir.

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

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kurum, içinde bulunduğu ekosistemdeki değişiklikleri izlemek ve bunlara uyum sağlamak, değişim sürecini başarılı bir şekilde yürütebilmek amacıyla 2024-2028 SP hazırlık aşamasında, 2023

yılında **Arel Değişim Yönetimi Modelini** (ADYM) ve değişim ekiplerini oluşturmuş olup **“Değişim Yönetimi Prosedürü”**nü tanımlamıştır.

Üniversite, 2024-2028 SP'nin hazırlık çalışmaları kapsamında yaptığı çeşitli analizler sonucu (üst politika belgelerinin analizi, mevzuat analizi, program-alt program analizi, paydaş analizi, sektörel eğilim analizi, sektörel yapı analizi ile durum analizi, PESTLE ve GZFT analizi) stratejik amaç ve hedeflerini belirlemiştir. Kurum, ADYM kapsamında 2024 yılında değişim süreçleri bütünlük ve sistematik şekilde ele alınması amacıyla değişim yönetimi uygulamalarına ilişkin **“Alınan Dersler Raporu”** hazırlamıştır.

Kurumun; misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda, paydaş beklentileri, tersine mentörlük uygulaması, program gözden geçirme ve öz değerlendirme raporları doğrultusunda ve değişim yönetimi çerçevesinde 2023-2024 eğitim-öğretim yılı ders planlarına markalı dersler, Endüstri 4.0 ile ilgili dersler başlıkları altında yeni dersler eklediği, 2024 yılında İstanbul Arel Teknoloji Merkezi A.Ş.'yi (ArelTEKMER) kurulduğu, ERP Projesini yaptığı ve proje yürütücüsü olarak bir personel görevlendirdiği ve bu kapsamda çeşitli iyileştirme çalışmaları yaptığı tespit edilmiştir. Kurumda tüm iç kaynaklı dokümanların dijital ortamda saklandığı sharepoint doküman dosyalama sisteminin kullanıldığı ve aynı zamanda dijital dönüşüm çalışmalarının sürdürüldüğü gözlenmiştir. Tüm akademik birimlerde düzenlenen etkinliklerin elektronik ortamda takibinin yapılması ve kayıt altına alınması için **“Etkinlik Yönetim Modülü”** oluşturulmuştur. Bu çerçevede, hizmet alınan taşımacılık firması ile entegre bir öğrenci servis hizmetleri ücret ödeme sistemi kurulmuş ve ödemeler dijital ortama taşınarak takibi kolaylaştırılmıştır.

Kurum Kalite Kültürü anketinin içerisinde yer alan **“Üniversitemiz kültürü, değişim ve yeniliklere açıktır”** ifadesi ile personelin değişim konusundaki algısı izlenmekte ve değerlendirilmektedir (2024 yılında değişime açıklık algısı ortalama %73,85). Personelin değişim yönetimi konusundaki farkındalığını arttırmak ve değişim süreçlerine katkı vermelerini sağlamak amacıyla **“Değişim Yönetimi Modeli Eğitimi”**, **“Kalite Komisyonu Bilgilendiriyor”** gibi çeşitli eğitimler ve etkinlikler düzenlenmiş, kurum içinde değişim sürecine katkı verilmesi konusunda e-posta ve instagram aracılığı ile bilgilendirmeler yapılmıştır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda değişim yönetimi yaklaşımı kurumun geneline yayılmış ve bütüncül olarak yürütülmektedir.

İç kalite güvencesi mekanizmaları

Kurumda, kalite yönetim süreçlerinin SP hedefleri doğrultusunda yürütülmesi amacıyla 2022 yılında Kalite Koordinatörlüğü kurulmuştur. Kalite Koordinatörlüğü 2024 yılında insan kaynağı açısından güçlendirilmiştir. Üniversitede kalite süreçleri, Kurum Kalite Komisyonu ve Akademik/İdari Birim Kalite Komisyonları ile bunlara bağlı oluşturulan Çalışma Grupları tarafından yürütülmektedir (2024 yılında Anket Geliştirme ve Değerlendirme Çalışma Grubu, Akreditasyon Çalışma Grubu, Süreç Yönetimi-ERP Çalışma Grubu, Uluslararasılaşma Çalışma Grubu ve Değişim Yönetimi Çalışma Grubu).

Öğrencilerin kalite yönetim sürecine katkı sunmalarını sağlamak amacıyla ArelGenç Kalite Topluluğu dışında 2024 yılında **“Öğrenci Kalite Komisyonu”** kurulmuştur. Öğrenci Kalite Komisyonun kurulması ile birlikte 2024 yılında Kalite Yönergesinde değişiklik yapılmıştır. Kalite komisyonu, birim kalite komisyonları, öğrenci kalite komisyonu, kalite koordinatörlüğü, kalite çalışma grupları, kalite temsilcilerinin görev ve sorumlulukları Kalite Yönergesi'nde tanımlanmış ve güncellenen Kalite Yönergesi internet sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır. Ayrıca, süreçlere ait PUKÖ örnekleri hazırlanarak internet sayfası aracılığı ile tüm çalışanların kullanımına sunulmuştur. Kurumda iç kalite güvencesine ilişkin iş akış şemaları, görev tanımları, prosedürler, el kitapları gibi mekanizmalar oluşturulmuş olup süreçler ve ilgili dokümanlar tanımlıdır.

Kurumda kalite güvence sisteminin kurumsal esasları ve politikalarının tanımlandığı **“Kalite Güvence Rehberi”** mevcut olup internet sayfasında yayınlanmıştır. Kalite Komisyonu tarafından 2024 yılında yapılan kalite ile ilgili dokümanlar gözden geçirme sürecinde, Kalite El Kitabı ile

Kalite Güvence Rehberinin örtüştüğü belirlendiğinden Kalite El Kitabı yürürlükten kaldırılmıştır. Kurumda kalite yönetim süreçlerinin sistematik olarak yürütülmesi için 2021 yılından beri Kalite Güvencesi Takvimi oluşturulmakta ve internet sayfasında yayınlanmaktadır. Ayrıca, Kurumsal Risk ve Güvence Ofisi tarafından planlanan takvim çerçevesinde idari birimlere yönelik iç denetim faaliyetleri yürütülmektedir.

Kurumda 2023 ve 2024 yıllarında iç kalite güvencesi mekanizmaları (iş akış şemalar, formlar, prosedür ve görev tanımları) güncellenerek eksik görülen kısımların iyileştirildiği görülmüş olup kalite kültürünün oluşturulmasında ve iç kalite güvence sisteminin yürütülmesinde standardizasyonun sağlanması amacıyla 164 dokümanın oluşturulduğu ve bu dokümanların kalite.arel.edu.tr adresinde yayınlandığı görülmüştür. Üniversitede, 2024 yılında yapılan süreç gözden geçirme çalışmaları kapsamında yeni oluşturulanlarla birlikte toplam 394 süreç akış şemasının internet sayfasında ve **“Doküman Yönetim Sisteminde”** kullanıma açıldığı belirlenmiştir. Ayrıca, kurum genelinde kalite süreçlerini desteklemek amacıyla iç denetimler yapılmakta ve raporlanmaktadır. Kalite kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla uygulanacak etkinliklerin planlanması, sistematik olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi için 2024 yılında **“Kalite Kültürü Etkinlik Planı Oluşturma ve İzleme Prosedürü”** oluşturulmuştur.

Kalite Komisyonu üniversitedeki program akreditasyon çalışmalarında etkin rol oynamakta ve kurum içinde program akreditasyonuna yönelik etkinlikler yapmaktadır. Kurumda program akreditasyonu farkındalığının oluşturulması için 2024 yılında üç adet (FEDEK, MİAK, STAR) program akreditasyon deneyimi çalıştay yapılmıştır. 2024 yılında Mimarlık programı MİAK tarafından akredite edilmiş olup MÜDEK ve DEDAK akreditasyon başvuruları yapılmış olup süreç devam etmektedir.

Kalite Komisyonu ve Kalite Koordinatörlüğü tarafından kurum kalite çalışmalarına ilişkin çeşitli izleme ve değerlendirme raporları hazırlanmış olup (Eğitim-Öğretim, Araştırma- Geliştirme, Uluslararasılaşma, Toplumsal Katkı, Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesapverebilirlik, Araştırmacı Performansı, Bilimsel Yayın Performansı ve ERASMUS Hareketlilik Programı İzleme ve Değerlendirme Raporları/2024), bu raporlar senato toplantılarında değerlendirilmiştir. Kalite kültürünü geliştirmek amacıyla uygulanan anketlere katılımı teşvik etmek amacıyla ARELim, Öğrenci Bilgi Sistemi gibi sistemlerde pop-up şeklinde hatırlatma mesajları paylaşılmıştır. Anketlerin cevaplanma oranını arttırmak amacıyla ARELim sistemine girişte anketlerin görünürlüğü ve uygulanırılığı sağlanmıştır. Kurumda kalite kültürü algısını ölçmek amacıyla 2023 yılından bu yana her yıl “Akademik Personel Kurum Kalite Kültürü Anketi” (2023’de %75,61; 2024’de %76,95), “İdari Personel Kurum Kalite Kültürü Anketi” (2023’de %74,14; 2024’de %75,44) ve “Öğrenci Kurum Kalite Kültürü Anketi” (2023’de %11,96; 2024’de %67,08) uygulanmakta olup kurum kalite algısının iyileştiği görülmektedir.

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

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Kurum, 2024-2028 SP hazırlıkları kapsamında **“Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesapverebilirlik”** politikasını paydaşların katılımı ile güncellemiş ve SP Amaç 4, Hedef 4 altında “PG4.4.4: Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik amacıyla kullanılan kanalların etkinliği konusunda iç ve dış paydaşlardan geri bildirim alınması ve üst yönetime raporlanması” performansını belirlemiştir. Ayrıca Kurum, internet sayfasında Kişisel Verilerin Korunması ve İşlenmesine yönelik aydınlatma metni yayınlamıştır.

Kurum kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik konularında şeffaflık ve hesap verebilirliği sağlamak amacıyla internet sayfası, sosyal medya hesapları, ArelMedya (**ArelNews-Haber Portalı, ArelRepost, ArelTV, RadyoArel**) gibi çeşitli kanalları kullanmaktadır. Ayrıca, kamuoyunu bilgilendirme süreçleri kapsamında hazırlanan KİDR’ler ve faaliyet raporları internet sayfasında yayınlanmaktadır. CİMER bilgi taleplerine ilişkin süreçiletişim Ofisi sorumluluğunda hukuk müşavirliği kanalı ile Rektörlük Yazı İşleri Müdürlüğü aracılığı ile yürütülmektedir.

Üniversite, bilgilendirme ve hesap verebilirlik konularındaki faaliyetlerini içeren konusunda **“Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesapverebilirlik İzleme ve Değerlendirme Raporu”**nu hazırlayarak internet sayfasında yayınlamıştır. 2021 yılından bu yana da her yıl düzenli olarak kamuoyunu bilgilendirme süreçlerine ilişkin çeşitli raporlar hazırlayarak senatoya sunduğu ve Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesapverebilirlik konusundaki faaliyetlerin etkililiğini değerlendirmek amacıyla çeşitli anketler uyguladığı (Kamuoyunu Bilgilendirme Anketi, İnternet Sayfası Değerlendirme Anketi, vb.) tespit edilmiştir.

Kurumun her yıl geçirdiği YÖK Denetlemeleri, YÖKAK ve Akreditasyon Kuruluşlarının yaptığı değerlendirmeler kurum dışı hesapverebilirlik kapsamında ele alınmaktadır. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik iyileştirme çalışmaları kapsamında çağrı merkezinde raporlama ve takibin daha sağlıklı yapılabilmesi için yeni bir (Sonitel) yazılım programı kullanılmaya başlanmıştır.

Yapılan inceleme ve yerinde görüşmeler sonucunda, 2023 yılında üniversite internet sayfalarının güncellenmeye başlandığı ve toplam 33 birim/alt birim internet sayfanın içerik olarak iyileştirilmesinin yapıldığı anlaşılmıştır. Genel Sekreterliğe bağlı çalışan İletişim Ofisi bu faaliyetlerin operasyonel süreçlerinden sorumludur. Kurumda 2024 yılında internet sayfalarının oluşturmasını ve sistematik olarak güncellenmesini sağlamak amacıyla **“İnternet Sayfası Yönetimi Prosedürü”** hazırlanmıştır. Ayrıca, internet sayfalarının görünürlüğü ile ilgili yapılan mevcut durum analizi sonucunda internet sayfalarının görünürlüğünün artırılması için SEO (Arama Motoru Optimizasyonu) çalışmalarına başlanmıştır. Bu kapsamda, Üniversite **“Kalite (kalite.arel.edu.tr)”** internet sayfasının görünürlük analizini yapmış ve internet sayfasının görünürlüğünün İstanbul’da bulunan üniversiteler arasında 15., Vakıf Üniversiteleri arasında 18., ve YÖKAK tarafından koşullu/tam akredite olan üniversiteler arasında 60. sırada olduğunu belirlemiştir. **Bu veriler doğrultusunda, Kalite internet sayfasının erişilebilirliğini ve etkileşimini artırmak amacıyla kapsamlı bir SEO iyileştirme planı yürürlüğe alınmış olup çalışmalara ilişkin detaylar raporlanmıştır.** Kurumda, 2024 yılında üniversite genelinde sosyal medya hesaplarının etkinliğinin artırılmasına yönelik bilgilendirme toplantısı düzenlenmiş ve sosyal medya kullanımına ilişkin kılavuz, katılımcılar ile paylaşılmıştır. Ayrıca, Kurum 2024 yılında etkileşim içinde olduğu dış paydaşları ile olan iş birliklerini değerlendirmek, iş birliklerini gelecekte de devam ettirmek için görüş ve önerilerin alınması amacıyla **“Paydaşlarla İlişkilerinin Değerlendirilmesi Toplantısı”** düzenlenmiş ve toplantı raporunu Senatoya sunmuştur.

Kurumda kamuoyu bilgilendirme ve hesap verebilirlik adına yasal mevzuat da göz önünde bulundurularak çeşitli uygulamalar hayata geçirilmiş olup analizler ve raporlamalar yapılarak paydaş bilinirliğine sunulmuştur. Yapılan değerlendirme sonucunda Kurumun iyileştirme çalışmalarını, yeni oluşturduğu **“Web Sayfası Yönetimi Prosedürü”**, Üniversite ve birim bazında hazırlanan raporlar ve paydaş görüşleri doğrultusunda gerçekleştirildiği anlaşılmıştır.

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

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Misyon, vizyon ve politikalar

Kurum, 2024-2028 SP’nin hazırlanma sürecinde yapılan durum analizi ve tüm paydaşların geribildirimleri doğrultusunda odaklandığı alanları nitelikli eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve girişimcilik faaliyetlerini yürütme olarak tanımlamış olup nitelikli örgün ve uzaktan eğitim faaliyetlerini yetkinlik alanı olarak belirlemiştir. Ayrıca Kurum, misyon ve vizyonunu 2024-2028 SP hazırlıkları kapsamında iç ve dış paydaşların görüşleri doğrultusunda güncellemiş olup Üniversitenin ana internet sayfası ile Kalite internet sayfasında yayınlanmıştır. Ayrıca, kalite internet sayfasında içerik güncellemesi yapılarak menüde “Strateji” başlığı oluşturulmuş, ana süreçlere ilişkin politikalar, stratejik amaçlar, performans göstergeleri, yönetim modelleri bu başlık

altında yer almıştır. Kurumda uygulanmakta olan “**Kurum Kalite Kültürü**” anketinde yer alan “Üniversitemiz stratejik planında belirlenmiş vizyon ve misyonu biliyorum” ifadesi ile misyon ve vizyonun akademik ve idari personel ile öğrenciler tarafından bilinirliği değerlendirilmiş ve izlenmiştir (2024 yılı bilinirlik oranı akademik personel %80,60, idari personel %77,95, öğrenci %69,77). Bu kapsamda, misyon-vizyon ve SP’nin kurum içinde bilinirliğini ve içselleştirilmesini artırmak amacıyla 2024 yılı içerisinde; 19 Aralık 2024 tarihinde, SP dokümanının kurum paydaşlarıyla paylaşımının sağlanmış olması ve 24 Aralık 2024 tarihinde ise, akademik ve idari personele SP Bilgilendirme Eğitimi gerçekleştirilmiş olması izleme sonuçlarına dayalı olarak bilinirlik düzeylerinin artırılmasına yönelik iyileştirme adımları olarak değerlendirilmiştir.

Ayrıca, 2024-2028 SP çalışmaları kapsamında güncellenen politikalar kurumsal internet sayfasında yayınlanarak paydaşlara duyurulmuştur. Güncellenen politikalar SP performans göstergeleri ile ilişkilendirilmiş olup politikalara uyum SP performans göstergeleri ile izlenmektedir.

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

Stratejik amaç ve hedefler

Kurum 2024-2028 SP hazırlıkları kapsamında geniş katılımlı çalışma grupları oluşturarak paydaşların sürece dahil olmasını sağlamıştır. Stratejik plan çalışmaları, Rektörlüğün E.267559 sayılı ve 24 Nisan 2023 tarihli genelge ile başlatılmış ve “**T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi**” doğrultusunda yürütülmüştür. Stratejik plan çalışma sürecinin etkin şekilde yönetilmesi amacıyla Rektörün başkanlığında “**Strateji Geliştirme Kurulu**” oluşturulmuş ve sonrasında Strateji Geliştirme Kurulu tarafından “**Stratejik Planlama Ekibi**” yapılandırılmıştır. Stratejik plan çalışmaları, Stratejik Planlama takvimine uygun olarak “**İstanbul Arel Üniversitesi Stratejik Plan Hazırlık Süreci Rehberi**” ile “**Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi Sürüm 1.1.1. (2021)**” doğrultusunda yürütülmüştür. Strateji planlama çalışmalarına paydaş katılımının artırılması için çalışma grupları oluşturulmuş, iç ve dış paydaşlar sürece dahil edilmiştir.

Kurumda, 2024-2028 SP’de yer alan vizyona ulaşmak amacıyla stratejik hedeflerin gerçekleşme durumlarını akademik/idari birimler ile Strateji Planlama Ekibi (Mütevelli Heyet Başkanı, Rektör, Rektör Yardımcısı, Genel Sekreter, Bütçe Müdürü, Kurumsal Risk ve Güvence Yöneticisi, Stratejik Yönetim ve Planlama Müdürü) tarafından izlenmektedir. 2024 yılında “Strateji Planlama Ekibi” tarafından akademik ve idari birimlerle (23 idari ve 72 akademik birim) yapılan toplantılarda akademik ve idari birimlerin güçlü ve gelişmeye açık yönleri, hedefleri ve yıl içerisinde yapmış oldukları iyileştirmeler değerlendirilmiştir. Akademik ve idari birimlerin değerlendirilmesi kapsamında yapılan toplantılar ile birimlere yeni dönem için belirlenen hedeflere ulaşılması için alınacak aksiyonlar belirlenmiştir. Birim stratejik hedefleri, Strateji Planlama Ekibi ile yapılan toplantılar kapsamında değerlendirmekte olup “**Stratejik Hedef Kartına**” eklenmekte, hedeflerin gerçekleştirilme oranları bir önceki dönem ile karşılaştırılarak yeni hedefler verilmiş ve birim hedefleri her akademik yıl sonunda birimlerden alınan performans sonuçları ile izlenmekte faaliyet raporları hazırlanmıştır.

Kurumda performans yönetim sistemi, tüm süreçleri kapsayacak şekilde bütünsel bir yaklaşımla ele alınmıştır. 2017-2023 SP ve bu planda yer alan performans göstergeleri değerlendirme sonuçları doğrultusunda bazı hedef ve performans göstergelerinde değişiklik yapılması gerektiğine karar verilmiş ve 2024-2028 SP’de bir önceki stratejik planın değerlendirilmesi yapılmıştır. Değerlendirmeler doğrultusunda 2024-2028 SP stratejik amaç ve hedefleri belirlenmiş (5 amaç ve 22 hedef) ve SMART ilkelerine göre (izlenebilir, spesifik, gerçekçi) 97 performans göstergesi oluşturulmuştur. 2024-2028 stratejik plan performans göstergeleri oluşturulurken anahtar/temel performans göstergeleri tanımlanmıştır. Stratejik plan ve hedeflerin, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’yla uyumu performans göstergeleri arasında yer alan “**BM sürdürülebilirlik hedefleri kapsamında yapılan etkinlik sayısı (araştırma, toplantı, seminer, bilimsel yayın vb.)**” performans göstergesi ile izlenmiş ve gerekli iyileştirmeler bu doğrultuda

yapılmıştır.

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

Performans yönetimi

Kurumda, Performans Yönetim Sisteminin 4 ana başlık altında (**Kurumsal Performans, Anahtar Performans, Birim Performans** (akademik birimler/idari birimler/UYGAR Merkez Stratejik Performansı), **Politika Performans**) yapılandırıldığı görülmüştür. Performans göstergelerinin gerçekleşme durumu periyodik olarak Üniversitenin bilişim altyapısı (ÖBS, EBYS, ARELim, Etkinlik Yönetim Sistemi, Arel J-HR, LogoTIGER, Yordam, vb.) aracılığı ile toplanmaktadır. Birimlerden gelen performans verileri **Stratejik Planlama ve İş Geliştirme Ofisi** tarafından izlenmekte, değerlendirilmekte ve üst yönetime raporlanmaktadır. Kurum, stratejik planında toplam 97 performans göstergesi oluşturmuş olup bunların 14 tanesini "**Anahtar/Temel Performans Göstergesi**" olarak tanımlamış ve yayınlamıştır.

Kurumda, odaklanılan stratejik hedeflere ulaşılmasını sağlamak amacıyla Stratejik Planlama ve İş Geliştirme Ofisi tarafından kurumsal performans göstergeleri doğrultusunda bütün birimlere, organizasyonel yapıyı, operasyonel verileri, süreçleri, sektörde yapılan çalışmaları, birimde yapılan iyileştirme çalışmalarını gözönünde bulundurarak yıllık Bölüm Performans hedefleri verilmektedir. Tüm birimlerde ilgili birim yöneticisi ile istişare sonucu mutabık kalınan hedefler Strateji Planlama Ekibi'ne sunulmakta ve bu hedefler üst yönetim tarafından gözden geçirilerek, onaylanmaktadır. Performans yönetiminin sistematik olmasını sağlamak amacıyla 2024 yılında "**Performans Yönetim Prosedürü**" hazırlanmış, 2024 yılında güncellenen "**Akademik Personel Performans Ölçme Yönergesi**" doğrultusunda Akademik Performans Yönetim Sistemi oluşturulmuş ve bu kapsamda akademisyenlerin bölüm performanslarıyla birlikte bireysel performansları da izlenmeye başlanmıştır.

Bölüm Stratejik Performans Değerlendirmesi, bölümlere stratejik amaçlar doğrultusunda verilen hedeflerin gerçekleşmesine göre yapılmaktadır. Akademik Performans Yönetimi ARELim sistemi içinde yer alan "**Akademik Performans Sistemi**" ile yürütülmektedir.

Performans sisteminden alınan veriler ile akademik personel Ar-Ge performans analiz raporu hazırlanarak Üniversite senatosuna sunulmaktadır.

Stratejik planda yer alan performans göstergesi 6 aylık periyotlarla izlenmekte ve sonuçları yıllık olarak raporlanarak internet sayfasında yayınlanmaktadır. Kurumda bu raporlamalar sonucunda gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

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

3. Yönetim Sistemleri

Bilgi yönetim sistemi

Üniversitede verilerin toplanması, analiz edilmesi ve raporlanması amacıyla çok sayıda bilgi yönetim sistemi kullanılmaktadır (ÖBS, EBYS, LogoTIGER, Logo J-HR, Proliz Öğrenci Bilgi Sistemi, vb.). Bu yazılımlara 2024 yılında yenileri eklenmiştir (Kullanıcı Destek Sistemi, Tıp Fakültesi Öğrenci Bilgi Sistemi (Inovera UBS), Akademik Performans Sistemi, SKS Spor Merkezi Sistemi vb.). Bilgi yönetim sisteminin etkin şekilde yönetimini sağlamak amacıyla "**İnternet Sayfası Yönetimi Prosedürü**" oluşturulmuş ve bilgi güvenliği **ISO27001:2013 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası** ile garanti altına alınmıştır. Ayrıca, kurum süreçlerinin sürekli iyileştirilmesi kapsamında, üst yönetimin talebi ile üniversite akademik ve idari personelinin ihtiyacı olan yazılımsal, donanımsal veya sistemsel ihtiyaç taleplerini Bilgi Teknolojileri Ofisi

(BTO) personeline iletebilmesi, talebinin durumunu görüntüleyebilmesi ve takip edebilmesi, gerektiğinde de platform üzerinden taleple ilgilenen personelle yazılı iletişime geçebilmesi için “**Arel Üniversitesi Destek Sistemi**” geliştirilmiştir. Destek Sisteminin paydaşlar tarafından kullanımını kolaylaştırmak amacıyla kullanım rehberi oluşturulmuş ve sistemin içinde yayınlanmıştır. Sisteminin kullanılmasına ilişkin izleme raporu üst yönetime sunulmuş ve değerlendirilmiştir (toplam 553 talep sonuçlanmıştır). 2024 yılı içerisinde mevcut yazılımlarda iyileştirmeler gerçekleştirilirken (Sürüm Kontrol Mekanizmalarının oluşturulması, Framework ve Microsoft Azure DevOps yazılımlarının süreçlere dahil edilmesi, İkaz Sisteminden raporlama yapılması, Merkezi Yönetim Paneli ve SKS Konukevi Yönetim Paneli gibi panellerin oluşturulması, vb.) aynı zamanda kuruma kazandırılması düşünülen yeni Bilgi Yönetim Sistemlerinin alt yapı çalışmalarına da başlanmıştır.

Kurumun işlevsel bir Bilgi Yönetim Sistemimin varlığı ve sistemlerin güvenliğinin, gizliliğinin ve güvenilirliğinin sağlanmış olması **kurumun güçlü yönü** olarak değerlendirilmiştir.

ARELim mobil uygulama ve internet portalı için gelen geliştirme talepleri uygulamaya alınmış olup sistem performansını iyileştirme çalışmaları devam etmektedir. Bununla birlikte, kurumda kullanılan bilgi yönetim sistemlerinin entegrasyonu bulunmaktadır. Ayrıca bu entegrasyonu daha da güçlendirmek için ERP projesi başlatılmış olup 2025 yılı içerisinde ilk bölümünün tamamlanması hedeflenmektedir.

Bu kapsamda Kurumda, Bilgi Yönetim Sistemine ilişkin izleme ve iyileştirme çalışmalarının etkin bir şekilde yürütüldüğü tespit edilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi

Kurumda, insan kaynakları süreci “**İnsan Kaynakları Ofisi**” tarafından ilgili mevzuatlar çerçevesinde yönetilmektedir. Ofis, işe alım, terfi, ücretlendirme, özlük işlemleri, hizmet içi eğitim, işten ayrılma, izin gibi tanımlı süreçleri internet sayfasında yayınlanan iş akışları şemaları üzerinden matbu formlar ile yürütmektedir.

Akademik personelin atama ve yükseltme işlemleri, **Akademik Personel Atama Yükseltme ve Sahihliği Komisyonu** tarafından yapılan değerlendirmeler sonrasında “**İstanbul Arel Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönergesi**” çerçevesinde yapılmaktadır.

Kurumdaki personel ihtiyacının belirlenmesi için 2024 yılında iş analizi yapılmış, bu çalışmalar kapsamında yeni görev tanımları oluşturulmuş ve 46 pozisyonun görev tanımları değiştirilmiş, görev tanımları (toplam 180 görev tanımı) ilgili kişilere imzalatılarak tebliğ edilmiş ve internet sayfasında yayınlanmıştır. Kurumda, 2024 yılında İnsan Kaynakları Yönetimi Sürecini daha etkin hale getirmek amacıyla “**Yetkinlik Kılavuzu**” oluşturulmuştur. Ayrıca gelen idari personel taleplerinin öncelikle kurum içinden karşılanması prensibi benimsenmiş, bu kapsamda “**Görev Değişikliği Formu**” ile iş akışı şeması oluşturularak, internet sayfasında yayınlanmış ve kurum içi görev değişiklikleri gerçekleştirilmiştir (Örnek: İnşaat Mühendisliği laboratuvarından sorumlu personelin İdari ve Teknik Hizmetler Ofisi Yapı ve Teknik İşler Müdürlüğü İnşaat Mühendisliği pozisyonuna geçişi).

Kuruma yeni başlayan idari personele oryantasyon eğitimi verilmektedir (2024 yılında toplam 72 personele oryantasyon eğitimi verilmiştir). 2023 yılında uygulamaya konulan “İşe Yeni Alınan Personel için İki Ay ve Altı Aylık Deneme Süresi” uygulamasına 2024 yılında da devam edilmiş olup 2024 yılında dört personelin iş akdi feshedilmiştir.

“**Akademik Personel Oryantasyon Programı**”na 2023 yılında başlanmış ve 2024 yılında da devam edilmiştir. Bu kapsamda toplam 31 akademik personele oryantasyon eğitimi verilmiştir. 2024 yılında hizmetiçi eğitim sürecini desteklemek amacıyla “**Hizmetiçi Eğitim Prosedürü**” hazırlanmış ve 2024 yılında kurum içi talepler alınarak hizmetiçi eğitimler düzenlenmiştir.

Bununla birlikte, akademik personelin performansı “**Akademik Performans Sistemi**” aracılığı ile

değerlendirilmekte ve performans başarısı maaşlarına yansıtılmaktadır.

Üniversitede stratejik amaçlara ulaşmayı garanti altına almak için ERP dijital dönüşüm çalışmaları kapsamında insan kaynakları yönetiminin dijitalleşmesini sağlamak, anlık veri takibi yaparak karar alma süreçlerini iyileştirilmek amacıyla Logo J-HR sistemi üzerinde çalışılmaktadır.

Her yıl düzenli olarak akademik ve idari personele memnuniyet anketleri uygulanmaktadır. Anket sonuçları doğrultusunda akademik ve idari personelin kurumsal aidiyetini arttırmak amacıyla; “Üniversite konukevinde üniversite personeline özel indirim”, “İstanbul Arel Üniversitesi veya Arel Eğitim Kurumları tam zamanlı çalışanları ile bunların çocuk, eş, anne, baba ve kardeşine çalıştığı süre boyunca %50 oranında indirim”, “Memorial Hastanesi ile yapılan protokol kapsamında üniversite çalışanlarına ve 1.derece yakınlarına sağlık hizmetlerinde indirim” gibi çeşitli uygulamalar hayata geçirilmiştir.

Anketlerden alınan geri bildirimler doğrultusunda kurumsal aidiyetin artırılmasına yönelik üniversiteye önemli katkılarda bulunmuş emekli öğretim üyelerine Emeritus Profesörlük unvanı verilmiş olup çalışanların motivasyonunu arttırmak amacıyla her yıl geleneksel olarak bayramlaşma etkinlikleri ve yılbaşı kutlamaları düzenlenmektedir.

Öneri: İdari personelin performansını değerlendirmek amacıyla “**İdari Performans Sistemi**” oluşturulması.

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

Finansal yönetim

Kurumda, finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler ve uygulamalar bulunmaktadır. Kurumun, gelir, gider ve yatırım bütçelerinin hazırlanması, dengeli, şeffaf, verimli, etkin, hesap verilebilir bir şekilde uygulanması, tüm faaliyetlerin yürütülebilmesi için ihtiyaç duyulan tüm ürün ve hizmet alımlarının yapılmasını kapsayan finansal kaynakların yönetimi; Mali İşler Ofisi, Bütçe Müdürlüğü ve Satınalma Müdürlüğü tarafından ilgili kurum içi ve kurum dışı mevzuat doğrultusunda hazırlanan süreçler ile sağlanmaktadır.

Finansal yönetime ait mevzuat ve dokümanlar Satınalma Müdürlüğü, Bütçe Müdürlüğü ve Mali İşler Ofisinin internet sayfasında yer almaktadır. Ayrıca, Süreçler belirlenmiş, belirlenen süreçlerin iş akış şemaları hazırlanmış ve sorumlu personelin görev tanımları yapılarak paydaşlarca bilinirliği sağlanmıştır.

Kurumda, yıllık bütçe hazırlıkları “Kurum Bütçe ve Planlama Takvimi” doğrultusunda yapılmaktadır. Gider ve yatırım taleplerinin oluşturulacağı Bütçe Talep Formları Bütçe Birimi tarafından birimlere gönderilmektedir. Birimlerden gelen gerekçeli gider ve yatırım talepleri Bütçe Birimince kurum giderlerinin yine kurum bütçesinin açık vermeden karşılanmasını esas alan “Denk Bütçe” ilkesi esaslı doğrultusunda gelir-gider performansı incelenip üniversite genel bütçesi hazırlanarak Rektörlüğe sunulmaktadır. Üniversitede, yıllık bütçe hazırlık çalışmalarının akademik ve idari birimlerle birlikte katılımcı bir yaklaşımla yapılması ve sürdürülebilirliğinin sağlanmış olması olumlu bir uygulama olarak dikkat çekmiştir.

Üniversite ve tüm birimleri adına satın alınan, hibe yoluyla edinilen taşınır mal niteliğindeki tüketim malzemeleri ve dayanıklı malların sistemli bir şekilde kayıt altına alınması, depolanması, dağıtımının yapılması ve stokların kontrol edilmesi İdari Destek ve Teknik Hizmetler Ofisi bünyesindeki Varlık Yönetimi Müdürlüğü tarafından ilgili yönerge ile güvence altına alınarak Varlık ve Malzeme Yönetimi Sistemi kanalıyla yürütülmektedir.

Üniversitede henüz, finansal yönetim için ayrıca kullanılan bütünleşik bir bilgi yönetim sisteminin olmadığı, birimlerin harcama talepleri, bütçe hazırlama çağrısı vb. işlemlerin Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) üzerinden yürütüldüğü görülmüştür. Kurum bünyesinde başlatılan dijital dönüşüm kapsamında Bütçe Müdürlüğü, Mali İşler Ofisi, Varlık Yönetimi ve Satınalma Müdürlüğü birimlerinin entegrasyonunu içeren; akademik ve idari bordro verilerinin, stok

hareketlerinin, satınalma faturalarının, masraf formlarının muhasebe kayıtlarına entegre olarak aktarılmasını ve Üniversite yıllık bütçesinin yüklenerek bütçe kullanımlarının ve bütçe gerçekleşme raporlarının entegre modüller ile merkezi ve tek veri tabanı üzerinden otomatik olarak yapılmasını sağlayacak Logo ERP yazılımını oluşturma çalışmaları devam etmektedir.

Üniversitenin bütçe kaynağının öncelikle öğrenci gelirleri olduğu, ek gelir kaynaklarının da araştırma-proje gelirleri, kafeterya-yemekhane hizmetleri, kurucu vakıf yardım ve destekleri, iştirak gelirleri, faiz geliri ve kur farkı gelirleri, gayrimenkul-menkul kıymet satış geliri, kira geliri, devlet ve özel bağış/transfer gelirleri, öğrenci evleri, Sürekli Eğitim Merkezi (ArelSEM), Polimer Teknoloji ve Araştırma Merkezi, Psikolojik Araştırma Merkezi, Dil Uygulama ve Araştırma Merkezi, Yapay Zeka Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, diğer UYGAR merkezleri, burslar, hibe ve sözleşme ile diğer gelirler olduğu görülmüştür.

Kurumda gider bütçesi de akademik ve idari personel ücret giderleri, yatırım giderleri, eğitim giderleri (akademik personel yolluk giderleri, konferans, panel, seminer, bilimsel toplantı düzenleme, lisans kiralama, öğrenci başarı bursları, kırtasiye ve basılı yayın, sağlık, staj, gezi vb. giderler) gibi cari harcamalar ve yatırım harcamalarından oluşmaktadır. Kurum, yıllık gelir ve giderlerini; üniversite ve birimleri bazında 2023-2024 İdari Faaliyet Raporu'nda kamuoyu ile paylaşmıştır. 2023-2024 bütçe yılında; bütçe gelirleri ile giderleri oranına bakıldığında bütçe gerçekleşme oranının %97,05 olup bütçenin %2,95 olumlu fark ile sonuçlandığı, Kurumun “Denk Bütçe” esaslarını sağlamış olduğu ve eğitim-öğretim harcama kalemlerine öncelik verildiği görülmüştür. Harcamalarda sapma görülen alanlarda Bütçe Dışı uygulamalara veya Bütçe transferine gidildiği belirlenmiştir.

Kaynak dağılımının bütün birimleri kapsayacak şekilde yapıldığı, birimlerden gelen talepler doğrultusunda bütçe dışı uygulamalara veya bütçe transferine gidildiği, kaynakların etkin ve verimli kullanılarak SP hedefleriyle ilişkilendirildiği belirlenmiştir. Kurumda, finansal kaynaklarda çeşitlilik mevcut olup Kurum 2024-2028 Stratejik Planı Mali Kaynak Analizinde “**öz gelir artırıcı önlemlerin**” alınmasını ihtiyaç olarak belirlemiş ve bu doğrultuda 2024 yılında özellikle UYGAR merkezleri tarafından gelir getirici etkinliklere ağırlık vermiştir. Toplumsal katkı ve uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin finansal kaynaklarda iyileştirmeler yapılmış, kaynak çeşitliliği oluşturulmuştur.

Üniversitede bütçe uygulama süreçlerini izleme çalışmalarının; Yıllık İdari Faaliyet Raporu, Akademik Faaliyet Raporu, UYGAR Merkezleri Faaliyet Raporları ve UYGAR Merkezleri İzleme Değerlendirme Raporları, Politika Performans Göstergeleri ve aylık bazda hazırlanan bütçe gerçekleşme raporu gibi araçlarla yapıldığı görülmüştür. Saha ziyaretinde Bütçe Biriminde yerinde yapılan incelemelerde Kurumda, üç aylık dönemlerde bütçe gerçekleşme raporlarının alınarak YÖK'e iletilindiği, iki ayda bir Yeminli Müşavir tarafından üniversite hesapları, vergi gerçekleştirmelerinin incelendiği ve Kurumsal Risk ve Güvence Ofisi tarafından yürütülen iç denetim faaliyetleri kapsamında Mali İşler Ofisinin, Finans Müdürlüğünün, Bütçe Planlama ve Takip Çalışmalarının uygunluk denetiminin yapıldığı görülmüştür. Bütçe Müdürlüğü tarafından aylık gerçekleştirmelerin takip edildiği, harcama verimliliği ve birimlerin kaynak kullanım etkinliğinin değerlendirilip bütçe dönemine ilişkin bütçe gerçekleşme raporunun hazırlanarak üst yönetime ve Mtevelli Heyete sunulduğu anlaşılmıştır. Kurumun 2024-2028 SP hazırlama sürecinde güncellenen finansal konularla ilgili süreçlerin izlendiği belirlenmiştir. İzleme sonuçlarına göre; 2022-2023 öncesinde var olan; Bütçenin hazırlanması, aylık bütçe gerçekleşme raporlarının hazırlanması, akademik ve idari birimlerin bütçe kullanımlarının izlenmesi ve limit kontrolü, bütçesi olmayan birimler, bütçe kalemleri ve sınıflandırılması, gibi konularda tespit edilen eksikliklerin giderilerek 2023-2024 yıllarında iyileştirme çalışmalarının yapıldığı görülmüştür. Yapılan iyileştirme çalışmalarının “**Politika Performans Göstergesi İzleme ve İyileştirme Raporu**”, “**İzleme ve Değerlendirme Raporları**” ve diğer faaliyet raporlarına yansıtıldığı ve finansal yönetim süreçlerinde PUKÖ çevriminin tamamlandığı belirlenmiştir.

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

Süreç yönetimi

Kurum, YÖKAK Kurum Dış Değerlendirme Programı Kurum Geri Bildirim Raporu'nda (KGBR) belirtilen geliştirmeye açık yönler çerçevesinde “**Süreç Yönetimi Çalışma Grubu**”nu oluşturmuştur. İlk etapta ISO 9001:2015 belgelendirme süreci başlatılmış ve belgeleme süreci kapsamında öncelikli olarak “**Süreç Yönetimi ve Doküman Hazırlama El Kitabı**” hazırlanmış ve kullanıma sunulmuştur. Çalışma Grubu, 2024 yılından itibaren “**Süreç Yönetimi-ERP Çalışma Grubu**” ismini almıştır. Kurum, KİDR 2018'de tanımlandığı gibi “**İş Süreçleri Geliştirme Projesi**” kapsamında birim görev tanımlarını ve iş akışlarını hazırlamıştır. Günümüzde Kurumun süreç yönetimi çalışmalarına ait bilgi ve belgeler Kalite Koordinatörlüğü “**Süreçler**” sekmesi altında yer almaktadır. Bu çalışmalar çerçevesinde; “**Eğitim ve Öğretim Süreci**”, “**Araştırma-Geliştirme Süreci**”, “**Toplumsal Katkı Süreci**”, “**Uluslararasılaşma Süreci**”, “**Yönetimsel Süreçler ve Destek Süreci**” olmak üzere ana süreçler ve alt süreçler oluşturularak süreç temsilcileri belirlenmiştir. “**Süreç Yönetimi El Kitabı**” ve “**Süreç Yönetimi Prosedürü**” hazırlanmış ve bu çalışmalar kapsamında yapılan; 5 Ana Süreç, 291 Alt Süreç, 5 El Kitabı, 2 Süreçler Kataloğu (Öğrenci İşleri ve Kütüphane Dokümantasyon Ofisi), 394 İş Akış Şeması, 184 Görev Tanımı, 89 Form, 13 Prosedür, 4 Plan, 29 Rehber, 11 Liste, 19 Yönetmelik, 47 Yönerge, 7 İlke, 8 Prosedür hazırlanarak kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Kurumun, 2022 KAR'da belirlenen “**Görev tanımlarının ve iş akış şemalarının iç paydaşlarla paylaşılması ve görünür kılınması**” tespiti doğrultusunda, Aralık 2024-Şubat 2025 döneminde Kalite İnternet Sayfası SEO Çalışması yaparak (KİDR2024 rapor döneminde) sayfayı güncellemesi ve sayfada “**Süreçler**” sekmesini açarak üst yönetim dahil ilgili tüm personelin görev tanımlarını oluşturup, iyileştirme çalışmaları için “**Görev Tanımları Güncelleme Takvimi**”ni hazırlaması ve iş akış şemalarını paylaşması iyileştirme çalışmaları kapsamında olumlu olarak değerlendirilmiştir.

2022 KAR'da geliştirmeye açık yön olarak belirlenen “**Sık kullanılan ve iş akışı uzun olan süreçlerin sistematik takibinin sağlanabilmesi için belge yönetim sistemine taşıma işlemlerinin tamamlanması.**” konusundaki iyileştirme çalışmaları kapsamında 2023 ve 2024 yıllarında yaklaşık 20 civarında belge EBYS'ye taşınmış, dijital görüş ve öneri formu oluşturulmuş, ders dönem sonu raporu ARELim sistemine taşınmış ve yapılan ve planlanan iyileştirmeler “**EBYS'ye Taşınan Süreçler İzleme İyileştirme Raporu**” olarak Kalite Koordinatörlüğü internet sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Kurumda, süreçlerin yönetiminde ARELim sistemi içinde mevcut; Öğrenci Danışmanlık Sistemi, Turnike Sistemi (PDKS Yönetimi), Online Kayıt ve Tahsilat Sistemi, Mali İşler ile İlgili Entegrasyonlar, Ders Yoklama Sistemi, Talep Yönetimi Sistemi, Satın Alma Yönetimi Sistemi, Varlık ve Malzeme Yönetimi Sistemi, Uluslararası Öğrenci İşlemleri Sistemi, Protokol Yönetimi Sistemi, Akademik Performans Yönetimi Sistemi, İdari Faaliyetler Yönetimi Sistemi, İnsan Kaynakları Sistemi, Proje Yönetim Sistemi, Anket Sistemi olmak üzere çok sayıda sistem kullanılmaktadır. Süreçler, iş akış şemaları, politikalar ve çeşitli toplantılarla yürütülmekte; çeşitli raporlar (idari faaliyet raporları, akademik faaliyet raporları, UYGAR Merkezleri faaliyet raporları, YÖKAK izleme raporları, 2022-2025 arası yıllık İzleme ve Değerlendirme raporları vb.), performans göstergeleri, iç denetim izleme iyileştirme raporu, dilek öneri takip listesi ve anketlerle izlenmektedir.

2022 KAR'da “**Kurumun süreçlerine iç ve dış paydaş katılımı konusunda göstermiş olduğu performans takdirle karşılanmış olup bu performansın sürdürülebilirliği için önlemler alınması**” önerisinin Kurumca dikkate alınarak paydaş katılımı sayısının artırıldığı ve sürdürülebilirliğinin sağlandığı belirlenmiştir. 2024 KİDR'da “**Üniversitemizde süreç yönetimi kapsamında paydaşlar süreçlere çeşitli şekillerde dahil edilerek, sürekli iyileştirme yaklaşımı ile süreçler değerlendirilerek iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.**” beyanı ve saha ziyaretinde yapılan incelemeler sonucu edinilen bilgiler bu gelişmeyi desteklemiştir.

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

4. Paydaş Katılımı

İç ve dış paydaş katılımı

Üniversitede kalite güvence sisteminin etkinliği için paydaşların önemli olduğu yönünde yüksek düzeyde bir farkındalık bulunmaktadır. Bu çerçevede, iç ve dış paydaşların; liderlik, yönetim ve kalite, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, uluslararasılaşma ve toplumsal katkı süreçlerine katılımına önem vermekte olup kurum genelinde paydaşların süreçlere katılımı sağlanmaktadır. Kurum bu yaklaşımını 2024-2028 Stratejik Planı'nda ve politikalarında yer vererek güvence altına almıştır:

- **Kalite Politikası'nda:** 2 Politika Bileşeni, 3 Performans Göstergesi;
- **Eğitim-Öğretim Politikası'nda:** 1 Politika Bileşeni, 1 Performans Göstergesi;
- **Uluslararasılaşma Politikası'nda:** 1 Politika Bileşeni;
- **Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik Politikası'nda:** 3 Politika Bileşeni, 3 Performans Göstergesi;
- **Yönetim Sistemi Politikası'nda:** 1 Politika Bileşeni, 3 Performans Göstergesi.

Paydaş katılımı süreçleri için 2017-2023 SP'de sadece Paydaş ve SWOT Analizi çalışması yaparak Paydaş Listesi'ni oluşturan Kurumun; 2024-2028 Stratejik Planda; 5 ana süreç **“Eğitim ve Öğretim Süreci, Araştırma-Gelişme Süreci, Toplumsal Katkı Süreci, Uluslararasılaşma Süreci, Yönetişim”**, farklı ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar ile sivil toplum kuruluşlarından oluşan iç ve dış paydaş için “Paydaş Etki Derecesi ve Paydaş Önem Derecesi, Paydaş Etki ve Önem Düzeyi, Paydaş Etki/Önem Matrisi, Paydaşların Önceliklendirilmesi, Paydaş-Ürün Hizmet Matrisi, Mevcut Misyon ile İlgili Dış Paydaş Görüşleri, Mevcut Vizyon Bileşenleri ile İlgili İç Paydaş Görüşleri, Dış Paydaş Vizyon Bileşenleri Anketi, Dış Paydaş Toplantısı Misyon Görüşleri, Dış Paydaş Toplantısı Vizyon Anketi, Mevcut Değerler ile İlgili İç Paydaş Görüşleri ve Dış Paydaş Değerler Görüşü gibi ayrıntılı çalışmalar yapması, uygulamaya başlamış olması ve bu uygulamaları izlemesi **2022 KAR ve YÖKAK Akreditasyon Karar Mektubu doğrultusunda belirlenen “iç ve dış paydaş katılımı”** konusuna ağırlık verdiğinin önemli bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun, yürürlükte olan SP'de belirlediği bu uygulamalar ile 2022 KAR'da belirlenen **“Kurumun bölgesindeki dış paydaşları, ilişkili olduğu yerel yönetimler, diğer üniversiteler, kamu kurumu kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, sanayi ve yerel halk ile ilişkilerin değerlendirilmesine ilişkin yaklaşımların oluşturulması” önerisi doğrultusunda** paydaşlarla ilişkileri güçlendirmek amacıyla, **“Paydaş Memnuniyeti İzleme Prosedürü”**nü güncelleyerek **“Dış Paydaş Görüşlerinin Alınması”** prosedürüne dönüştürdüğü belirlenmiştir. Paydaşların süreçlere aktif olarak katılmaları ve geri bildirim vermeleri adına, 2024-2028 SP hazırlıkları kapsamında misyon, vizyon, amaçlara ilişkin paydaş görüşlerini almak üzere **“Dış Paydaş Toplantısı”**, **“Paydaşlar ile İlişkileri Değerlendirme Toplantısı”** yapılmış (farklı sektörlerden 26 dış paydaş ve 22 iç paydaşın katılımı ile) ve bu toplantı sonucunda anket uygulanmış ve anket sonuçları iyileştirme çalışmalarına yansıtılmıştır. Kurumun son iki yıldaki iç ve dış paydaş katılımının artırılması yönündeki çalışmaları ve gayreti dikkat çekmiştir.

Kurumda, birimlerin paydaş listeleri etki-önem derecesine göre güncellenmiş ve Doküman Dosyalama Sisteminde kayıt altına alınmıştır. İş dünyası ve diğer paydaşlar ile ilişkilerin geliştirilmesi adına da **“Danışma Kurulları Yönergesi”** ve **“Danışmanlık Hizmeti Sunum Esasları Yönergesi”** doğrultusunda tüm akademik birimlerde Danışma Kurulları oluşturulmuştur. Kurum çalışanları, öğrenci ve ilgili diğer paydaşların verilen hizmetler hakkında dilek ve önerilerini değerlendirmek, hizmet kalitesini ve verimliliği artırmak için yöntem, yetki ve sorumluluk esaslarını belirlemek üzere **“Paydaş Dilek ve Öneri Değerlendirme Prosedürü”** hazırlanarak internet sayfasında yayınlanmış olup bu kapsamda dijital olarak dilek ve öneriler alınmaya

başlanmış, yerleşkelerde bulunan QR kodlar ile dilek ve önerilerin e-posta ile iletilebilmesi sağlanmıştır. Öğrencilere destek olan Öğrenci Danışmanlığı birimi için ARELim sisteminde oluşturulan ikaz sistemi ile de öğrencilerin taleplerinin ilgili akademik/idari personele iletildiği belirlenmiştir.

Kurumda, süreçlerle ilgili paydaş katılımının sağlanması, paydaş görüşlerinin alınması; akademik birimlerdeki danışma kurulları (İşveren Danışma Kurulu), iç ve dış paydaşlardan oluşan kurul/komisyonlar, çalıştaylar, dijital dilek öneri sistemi, etkinlik/eğitim değerlendirme anketleri gibi önceki yıllara göre çeşitliliği artırılan mekanizmalarla yapılmaktadır. Paydaş geri bildirimi almak amacıyla “**Dilek ve Öneri Prosedürü**” oluşturulmuş olup paydaş görüşlerinin karar alma süreçlerine yansıtılabilmesi için; öncelikle anket uygulaması, etkinlik sonrası anketler, “**Görüş ve Önerilerinizi Bildirin**” uygulaması, paydaş görüş formu vb. araçlar kullanılmaktadır. Dilek ve Öneri uygulaması EBYS ile kurum içinde duyurulmuş olup 2024 yılında toplam 38 dilek ve öneri değerlendirilerek sonuçlar hakkında geri bildirim yapılmıştır.

Kurum, paydaş katılımı süreçlerini de; “Akademik ve İdari Faaliyet Raporları”, “Anket Çalışmaları”, “Dilek Öneri Takip Listesi ve Raporu”, “Performans Göstergeleri”, “Performans İzleme Raporları”, “İzleme ve Değerlendirme Raporları”, “Birim İç Değerlendirme Raporları (BİDR)”, “Stratejik Plan İzleme Raporu”, “Tersine Mentörlük Uygulaması” ile yıl bazında hazırlanan “Tersine Mentörlük İzleme Değerlendirme Raporları” gibi dokümanlarla izlemektedir. İzleme sonucu bulgular doğrultusunda iyileştirme çalışmaları yapılmakta olup iyileştirme çalışmalarına dair raporlar kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Yerinde yapılan ziyarette, Kurumun paydaş katılımı konusunda 2023 ve 2024 yıllarında önemli ve örnek gösterilebilir adımlar attığı, çalışmaların sürdürülebilirliğini sağladığı, geniş bir dış paydaş yelpazesine sahip olduğu ve paydaşların süreçlere etkin olarak katıldığı görülmüştür.

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

Öğrenci geri bildirimleri

Kurum, öğrenci geri bildirimlerini; Google Forms, ARELim kanalıyla yılda bir veya iki kez yapılan; “Öğrenci Genel Memnuniyet, İdari Destek ve Teknik Hizmetler Öğrenci Memnuniyet, Uzaktan Eğitim Memnuniyet, Ders Öğretim Elemanı Değerlendirme, Akademik Danışmanlık Değerlendirme, Program Memnuniyet, ArelPDR Memnuniyet, ArelPDR Etkinlik Geri Bildirim, ArelPDR Erişilebilir Memnuniyet, ArelPDR Danışmanlık Alan Anketi Danışmanlık Alan Kişilere, Arel Temizlik Hizmetleri Öğrenci Memnuniyet, Öğrenci Kurum Kalite Kültürü, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Öğrenci Genel Memnuniyet, Yeni Stratejik Plan Paydaş Anketi (Öğrenci), Etkinlik Değerlendirme, Eğitim Değerlendirme, YADYO Öğrenci Memnuniyet, Oryantasyon Programı Değerlendirme, Öğrenci Evleri Memnuniyet ve Spor Merkezi Memnuniyet Anketi” gibi çok sayıda anket yoluyla elde etmektedir. Öğrenci görüşlerini almak için kullanılan anketler, anket envanteri, uygulanan anketler, anketin uygulama şekli ve uygulama sıklığı gibi ayrıntılı bilgiler Kalite Koordinatörlüğü internet sayfasında yayınlanmıştır. Öğrenci geri bildirim anketleri Kalite Koordinatörlüğü ile Anket Geliştirme ve Değerlendirme Çalışma Grubu tarafından analiz edilmekte, iyileştirme önerilerini de içerecek şekilde raporlaştırılmaktadır.

Anket uygulamaları, 2024 yılında revize edilen “**Paydaş Memnuniyet İzleme Prosedürü**” doğrultusunda yapılmaktadır. Kurumda, öğrenci geri bildirimleri için anketlerin yanı sıra, yerleşkelerdeki QR kodları, Bir Fikrim Var, geri bildirim ve talep formu, tersine mentörlük faaliyetleri, öğrenci danışmanlığı, öğrenci dekanlığı, ArelKAM, rektör danışmanlığı, dilek ve öneri uygulaması, öğrenci kalite topluluğu gibi mekanizmalar kullanılmaktadır. 2024 yılında değiştirilen Kalite Yönergesi ile kurulan Öğrenci Kalite Komisyonu ile öğrenci geri bildirim sağlama araçları güçlendirilmiştir.

Üniversitenin kalite güvence sistemi kapsamında oluşturulan komisyon, çalışma grubu vb. gruplara katılan öğrenci sayısı 2022’de 48 iken, 2023’te 66 olmuştur. Özellikle tersine mentörlük uygulaması kurum genelinde çok etkin işlemekte olup uygulama sonuçlarında birimlerde ve

üniversite genelinde önemli konularda iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır. Yapılan iyileştirme çalışmaları yıllık olarak hazırlanan “Tersine Mentörlük Uygulaması İzleme Değerlendirme Raporu”, “Politika Performans Göstergesi İzleme ve İyileştirme Raporu”, “Dilek ve Öneri Takip Listesi İzleme Değerlendirme Raporu” ile paydaşlara aktarılmaktadır. Geribildirimleri izlemeleri, Akademik Yıllık Birim Faaliyet Raporu, İdari Yıllık Birim Faaliyet Raporu, UYGAR Merkezi Faaliyet Raporu, Birim Öz Değerlendirme Raporu, Akademik Danışmanlık Faaliyeti Raporu, Öğretim Elemanı Ders Sonu Raporu, Kalite Geribildirim Toplantısı, Çalıştay, Arelbuddy, Öğrenci Danışmanlığı, Haftalık Rektör-Dekan Buluşmaları, Rektör Öğrenci Buluşmaları gibi araçlarla yapılmaktadır. Ayrıca, danışmanlık süreçlerindeki öğrenci geri bildirimlerine dayanarak iyileştirmeler yapılmaktadır.

Üst yönetimin, öğrencilerin süreçlere katkı sağlamasının ve memnuniyetinin önemini kavramış olması, öğrencilerin görüş ve önerilerini almak üzere memnuniyet anketlerinin yürütülmesi, öğrenci kalite komisyonunun kurulmuş ve aktif olarak çalıştırılması, Akreditasyon Çalışma Grubuna öğrenci üye alınması, Rektör Öğrenci Danışmanlığı uygulamasının olması, danışmanlık hizmetlerinin aktif olarak yürütülmesi Kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda, Birim Kalite Komisyonları, birimlerdeki şikayet ve öneri kutuları gibi mekanizmaları sürdürülebilir bir şekilde devam ettirdiği ve öğrencilerin görüş, öneri, şikayet, taleplerine etkin bir şekilde ulaşıldığı ve bunlara yönelik iyileştirmelerin yapıldığı görülmüştür.

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

Kurumda, Öğrenci Danışmanlık Hizmetleri Müdürlüğü’ne ek olarak 2022 yılında Rektör Yardımcısı sorumluluğundaki Kariyer Planlama ve Uygulama Merkezi’ne (ArelKAM) bağlı olarak “**Mezun Birimi**” oluşturulmuş ve “**Mezun İlişkileri Birimi Mezun El Kitabı**” hazırlanarak kullanıma sunulmuştur. Mezun İlişkileri Birimi; üniversiteden mezun olma düzeyinde ve mezun durumdaki adaylarla iletişim kurmak, mezunlara yönelik tüm etkinlikleri düzenlemek, mezun ilişkilerine yönelik stratejiler geliştirmek, mezun bilgi altyapısını oluşturmak suretiyle güncel tutmaktan sorumludur. Mezun ilişkilerine dair süreçler; Mezun İlişkileri Birimince akademik birimlerde görevli Mezun Koordinatörleri/Mezun Sorumluları ile eşgüdümlü olarak yürütülmektedir. Mezunlar ile iletişimin güçlendirilmesi amacıyla bölüm mezun sorumluları olarak Fakülte/Yüksekokul/Enstitüden mezun koordinatörlerinin tanımlanması ve süreçlerin kurumun geneline yayılması güçlü bir yan olarak görülmüştür.

İstanbul Arel Üniversitesi, mezun olan tüm öğrencileri ile daha etkili iletişime geçebilmek, istihdam edilen mezunlarının çalışma koşulları hakkında bilgi edinebilmek amacıyla 2018 yılında faaliyete geçen “**Mezun İzleme Sistemi**”ni oluşturmuştur. Mezunlar, izleme sisteminden randevu alarak iş arama danışmanlığı, özgeçmiş hazırlama teknikleri, mülakat (iş görüşmesi) teknikleri, staj imkanları gibi konularda destek almaktadırlar.

Sistem üzerinden yapılan 2024-İstanbul Arel Üniversitesi Mezun İzleme Sistemi Anket Raporu’nda Mezun İzleme Sisteminde: “Mezunların Çalışma Durumu”, “Mezuniyet Sonrası İlk İşe Girme Zamanı”, “Çalıştığı Sektörler”, “Mezun Olduğu Bölümle İlişkili Bir İşte Çalışma Durumu”, “Mezun Olanların Yükseköğretime Devam Etme Durumu”, “Mezun Yetkinlikleri” olmak üzere 6 kategoride üniversite genelinde ve akademik birim bazında mezunlar ile ilgili verilere ulaşıldığı ve verilerin ayrıntılı olarak analiz edildiği tespit edilmiştir. Mezun izleme sonuçlarına göre “Mezun Olanların Aldığı Eğitimle Mesleki Etik ve Sorumluluk Yetkinlikleri Kazanma Durumu” ve “Lisansüstü Eğitim Enstitüsü mezunları hariç Mezun Olanların Aldığı Eğitimle İletişim Kurabilecek Düzeyde Yabancı Dil Bilgisine Sahip Olma Durumu” konularında iyileştirmeler yapılarak “Mesleki İngilizce” ve “Akademik İngilizce” derslerinin içeriklerinin değiştirildiği, İngilizce hazırlık okulunda modüler eğitim modeline geçildiği belirlenmiştir.

Kurumda, mezunların sahip olduğu yeterlilikleri tespit etmek ve ölçmek adına 2019 yılından bu

yana her yıl yapılan “Mezun Yeterlilik Anket”lerinin sonuçlarına göre; 2022 yılında 68 mezun için yapılan ankette işveren ortalama memnuniyet oranı %88,5, 2023’te toplam 169 mezun için işveren ortalama memnuniyet oranının %92,1 ve 2024’te toplam 258 işverene uygulanmış olan mezun yeterlilik anketi sonuçlarına göre işverenlerin mezunlardan memnuniyet oranının %94,95 olduğu görülmüştür. Yıllar bazında sonuçlara bakıldığında, memnuniyet oranlarının artış gösterdiği dikkat çekmiştir. Kurumda, mezun ilişkiler, kapsamında izleme çalışmaları her yıl yapılan “Mezun Yeterlilik Anketi” ve “Mezun Çıkış Anketi”, Mezun Etkinlik Raporu”ile yapılmakta olup anket sonuçları ve iyileştirme çalışmaları kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Kurumun, öğrencilerin görüş ve önerilerine rahatlıkla ulaşabilecek mekanizmalara sahip olduğu ve alınan geri bildirimlerin süreç güncelleme ve iyileştirme çalışmaları için önemli bir etken olduğu değerlendirilmiştir.

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

5. Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

İstanbul Arel Üniversitesi’nde Uluslararasılaşma süreçleri;Rektör, Uluslararasılaşmadan Sorumlu Rektör Yardımcısı, Uluslararası Ofis, Uluslararası Erasmus Ofisi, Uluslararasılaşma Çalışma Gurubu, Uluslararası Tanıtım ve Öğrenci Temini Müdürlüğü, Akademik Birim Koordinatörleri, Kalite Komisyonu, Gençlik Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (GençAREL), Uluslararası Stratejik Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi ve ilgili UYGAR Merkezleri tarafından yürütülmektedir. Uluslararası Ofis veUluslararası Erasmus Ofis’lerinin görev tanımları belirlenmiş, giden-gelen öğrenci ve personel için açıklayıcı, yönlendirici bilgi, belge, paydaş bilgileri, gerekli formlar, tanıtım broşürü ve istatistiksel verilerinin paydaşlarca bilinirliği sağlanmıştır. Hazırlanan uluslararasılaşma süreçleri “**Süreç Yönetimi El Kitabı**”nda kamuoyu ile paylaşılmıştır. Süreçlere ait iş akış şemaları hazırlanarak kullanıma açılmıştır. Söz konusu iş ve işlemler Kurumun uluslararasılaşma politikası ile ilişkili ve uyumludur. Uluslararasılaşma stratejileri belirlenmiş ve paydaşlarca bilinirliği sağlanmıştır. 2024 rapor döneminde paydaş katılımı ile uluslararasılaşma politikası gözden geçirilerek güncellenmiş ve stratejik plan performans göstergeleri ile ilişkilendirilmiştir.

Kurumda, organizasyonel yapının yanında ayrıca, idari ve akademik birimlerin dışında iyileştirmeler yapılması ve kalite güvencesi çalışmalarına destek olmak üzere Uluslararası Çalışma Grubu da faaliyet göstermektedir. Uluslararasılaşma çalışma grubunun faaliyetleri her yıl kalite Komisyonuna raporlanmaktadır. 2024 KİDR’da Uluslararasılaşma süreçlerinde yönetim ve organizasyonel yapıya ilişkin izlemeler her yıl Mtevelli Heyet Başkanının başkanlığında yapılan stratejik hedef toplantılarında yapılmaktadır.

2022-KAR Geliştirmeye Açık Yönlere belirlenen “Üniversite genelinde uluslararası hareketlilik programlarındaki kapsayıcılığın artırılması, internet sayfasının farklı dillerde oluşturulmasına yönelik çalışmaların tamamlanması ve Kurumun uluslararasılaşma politikası bulunmasına ve izlenmesine rağmen iyileştirme çalışmalarının daha görünür kılması” tespitleri doğrultusunda;

Kurumda, başvurusu kabul edilmiş olan KA171 ile Avrupa dışındaki ülkelere de hareketlilik imkanı sağlanmış, ERASMUS ikili anlaşma ve MOU anlaşma sayısı artırılmışkurum içinde idari personelin ERASMUS hareketliliğine katılımını teşvik etmek ve daha önce hiç gitmeyen personelin teşvik edilmesi için kabul kriterleri iyileştirilmiş olduğu tespit edilmiştir.

Uluslararasılaşma süreçleri izleme araçları; 2024 Uluslararasılaşma İzleme ve Değerlendirme Raporu ve ARELim Öğrenci Ödeme Sistemi ile Uluslararası Ofis 2023-2024 Faaliyetleri, Erasmus Anlaşmaları (KA131), Memorandum of Understanding (MOU) Anlaşmaları, uluslararası ofis etkinlik bilgileri, hareketlilik sayıları, GençAREL 2023-2024 faaliyetleri, Uluslararası Tanıtım ve Öğrenci Temin Müdürlüğü’nün 2023-2024 faaliyetleri, fuarların sayısı ve listesi, yurtdışı fuarları

haricinde yapılan ziyaretler, uluslararası ofis işbirliği ile düzenlenen etkinlikler, uluslararası konferans, seminer vb. etkinlikler ve stratejik plan uluslararasılaşma hedeflerinin gerçekleştirme oranı izlenmektedir.

Saha ziyaretinde, Kurumda, izleme sonuçlarına göre; uluslararasılaşma yönetim modeli tanımlandığı, uluslararasılaşma süreçlerine dair görev tanımı ve iş akış şemalarının oluşturulduğu, faaliyet ve izleme-değerlendirme raporlarının hazırlandığı, uluslararası eğitim fuarlarına katılımın bir önceki sene gidilen fuarların niteliğine göre belirlendiği, uluslararası öğrenci çeşitliliğini artırmak için yurt dışı reklam ve acenta ziyaretlerinin yapıldığı, uluslararası hareketlilik kapsamında kapsayıcılığı artırmak için puanlama kriterlerinin iyileştirildiği ve yeni projeler ile farklı bütçeler alındığı (Avrupa ve Avrupa dışı için) anlaşılmıştır. Bu çalışmaların yanı sıra, Uluslararası Ofiste Farsça bilen personel görevlendirildiği ve ofiste 5 farklı dilde hizmet veriliyor olması Kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Uluslararası Erasmus Ofisinin de personel nicelik ve nitelik açısından iyileştirildiği ve uluslararası öğrenciler için İngilizce yönlendirme tabelalarının oluşturulduğu görülmüştür. Kurumda, uluslararasılaşma süreçlerini izlendiği ve izleme sonuçları doğrultusunda iyileştirmelerin yapıldığı görülmüş olup bu çalışmalara ilgili birimlerin internet sayfalarından, sosyal medya hesaplarından, ilgili videolardan ulaşılarak iyileştirme çalışmalarının daha görünür hale getirildiği belirlenmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapılanması izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Uluslararasılaşma kaynakları

Kurumda, uluslararasılaşma çalışmaları kapsamında, finansal ve insan kaynakları belirlenmiş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Uluslararasılaşma kaynaklarının büyük oranı Avrupa Birliği fonlarından oluşmaktadır. 2024 yılı içinde Erasmus+ Programı (KA131 için 387.500 Avro, KA171 için 12.118 Avro) kapsamında Üniversiteye tahsis edilen toplam AB fon miktarı 399.618 Avro'dur.

Kurumda, Erasmus+ KA131 ve KA171 projeleri dışında Avrupa Birliği Komisyonu tarafından yürütülen Erasmus+ ve Avrupa Dayanışma Programı (ESC) gençlik ve gönüllülük projeleri de yürütülmektedir. T.C. Dış İşleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı, Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı, Türkiye Ulusal Ajansı tarafından koordine edilen bu projeler kapsamında 2023-2024 alınan toplam bütçe miktarı (KA152) 94.390 Avro'dur.

Bunların dışında, 5448 sayılı Hizmet İhracatının Tanımlanması, Sınıflandırılması ve Desteklenmesi Hakkında Karar kapsamında Ticaret Bakanlığı tarafından karşılanan ve Uluslararası Tanıtım ve Öğrenci Temini Müdürlüğü'nün yurtdışı tanıtım ve öğrenci teminine ait yaptığı faaliyetlerden sağladığı gelir 2022-2023 akademik yılında 1.462.500,00 TL, 2023-2024 akademik yılında 3.107.041,85 TL'dir. Kurumun uluslararasılaşma finansal kaynaklarına bakıldığında; bu anlamda aktif bir bütçe geliri, çeşitliliği ve hareketi görülmüştür. Erasmus hibesinin iade edilmediği, hedefi doğrultusunda aktif olarak kullanıldığı belirlenmiştir. 2024 yılında Uluslararası Erasmus Ofisinde; yabancı dil bilen personel sayısı, proje çeşitliliği artırılmış, KA131 projelerinin yanı sıra KA171 projesi geçmiş ve KA220 ile BIP projelerine ortak olarak katılım sağlanmıştır. 2022-2023 yıllarında Erasmus hareketliliğinden faydalanan öğrenci sayısı 5 iken, 2023-2024 yıllarında bu sayı 20'ye yükseltilmiş ve yabancı öğrencilerin hareketliliği, uluslararası fuarlarda yapılan görüşmeler sayesinde iletişim olanakları genişletilmiş ve ikili işbirlikleri arttırılmıştır. Birimde artan personel sayısı ve görev dağılımı sayesinde, Erasmus+ programına ilişkin bilgilendirme toplantılarının sayısı artırılmış; ayrıca toplantılar hem Türkçe hem de İngilizce olmak üzere iki dilde gerçekleştirilerek daha fazla katılımcıya ulaşılması sağlanmıştır. Erasmus Ofisinde daha önce 1 koordinatör ve 1 uzman olmak üzere 2 personel iken, iyileştirme çalışmaları kapsamında personel sayısı 1 koordinatör, 1 kıdemli uzman ve 2 uzman yardımcısı olmak üzere 4'e çıkarılmıştır. Yapılan değerlendirmelere göre; Kurumun, uluslararası çalışmalarını ve faaliyetlerini yürütebilmek için gerekli kaynakları ayırma konusunda yeterli desteği sağlamaya devam ettiği tespit edilmiştir. Kurumda, uluslararasılaşma kaynaklarının yeterlilik ve etkinliği durumunun Stratejik Plan temel

performans göstergeleri ve yıllık bazda hazırlanan “**Uluslararasılaşma İzleme ve Değerlendirme Raporu**” ile izlendiği ve iyileştirme çalışmaları yapılarak PUKÖ çevriminin kapatıldığı gözlemlenmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Uluslararasılaşma performansı

Kurum, 2024-2028 SP’de uluslararasılaşma performansının artırılmasına yönelik olarak 2 amaç, 3 hedef belirlemiş ve Uluslararası Tanınırlık, Ulusal ve Uluslararası Bilim, Sanat ve Tasarım Ödülleri, Uluslararası Öğrenci Sayısı, Q1, Q2, Q3 ve Q4 Yayın Sayısı, Uluslararası İşbirlikleri gibi konularda aksiyonlar belirlemiştir. İlgili birimler, bu aksiyonlar kapsamında gerçekleştirdiği faaliyetleri 2024-2028 SP, 2023-2024 Uluslararasılaşma İzleme ve Değerlendirme Raporu, yıllık hazırlanan Akademik Faaliyet Raporu, UYGAR Merkezleri Faaliyet Raporu, İdari Birimler Faaliyet Raporu, Uluslararası Öğrenci İzleme Raporu, yıllık Erasmus Hareketlilik Raporları gibi araçlarla izlemiş ve izleme sonuçlarını raporlaştırarak paydaş bilinirliğini sağlamıştır.

İzlem sonuçları incelendiğinde kurumun uluslararasılaşma çalışmaları kapsamında yürüttüğü; uluslararası değişim programları ile öğrenim ve staj hareketliliğine öğrenci sayısı, personel ders verme ve personel eğitim hareketliliği, ikili anlaşmaların, uluslararası kurumlar tarafından desteklenen toplam proje sayısı, uluslararası sempozyum, kongre ve sanatsal sergiye bildiri/tasarım ile katılan toplam personel sayısı, WOS ve Scopus’ta toplam Q1, Q2, Q3 yayın sayısı, uluslararası işbirliği ile yapılan WOS, Scopus Q1, Q2, Q3 yayın sayısı, uluslararası patent toplam başvuru ve sonuçlanan patent sayısı, Erasmus tarafından hareketlilik programları ile ilgili yapılan etkinliklere katılımcı sayısı, uluslararası değişim programı anlaşma sayısı, uluslararası sempozyum, kongre ve sanatsal sergi sayısı, uluslararası toplam öğrenci sayısı, Erasmus ile gelen öğrencilerin adaptasyonuna yönelik düzenlenen etkinlik, oryantasyon ve kültür günleri sayılarına göre SP’de belirlenen uluslararasılaşma faaliyetleri kapsamında hedeflerinin %80’inin gerçekleştiği görülmüştür. Özellikle, Erasmus+ faaliyetleri kapsamında 2022-2023 akademik yılında 51 olan hareketlilik sayısının (27 gelen-giden öğrenci, 14 idari personel gelen-giden ve 10 akademik personel gelen-giden) 2023-2024 akademik yılında 141’e (73 öğrenci gelen-giden, 40 idari personel gelen-giden, 28 akademik personel gelen-giden) yükselmesi, 2022-2023’ta 55 olan KA131 hareketlilikleri ikili anlaşma sayısının 2023-2024’ta imzalanan 61 yeni anlaşma ile 115’e yükselmesi (843 programda) ve 2022-2023’ta 1 olan MOU anlaşması sayısının da 2023-2024’ta 14 ülke ile yapılan anlaşmaların sonucunda 36’ya yükselmesi dikkat çekmiştir. Uluslararası Erasmus Ofisinin 2022-2023 yılında %73 olan performansının 2023-2024 yılında %88,88’e yükselerek önceki yıllara oranla artış gösterdiği belirlenmiş olup Kurumun bu gayreti ve gerçekleştirdiği çalışmalar takdirle karşılanmıştır.

Kurumda, uluslararasılaşma performansının izleme çalışmalarının düzenli ve periyodik olarak gerçekleştirildiği, hedefler ve performans göstergelerine yönelik değerlendirmeler yapıldığı, alınacak önlemlerin belirlenerek gerekli iyileştirme çalışmalarının yapılarak raporlaştırıldığı ve kamuoyu ile paylaşıldığı tespit edilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Programların tasarımı ve onayı

Kurumdaki programların amaçları oluşturulmuş, program öğrenme çıktıları tanımlanarak bunların TYYÇ ile uyumu saptanmış, ders kazanımları belirlenmiştir. Tıp Fakültesi, Hemşirelik gibi programlarda Ulusal Çekirdek Eğitim Programlarının ve akredite programlarda akreditasyon kuruluşlarının ölçütlerinin dikkate alındığı anlaşılmıştır. Ders bilgi paketlerindeki eksiklikler tamamlanarak kurumun resmi internet sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Program çıktılarının izlenmesi, **İstanbul Arel Üniversitesi Program Gözden Geçirme Rehber'**inde tanımlanan süreçlere göre her akademik yıl sonunda yapılan program gözden geçirme çalışmaları, **Program Güncelleme İş Akışı**'na göre **Mezun Çıkış Anketi** ve **Mezun Yeterlilik Anketi** ile yapılmaktadır. Ayrıca yayınlanmış olan mevcut **“Program İyileştirme Adımları Rehberi”** ve **“Program Güncelleme Rehberi”** dikkate alınarak program gözden geçirme çalışmaları, Birim Kalite Komisyonlarınca da değerlendirilmektedir.

Bunların yanı sıra programlarda yer alan derslerin ve müfredatların güncellenmesi sırasında da **Paydaş Görüş Formu** aracılığı ile paydaş görüşleri alınmaktadır.

Hem ders ve program öğrenme çıktılarının hazırlanması hem de bu çıktıların birbirleri ile ilişkilendirilmesi konusunda **“Öğrenme Çıktısı Hazırlama Rehberi”** ve **“Program Çıktısı Ders Öğrenme Çıktısı Uyumu Rehberi”** kullanılmaktadır.

Bologna Eşgüdüm Komisyonu tarafından yapılan gözden geçirmeler ile tespit edilen eksikliklerin/düzeltilmelerin yapılması için akademik birimlere bilgilendirmeler yapılmakta ve ders bilgi paketlerinin takibi yapılmaktadır.

Kurumda program tasarımı ve onayı süreci Birim Kalite Komisyonu, Kalite Komisyonu, Bologna Eşgüdüm Komisyonu, Eğitim Komisyonu çalışmalarının ardından ilgili bölüm ve birim kurul kararları ve senato onayı ile tamamlanmaktadır .

Kurumun program tasarımı ve onayı için kullanılan eğitim politikası, rehber gibi tanımlı süreçlerinin olması, program tasarımı ve onayı sürecinin komisyon marifetiyle yapılmasını sağlayan yönetsel ve organizasyonel yapısının olması, program amaç ve çıktılarının TYYÇ ile uyumlu olması, program tasarım süreçlerine paydaş katılımının sağlanması, programların tasarım ve onay sürecinin izleniyor ve iyileştiriliyor olması kurumun güçlü yönlerindendir.

Kurumda, program yeterliliklerinin uygun eğitim türlerine göre kazandırılmasına ve programların tasarımında, fiziksel ve teknolojik olanakların sağlanmasına dikkat edilmektedir.

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

Programın ders dağılım dengesi

Kurumda programların ders dağılımına ilişkin kural ve yöntemler tanımlıdır. Dersler, “Temel Bilim ve Temel Alan”, “Mesleki Alan ve Seçimli Uzmanlık Alan Dersleri”, “Alan Dışı Seçmeli Dersler” yanı sıra TYYÇ kapsamında yetkinliklerin kazandırılması için “Yetkinlik Geliştirme Dersleri” ve “İş Yerinde Uygulama Derslerinden” oluşacak şekilde tanımlanmış olup **“İstanbul Arel Üniversitesi Önlisans ve Lisans Ders Dağılım Dengesine İlişkin İlkeler”** göre programların ders dağılım dengesi sağlanmaktadır. Bu ilkeler, Kurum Eğitim Komisyonu tarafından oluşturulmuş ve Senato onayı ile yürürlüğe girmiştir. Kurumda müfredat çalışmalarında, paydaş görüşlerinin, güncel değişimlerin ve Program Akreditasyon kuruluşlarının ölçütlerinin de dikkate alındığı gözlenmiştir. Müfredat güncellemeleri Eğitim Komisyonunda görüşüldükten sonra Senato onayı ile yapılmaktadır.

Kurumda ders dağılımı ile ilgili 2023 yılında yapılan iyileştirme sonucunda; ders-öğretim elemanı bilim alanı uyumuna kadrolu öğretim elemanları yanı sıra ders saati ücretli öğretim elemanı görevlendirmelerinde de dikkat edildiği gözlenmiştir.

Öğretim elemanlarının uzmanlık alanları ve iş yüklerinin ders dağılımında gözetildiği anlaşılmaktadır. Müfredat yapısı zorunlu-seçmeli ders, alan-alan dışı ders dengesini gözetmekte, kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma imkanı vermektedir. Kurumda seçmeli ders oranının en az %25 olması için program bazında yapılan çalışmalar Eğitim Komisyonunun uygun bulması halinde Senato onayına sunulmaktadır.

Ders sayısı ve haftalık ders saati öğrencinin akademik olmayan etkinliklere de zaman ayırabileceği şekilde düzenlenmekte olup konu ile ilgili öğrencilere yapılan memnuniyet anketleriyle ve yıllık yapılan program gözden geçirme çalışmalarıyla paydaşlardan alınan görüşler ile izlenmekte ve iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.

Program memnuniyet anketleri akademik birim kalite komisyonlarında değerlendirilerek anket aksiyon planı oluşturularak programın ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir. Ayrıca bu iyileştirmeler ders bilgi paketlerine de yansıtılmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Kurumdaki tüm derece programlarında derslerin öğrenme kazanımları tanımlanmıştır. Program çıktıları ile ders kazanımları eşleştirilerek kurum resmi internet sayfası üzerinden ilan edilmiştir. Kazanımların ifade şekli öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtmektedir.

Kurum içinde ders öğrenme çıktıları, program çıktılarının oluşturulması ve izlenmesine yönelik çok sayıda rehber niteliğinde doküman Eğitim Komisyonu ve Kalite Komisyonu tarafından oluşturularak internet sayfasında yayınlanmıştır. Eğitim Komisyonu tarafından akademisyenlere yol göstermek amacıyla “**İstanbul Arel Üniversitesi Program Çıktısı Ders Öğrenme Çıktısı Uyumu Rehberi**”, “**İstanbul Arel Üniversitesi Öğrenme Çıktısı Hazırlama Rehberi**”, “**Ders Çıktısı Program Çıktısı Uyumu Kontrol ve Önlem Formu**” hazırlanarak senato tarafından onaylanmıştır.

Kuruma yapılan saha ziyareti sırasında yukarıda adı geçen formların etkin olarak kullanıldığı ve ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumunun izlendiği ve iyileştirildiği anlaşılmıştır.

Ayrıca bu süreçler ile ilgili 2024 yılında “**Program Çıktıları ve Program Çıktılarının Bölümün Amacı ile Uyumu, TYYÇ ve Temel Alan Çıktıları ile Uyumu, Dersler ve Ders Öğrenme Çıktıları ile Uyumu, Akreditasyon Kuruluşlarının Çıktıları ile Uyumu**” ve “**Ders Bilgi Paketi ve Ders Öğrenme Çıktıları**” ile ilgili iki eğitim düzenlenmiştir.

Kurumun resmi internet sayfası üzerinden ilan edilen “Eğitim Öğretim Bilgi Sistemi ve AKTS Bilgi Paketi” sekmesinde yayınlanan program çıktıları ile TYYÇ uyumu, ders öğrenim kazanımları ile program çıktıları uyumu, derslerin öğrenim kazanımları, haftalık konular incelendiğinde bazı program/derslerde ders ve program öğrenme çıktısı eşleştirmelerinde hata olduğu gözlenmiştir. Yapılan inceleme ve değerlendirmelerde özellikle akredite olmayan programlarda kurumun ilgili rehberlerinde yer alan program çıktısı ve ders öğrenme kazanımları sayılarında farklılık olduğu anlaşılmış olup mevcut rehberlerin programların özelliklerine göre düzenlenmesi önerilmektedir.

Sınav sorularının hangi ders öğrenim kazanımları ile ilişkilendirildiği “**İstanbul Arel Üniversitesi Sınav Güvenliği Yönergesi**”ne göre izlenmekte ve gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

Öneri: Bazı programlarda ders ve program öğrenme çıktısı eşleştirmelerindeki hataların giderilmesi.

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

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Kurumda yürütülmekte olan tüm derslerin AKTS değeri Bologna süreci kapsamında belirlenmiş ve ders bilgi paketleri içinde ilan edilmiştir.

Öğrenci iş yükü kredisi mesleki uygulamalar, değişim programları, staj ve projeler için de tanımlanmıştır.

Öğrenci iş yükü belirlenirken öğrenci katılımı anketlerle sağlanmış olup bu anketlerin sonuçları ders dönem sonu raporlarında değerlendirilmektedir. Öğrenci anketlerinde AKTS değeri ile ilgili sorularda dersin AKTS'sinin uygunluğu sorulmakta ve bu şekilde dersin AKTS değeri izlenmekte ve iyileştirilmektedir. Ancak anketlerde öğrencinin ders/uygulama/proje/ödev vb. için harcadığı saate ilişkin soru bulunmamaktadır. Bu nedenle iş yükü temelli ders tasarımlarının, AKTS içerik dağılımı hesaplamalarının öğrenci geri bildirimlerinde daha detaylı sorulara dayanarak güncellenmesi önerilmektedir.

AKTS hesaplaması süreçlerinde kullanılmak üzere **“AKTS Kredisi Rehberi ve AKTS Kullanım Kılavuzu”** bulunmakta olup kurumun Eğitim Komisyonu ve Kalite internet sayfalarında ilan edilmiştir.

Program gözden geçirme çalışmalarında paydaşların AKTS ile ilgili görüşleri doğrultusunda iyileştirmelerin yapıldığı anlaşılmıştır.

Kurumda, iş yükü temelli kredilerin transferi ve tanınmasına ilişkin tanımlı süreçler bulunmakta olup işlemler **“İstanbul Arel Üniversitesi Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Kredi Transferi ve İntibak İşlemleri Yönergesi”** çerçevesinde yürütülmektedir.

Kurum tarafından mezun öğrencilerine diploma ile birlikte Diploma Eki de verilmekte olup öğrencinin aldığı dersler, mesleki uygulamalar, değişim programları, staj ve projelerin AKTS değerleri Diploma Eki'nde gösterilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Programlarda öğrenci iş yükü izlenmekte ve buna göre ders tasarımı güncellenmektedir.

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Kurumda, her program ve ders için program amaçlarının ve öğrenme çıktılarının izlenmesi amacıyla 2018 yılından bu yana **“Dönem Sonu Ders Raporu”** uygulamasının devam ediyor olması kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir. Dönem Sonu Ders Raporları Üniversite Senatosuna sunulmaktadır.

Program çıktılarının ve amaçlarının gözden geçirilmesi amacıyla 2022 yılından bu yana **“Program Gözden Geçirme”** uygulaması yapılmaktadır.

Eğitim-öğretim süreçlerine ilişkin istatistiki göstergelerin Senatoda değerlendiriliyor olması ve her yıl Mütevelli Heyet Başkanının başkanlığında Strateji Planlama Ekibi ile yapılan toplantılarda bölüm bazında eğitim-öğretim istatistiklerinin değerlendiriliyor olması ve bu toplantıların sonucunda gerekli iyileştirmelerin yapıyor olması kurumun güçlü yönlerindendir.

Kurum, program çıktılarının izlenmesi amacıyla son sınıf öğrencilerine **“Mezun Çıkış Anketi”** uygulamış ve anket raporu senato tarafından değerlendirilmiştir. Ayrıca bu sonuçlar ilgili akademik birimler ile paylaşılarak iyileştirme çalışmaları yapılmıştır.

Kurum akredite program sayısını arttırmak için stratejik planlarında “PG1.1.1: Akredite olan program sayısı” ile ilgili performans göstergesi belirlemiştir. Kurumda 44 lisans programından 7'si akredite olmuştur. Bunlardan İşletme (Türkçe), İşletme (İngilizce), Uluslararası Ticaret ve Finansman (İngilizce), Uluslararası İlişkiler (İngilizce) programları STAR, Mimarlık programı MİAK, Moleküler Biyoloji ve Genetik ile Türk Dili ve Edebiyatı programları ise FEDEK akreditasyonuna sahiptir.

Elektrik Elektronik Mühendisliği ve İnşaat Mühendisliği, program akreditasyonu için MÜDEK'e,

Yabancı Diller Yüksekokulu ise DEDAK’a başvuru yapmıştır.

Kurumda, son yıllarda akreditasyon sayısını arttırmak için bölümlere destek olmak ve rehberlik etmek amacıyla Kalite Komisyonuna bağlı olarak oluşturulan “**Akreditasyon Çalışma Grubu**” tarafından akran değerlendirmesi uygulaması yapılmakta olup 2024 yılında Meslek Yüksekokulu, Yabancı Diller Yüksekokulu, Mühendislik Fakültesi bölümlerinde akran değerlendirmesi yapılmıştır.

Ayrıca akreditasyon konusunda farkındalığı artırmak, hazırlıkları yönlendirmek için yapılan akreditasyon çalışmaları kurumun bu yönde yaptığı olumlu gelişmeler olarak değerlendirilmiştir.

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

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Kurumda eğitim-öğretim süreçleri bir rektör yardımcısı sorumluluğunda yürütülmekte olup Eğitim Komisyonu, Bologna Eşgüdüm Komisyonu ve idari birimler tarafından desteklenmektedir.

Kurumda, eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapılanma, ilgili, mevzuat ve iş akış şemaları bulunmaktadır. Kurumda eğitim-öğretim programlarının tasarlanması, yürütülmesi, güncellenmesi, ölçme ve değerlendirme süreçlerinin yönetimine ilişkin ilke, kurallar ve takvim bulunmakta olup standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra kurumun “**Eğitim-Öğretim Kalite Takvimi**”, “**Eğitim Komisyonu Usul ve Esaslar**”, “**Önlisans ve Lisans Programları Ders ve Sınav Takvimi Planlama İlkeleri**”, “**Önlisans ve Lisans Ders Dağılımına İlişkin İlkeler**”, “**Program İyileştirme Adımları**”, “**Sınav Güvenliği Yönergesi**”, “**Program Güncelleme Rehberi**”, “**İstanbul Arel Üniversitesi Uzaktan Eğitim Yönergesi**” gibi özgün tanımlı süreçleri bulunmaktadır.

Kurumda, programların öğrenme kazanımı, müfredat, eğitim hizmetinin verilme biçimi, öğretim yöntemi, ölçme-değerlendirme uyumu ve tüm bu süreçlerin koordinasyonu eğitimden sorumlu Rektör Yardımcısı sorumluluğunda yapılmakta olup üst yönetim tarafından düzenli olarak yapılan toplantılarla takip edilmekte ve gerekli iyileştirmeler çevik bir yönetim anlayışıyla yapılmaktadır.

Yılda en az bir kez Mütevelli Heyet Başkanının ve Rektörün başkanlığında her program ile ilgili toplantı yapıldığı saha ziyaretinde anlaşılmıştır. Bu toplantılarda, eğitimden sorumlu Rektör Yardımcısı, Dekan, Bölüm Başkanı, ilgili idari birim yöneticileri ile eğitim-öğretim süreç yönetimine ilişkin yapılan izleme ve iyileştirme çalışmaları irdelenmektedir.

Kurumda, eğitim-öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin izleme ve iyileştirme yapıyor olması kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir.

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 Eğitim-Öğretim Politikasında (Öğrencileri sorgulayarak, eleştirerek ve araştırarak öğrenmeye teşvik eden disiplinlerarası ve öğrenci merkezli bir eğitim öğretim ortamı oluşturmak) ve 2024-2028 SP’de (H.1.4: Aktif ve etkileşimli öğrenmeyi geliştirmek) belirtildiği gibi öğretim yöntemi öğrenciyi aktif hale getiren ve öğrenci merkezli eğitim ortamı oluşturma hedefi bulunmaktadır. Bu hedef doğrultusunda ders bilgi paketlerinde “**Ders Yöntem ve Teknikleri**” başlığında aktif öğrenme yöntemlerine yer verilmiştir. Bunun yanı sıra çoğu programda aktif öğrenme yöntemi olarak Probleme Dayalı Öğrenme (PDÖ) uygulamaları, uygulamalı dersler, sunum, bitirme projesi, staj/işletmede mesleki eğitim, laboratuvar uygulamaları vardır.

Kurumda öğretim yöntemleri izlenmekte ve paydaş geri bildirimleri ile iyileştirilmektedir.

Kurumda öğrenciler, alanları ile ilgili yayın yapma, TÜBİTAK 2209A proje yürütme, yarışmalara katılma olanakları da sunularak aktif öğrenmeye teşvik edilmekte. Kurumda Eğiticinin Eğitimi kapsamında **“Uzaktan Eğitimde Etkileşimli İçerik Hazırlanması ve Uzaktan Eğitimde Scorm Paketi Hazırlama”** konusunda eğitim verilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Öğrenci merkezli uygulamalar izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

Ölçme ve değerlendirme

Kurumda ölçme ve değerlendirme uygulamalarında açık uçlu sınav, çoktan seçmeli sınav, kısa sınav gibi çoklu sınav olanakları bulunmaktadır. Bazı programların eğitim yapısına uygun olarak süreç odaklı (formatif) ödev, proje, portfolyo gibi yöntemlerle de ölçme ve değerlendirme yapılmaktadır.

Kurumda ders öğrenim kazanımlarına ve örgün veya uzaktan eğitim türlerine uygun sınav yöntemleri planlamakta ve uygulanmaktadır. Sınav uygulama ve güvenliği (örgün/çevrimiçi sınavlar, dezavantajlı gruplara yönelik sınavlar) mekanizmaları ve **“Önlisans ve Lisans Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”, “Sınav Güvenliği Yönergesi”, “Başarı Değerlendirme Yönergesi”, “Tıp Fakültesi Eğitim ve Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”, “Tıp Fakültesi Sınav Ölçme ve Değerlendirme Yönergesi”, “Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”, “Yabancı Dil Hazırlık Sınıfı Eğitim ve Öğretim Sınav Yönergesi”, “Uygulamalı Eğitimler Yönergesi”, “Mühendislik Mimarlık Fakültesi Mimarlık-İç Mimarlık-Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümleri Bitirme Projesi Dersi Yönergesi”, “Mühendislik Mimarlık Fakültesi Mimarlık Bölümü Mimari Tasarım Dersleri Uygulama Esasları Yönergesi”, “Mühendislik Mimarlık Fakültesi İç Mimarlık Bölümü Proje Dersleri Uygulama Esasları Yönergesi”** gibi tanımlı süreçler bulunmaktadır.

Kurum, ölçme-değerlendirme yaklaşım ve olanakları ile ilgili öğrenci-öğretim elemanı geri bildirimini almakta ve değerlendirmektedir. Bu geri bildirimler doğrultusunda çeşitli iyileştirmeler (Tersine Mentörlük ile alınan geri bildirimler, Yabancı Diller Yüksekokulu B2 Reading kitaplarının seviyesi, sınav süresinin değiştirilmesi, online kaynakla desteklenmiş kitapların kullanılmaya başlanmış olması gibi) yapılmaktadır.

Sınav güvenliği **“Sınav Güvenliği Yönergesi”** ile güvence altına alınmış olup sınav soruları, ders kazanımları ile ilişkilendirilmiştir.

Dezavantajlı gruplara ve çevrimiçi sınavlar gibi özel ölçme türlerine ilişkin mekanizmaları ve **“Dezavantajlı Öğrenciler için Eğitim ve Sınav Uygulamaları İlkeleri”** gibi tanımlı süreçler bulunmaktadır.

Sınav akreditasyonu konusunda kurum tarafından form üzerinde yapılan çalışmalarının sınav sorusu-ders öğrenme çıktısı-program çıktısı ilişkisini gösterecek biçimde öğrenciye geri bildirim sağlayacak düzenlemenin dijital ortama taşınması önerilmektedir.

Öneri: Sınav akreditasyon çalışmalarının dijital ortamda başlatılması. Ayrıca, Mühendislik Mimarlık Fakültesi’nin iki ayrı Fakülteye dönüştürülmüş olması nedeniyle ilgili yönergelerin de Fakültelere göre bu yönde yeniden düzenlenmesi önerilmektedir (**“Mühendislik Mimarlık Fakültesi Mimarlık-İç Mimarlık-Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümleri Bitirme Projesi Dersi Yönergesi”, “Mühendislik Mimarlık Fakültesi Mimarlık Bölümü Mimari Tasarım Dersleri Uygulama Esasları Yönergesi”, “Mühendislik Mimarlık Fakültesi İç Mimarlık Bölümü Proje Dersleri Uygulama Esasları Yönergesi”**).

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

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Kurumda öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi **“İstanbul Arel Üniversitesi Önlisans ve Lisans Programlarına Yabancı Öğrenci ve Yurtdışından Öğrenci Kabul Yönergesi”**, **“İstanbul Arel Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”**, **“İstanbul Arel Üniversitesi Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Kredi Transferi ve İntibak İşlemleri Yönergesi”** ve **"Yabancı Dil Hazırlık Sınıfı Eğitim ve Öğretim Sınav Yönergesi"**’ne göre yapılmakta olup öğrenci iş yükü temelli krediler dikkate alınmaktadır.

Kurumda örgün, yaygın, uzaktan/karma eğitim ile kazanılan önceki öğrenmeye ilişkin yukarıda anılan yönergeler çerçevesinde işlem yapılmaktadır.

Paydaşlar, öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi süreçleri ile ilgili kurumun resmi internet sayfası üzerinden bilgilendirilmektedir.

Serbest öğrenme yoluyla edinilen bilgi ve becerilerin tanınması ve kredilendirilmesi, **“Uygulamalı Eğitim Yönergesi”**’si kapsamında Meslek Yüksekokulu programlarında staj/işletmede mesleki eğitim dersleri için uygulanmaktadır.

Kurumun uluslararasılaşma politikasına uygun olarak; hareketlilik desteklerinin yanı sıra, öğrenci hareketliliği süreçlerinde kredi kaybı olmaması gibi öğrenciyi teşvik eden ve kolaylaştırıcı uygulamalar bulunmaktadır. **“İstanbul Arel Üniversitesi Erasmus+ Program Uygulama Yönergesi”** ve Erasmus muafiyet ve intibak işlemleri kapsamında Kurumda, Avrupa Birliği EWP (Erasmus without Paper) Dashboard sistemine entegre olarak **“Kağıtsız ERASMUS”** uygulamasıyla gelen/giden tüm öğrencilerin muafiyet ve intibakları sistem üzerinden dijital olarak onaylanmaktadır.

Kurumda öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi ile ilgili süreçler paydaş görüşleri alınarak izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Öneri: Serbest öğrenme yoluyla edinilen bilgi ve becerilerin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin kurum genelini kapsayan tanımlı bir sürecin hazırlanması.

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

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Kurumda yeterliliklerin onayı, mezuniyet koşulları ve mezuniyet kararına ilişkin tanımlı süreçler bulunmakta olup kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Kurum, yeterliklerin sertifikalandırılması ve diploma onayı işlemlerini **“Diploma, Geçici Mezuniyet Belgesi, Diploma Defterleri ve Sertifika Düzenleme Esasları Yönergesi”**’ne göre yürütmektedir.

Kurumun merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, Çift Anadal Programı (ÇAP), Yandal Programı ile gelen öğrenci kabullerine yönelik tanımlı süreçleri bulunmakta olup öğrencileri ÇAP’a teşvik ettiği saha ziyaretinde izlenmiştir. Ayrıca Kurumun uluslararasılaşmaya verdiği önem saha ziyaretinde açıkça görülmüş olup yabancı uyruklu öğrenci sınavı (YÖS) ile gelen öğrenciler için uluslararası öğrenci ofisinde yapılan personel sayısının/dil yeterliliğinin iyileştirilmesi gibi çalışmalar takdirle karşılanmıştır.

Kurumda değişim programına dahil olan öğrenciler için Erasmus muafiyet ve intibak işlemleri kapsamında, Avrupa Birliği EWP (Erasmus without Paper) Dashboard sistemi üzerinden gelen/giden tüm öğrencilerin muafiyet ve intibakları dijital olarak yapılmakta olup öğrenci iş yükü kredisi herhangi bir ek çalışmaya gerek kalmadan tanınmaktadır.

2024 yılında kurumun Sürekli Eğitim Merkezi tarafından düzenlenen çeşitli eğitim programlarına 534 öğrenci katılmıştır. Sürekli Eğitim Merkezi tarafından düzenlenen **“İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitim Programı”**’na katılan öğrencilere verilen sertifikalar staj/işletmede mesleki eğitim uygulamalarında kullanılmaktadır.

Kurumda yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma ile ilgili süreçler izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilmektedir. İyileştirme örneği olarak, diplomaların öğrencinin mezuniyet kararının öğrenci işlerine iletilmesi sonrasında kısa sürede öğrenci bilgi sisteminden basılıyor olması verilebilir.

Olgunluk Düzeyi: Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Öğrenme ortam ve kaynakları

Üniversite, üç yerleşkede bulunan derslikler, uygulamalı eğitim ve araştırma laboratuvarları ile birlikte 48.068 m² kapalı alan, 12.800,38 m² açık alan olmak üzere toplam 60.868,38 m² fiziki alanda eğitim-öğretim hizmeti sunmaktadır.

Kurumda öğrenme ortamları ve kaynaklarına ilişkin fiziksel iyileştirmeler Yapı İşleri Birimi tarafından yürütülmekte olup periyodik olarak izlenmekte ve gerekli iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır. Bu kapsamda 2022, 2023 KİDR’de belirtilen iyileştirme olarak ifade edilen farklı çalışmaların yanı sıra, 2024 KİDR’de belirtilen Kemal Gözükara Yerleşkesi Konferans Salonu ve Çatı Tadilatı; Aziz Sancar Amfisinde yer alan sıraların iyileştirilmesi; Gastronomi mutfak ve sınıflarında alt yapı revizyonları ve fiziki düzenlemeler yapılmıştır.

Kurumda Kütüphane öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirmeler kapsamında; basılı yayın sayısı 71.179’dan 72.252’ye (1.073 artış), e-kaynak sayısı 453.319’dan 510.983’e (57.664 artış) yükselmiştir.

Kurum kütüphane hizmeti ile ilgili öğrenci geribildirimini genel sorulardan oluşan her yıl uygulanan öğrenci genel memnuniyet anketleri ile izlenmektedir. 2024 yılında uygulanan ankete katılım gösteren 1.752 (katılımcı oranı %12,52) ortalama %67,62 memnuniyet göstermiştir.

Kurumda eğitim-öğretim ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla **Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (UZEM)** koordinasyonu ile uygulanan uzaktan eğitim sistemi Moodle Adobe Connect öğrenme yönetim sistemi kullanılmaktadır. 2024 yılında yapılan iyileştirme ile Moodle 3.0 uzaktan öğrenme yönetim sisteminden, Moodle 4.0’a geçilmiştir. Kurumda, Öğrenci Bilgi Sistemi ve Moodle Öğrenme Yönetim Sistemi arasındaki entegrasyon ile tüm dersler uzaktan eğitim sisteminde de açılmakta ve böylece örgün verilen dersler ile ilgili ilave ders materyalleri, ödev vb. uygulamalar LMS sistemi üzerinden de yapılmaktadır. Kurumun sunduğu öğrenme ortam ve kaynaklarını anlatan **Öğrenme Yönetim Sistemi Kullanma Kılavuzları** (Öğrenci ve Akademisyen) farklı dillerde de oluşturularak güncellenmiştir. Kurumda uzaktan eğitim programları ve dersleri ile örgün eğitimde uzaktan eğitim yöntemleriyle verilen veya desteklenen derslere ilişkin genel ilkeleri belirlemek amacıyla Kurumun 2024/37 sayılı Senato kararı ile kabul edilen **“İstanbul Arel Üniversitesi Uzaktan Eğitim Yönergesi”** ile eğitimde uzaktan eğitim yoluyla yürütülen programlar ve dersler güvence altına alınmıştır. Kurumda uzaktan eğitim hizmeti ile ilgili öğrenci memnuniyeti her yıl uygulanan uzaktan eğitim memnuniyet anketi ile izlenmektedir. 2024 yılında uygulan 13 soruluk genel ankete 1.971 öğrencinin (%16 katılımcı) %64,71 memnuniyet gösterdiği anlaşılmış olup izleme sonuçlarına göre gerekli iyileştirmelerin yapıldığı tespit edilmiştir.

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

Akademik destek hizmetleri

Kurum bünyesinde öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına ilişkin ilke ve kurallar, danışmanlık sistemi, **“İstanbul Arel Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”**, **“Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği”**; **“Çift Anadal ve Yandal**

Programları Yönergesi”, “Erasmus+ Uygulama Yönergesi”; “Akademik Danışman El Kitabı”, “Öğretim Elemanı El Kitabı” gibi yönetmelik, yönerge ve kılavuzlarla akademik danışmanlık görev, yetki ve sorumlulukları tanımlanarak sistemin çerçevesi oluşturulmuştur. Kurumda kalite güvence sistemini oluşturan bu belgeler doğrultusunda uygulamalar yapılmaktadır. Buna göre her öğrenciye programında görevli bir öğretim elemanı, hazırlık öğrencilerine ise iki danışman (hazırlık ve program bazlı) atanmaktadır. Öğrencilerin ders seçimleri, akademik süreci ve gelişimleri danışmanlar tarafından OBS ve ARELim sistemleri üzerinden takip edilerek yönlendirilmektedir. Danışmanlık görüşmeleri birebir planlanarak, ofis saatleri ve çevrim içi iletişim araçları (MS Teams, WhatsApp) yoluyla gerçekleştirilmekte ve sürece ilişkin her akademik yıl için **“Akademik Danışmanlık Faaliyet Raporu”** Rektörlüğe iletilmektedir.

ArelPDR Merkezi, bireysel psikolojik danışmanlık, grup çalışmaları, seminerler ve psiko-eğitim faaliyetleri düzenlemektedir. Psikolojik destek almak isteyen öğrenciler, ArelPDR internet sayfası üzerinden **“Online Başvuru Formu”** ile başvuru yapabilmektedir. ArelPDR olarak 2024 yılında 11 farklı etkinlik gerçekleştirilmiştir.

Kurumda Kariyer Rehberliği Hizmetleri (ArelKAM) ArelKAM tarafından 2024 yılı boyunca toplam 56 etkinlik düzenlenmiş, 7.152 öğrenci bu etkinliklere katılmıştır. Etkinlikler **“ARELim Etkinlik Sistemi”** üzerinden QR kod okuma yoluyla dijital olarak izlenerek öğrencilere dijital katılım belgeleri sunulmuştur. DGS, KPSS, YDS gibi sınavlara hazırlık amacıyla seminerler düzenlenmiş, mezunlara da rehberlik hizmeti verilmiştir. Kalite temsilcisi öğrencileri için bireysel CV hazırlama ve mülakat teknikleri eğitimi verilmiştir. 2024 yılında toplam 134 iş ilanı, hem internet sayfası hem danışmanlar aracılığıyla öğrencilere duyurulmuş ve öğrencilerin CV'leri ön incelemeye tabi tutularak bireysel geri bildirim sağlanmıştır.

Kurumda Akademik Danışmanlık, kariyer ve oryantasyon hizmetleri **ARELim Anket Sistemi** üzerinden izlenmekte ve veriler birim kalite kurullarında değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme sonuçlarına göre aksiyon planları oluşturularak uygulanmaktadır. Oryantasyon anketinde %83,04; etkinlik memnuniyet anketlerinde %80,21 memnuniyet tespit edilmiştir. Öğrencilerin akademik başarılarına ilişkin olarak GNO'su 2.00 altında olan öğrencilere başarı yükseltme görüşmeleri yapılmış, 3.00 ve üzerindeki öğrencilere tebrik notları gönderilmiştir.

KİDR raporları incelemelerinden, yerinde ziyarette yapılan gözlem ve görüşmelerden elde edilen verilere göre, Kurumda öğrencilerin danışmanlara erişimine ilişkin mekanizmalar oluşturulduğu; rehberlik, psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetlerine ilişkin planlama ve uygulamaların yanı sıra Kariyer Merkezi uygulamalarının da yer aldığı anlaşılmıştır. Bununla birlikte tersine mentörlük uygulamaları ile yaptıkları görüşmelerden aldıkları geribildirimlere yönelik çalışmaları öğrenci katılımıyla gerçekleştirdikleri gözlenmiştir. Ayrıca bazı birimlerde öğrenci portfolyosu oluşturmaya başlamakla birlikte ARELim uygulaması ile de dijital olarak takip ettikleri tespit edilmiştir.

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

Tesis ve altyapılar

Kurumda, 2023 ve 2024 rapor dönemlerinde altyapı alanlarına yönelik çeşitli planlamalar gerçekleştirdiği gözlemlenmiştir. Örneğin; **Moodle 4.0'a** geçiş planlanmış ve uygulanmış, ulaşım sorunlarını çözmek için İETT ile görüşmeler sonucunda yeni otobüs hatlarının kampüse entegrasyonu sağlanmış ve yemekhanede yerinde üretim ve dijital kalori bilgilendirme sistemleri planlanarak devreye alınmıştır.

Kurumda tesis ve altyapı erişilebilirliği ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak ulaşım servisleri tüm öğrencilere ücretsiz sunularak hatlarda genişletme yapılması; sağlık ve uzaktan eğitim hizmetleri tüm kampüslerde erişilebilir hale getirilmesi; **Moodle, ARELim, MS Teams** gibi platformlara tüm öğrencilerin erişiminin gerçekleştirilmesi gibi çalışmalar yapılarak planlama dahilinde uygulamalar sağlanmıştır.

Tesis ve altyapının kullanımının izlenmesi ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmesine ilişkin olarak mutfak yenileme ve menü iyileştirmeleri yapılmıştır. Sağlık hizmetlerine ait veri takibi “**ARELim Revir Kullanıcı Sistemi**” üzerinden yapılmaya başlanmış revirden hizmet alanların memnuniyetini izlemek üzere SMS ile anket uygulaması başlatılmıştır. Moodle sistem güncellemesi yapılarak 3.0 dan 4.0’a geçilmiş, Kemal Gözükara ve Cevizlibağ kampüslerindeki bilgisayar laboratuvarları için yeni program kurulumları yapılarak eğitim-öğretim güçlenmesi yapılmıştır. Ayrıca, tüm laboratuvarlardaki bilgisayarların RAM’leri 8 GB’dan 16 GB’a, MYO laboratuvarlarının hard diskleri 240 GB’dan 500 GB’a, Mühendislik Fakültesi laboratuvarlarının hard diskleri ise 1 TB’a yükseltilmiştir. Mühendislik Fakültesi laboratuvarları Endüstri 4.0’a uygun olarak düzenlenmiş olup eğitim-öğretim hizmetine sunulmuştur.

KİDR raporlarının incelenmesi, saha ziyareti sırasında yerinde gözlem ve yapılan görüşmelerden elde edilen verilere göre, Kurumda tesis ve altyapı hizmetlerinin yürütüldüğü ve gerekli iyileştirme çalışmalarının yapıldığı anlaşılmıştır.

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

Dezavantajlı gruplar

Kurumda, dezavantajlı kırılgan ve az temsil edilen (engelli, yoksul, azınlık, göçmen vb.) öğrenci gruplarına sunulacak hizmetlere ilişkin uygulamaları düzenleyen, “T.C. İstanbul Arel Üniversitesi Engelli Öğrenci Birimi Yönergesi” kapsamında dezavantajlı öğrencilere yönelik çeşitli eğitim ve sınav uygulamaları 2018 yılından itibaren yürütülmektedir. Ancak “**Dezavantajlı Öğrenciler için Eğitim ve Sınav Uygulamaları İlkeleri**” 17.12.2024 tarihinde yayınlandığı için 2024 rapor döneminde henüz bu ilkelere yönelik uygulama, izleme ve iyileştirme çalışmaları yapılamamıştır.

Kurum üst yönetimi ile yapılan Stratejik Hedef toplantıları sonucunda hedef kartları oluşturulmuş ve Erişilebilir Arel birimi tarafından aksiyon planı hazırlanmıştır. Bu kapsamda, mekansal erişilebilirlik çalışmaları İdari Destek ve Teknik Hizmetler Ofisi tarafından gerçekleştirilmiş olup Cevizlibağ Yerleşkesi ve Kemal Gözükara Yerleşkesi kat planları kabartmalı Braille alfabesi ile oluşturulmuştur.

Kurumda depremzede öğrenciler için burs desteği planlandığı ve yürürlüğe alındığı tespit edilmiştir. Kurumda Burs Yönergesi ile ihtiyaç, yemek ve engelli öğrenci bursları sistematik olarak tanımlanmış ve **Engelsiz Yaşam Kulübü** ile **International Students Club** yeniden aktif hale getirilmiştir. Görme engelli öğrencilere yönelik **GETEM** üyeliği ile sesli kitap imkanının sunulmaya devam ettirilmesi olumlu yön olarak değerlendirilmiştir. ÖSYM ve ihtiyaç burslarıyla yapılan öğrenci destekleri, Cevizlibağ Yerleşkesi’nde yapılan ve **YÖK tarafından Turuncu Bayrak** ile ödüllendirilen **Mekanda Erişim** çalışmaları dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine ilişkin uygulamalar yürütülmekte olup görme engelli öğrenciler için mekanda erişimi kolaylaştıran Braille Alfabesi levhaları bazı birimlerde yer almaktadır. Sarı izli yollar, kütüphaneye erişim kolaylığı sağlanması ve çeşitli sosyal organizasyonlar (2023 yılında “Yalda Gecesi” etkinliği, 2024 yılında ise “International Days”) gibi yaklaşımların hayata geçirildiği görülmüştür. Kurumda her ne kadar konuya ilişkin bazı anketler yapılıyor olsa da dezavantajlı, kırılgan ve az temsil edilen (engelli, yoksul, azınlık, göçmen vb.) grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik yapılan bu uygulamaların izlenme ve dezavantajlı grupların görüşlerine dayalı olarak yapılan iyileştirme çalışmalarının genel memnuniyet anketinden ayrı olarak dezavantajlı gruplara yönelik yapılması önerilmektedir.

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

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Kurumda İdari Destek ve Teknik Hizmetler ana süreci altında yer alan sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler bir Rektör Yardımcısının sorumluluğunda yürütülmektedir. Bu kapsamda; öğrenci topluluklarına ilişkin faaliyetler **Öğrenci Dekanlığına** bağlı **Öğrenci Kulüpleri ve Liderlik Ofisi** tarafından yerine getirilmektedir. Öğrenci kulüplerine ilişkin ilkeler ve yönetmelikler 2023 rapor döneminde internet sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır. 2024 Rapor Döneminde Ofisin internet sayfası tasarım ve içerik bakımından iyileştirilmiştir. Öğrenci kulüp sayısı bir önceki döneme göre %12 artışla 83; toplam üyesi sayısı ise 5.100'dür. Öğrenci kulüp faaliyetleri, yıl sonunda "**Öğrenci Kulüpleri İzleme Değerlendirme Raporu**" ile değerlendirilmekte ve paydaşlar bilinirliği sağlanmaktadır. 2023-2024 değerlendirme raporu internet sayfasında yer almaktadır.

Kurumda Öğrenci Kulüplerine rehberlik desteği; Öğrenci Kulüpleri ve Liderlik Ofisi Yöneticisi ve her kulübün Danışman Öğretim Üyesi tarafından sağlanmakta olup bu işlem ARELim sistemi üzerinden yürütülmektedir. 2024 rapor döneminde, öğrenci kulüplerinin performanslarını değerlendirmek üzere kulüp başkanları ve danışman öğretim üyesi memnuniyet anketleri ile izlenmektedir. Öğrenci toplulukları ve bu toplulukların etkinlikleri, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerine yönelik 2023-2024 bütçe dağılımında 333.374 TL harcandığı anlaşılmıştır.

Kurumda sportif faaliyetler kapsamında; Öğrencilere, İdari ve Akademik Personele yönelik faaliyetler **Sağlık, Konaklama ve Spor Ofisi** bünyesinde yer alan Spor ve Rekreasyon Hizmetleri Müdürlüğü tarafından yerine getirilmektedir. İdari yapılanma açısından değerlendirildiğinde öğrenci toplulukları ve kulüpler **Öğrenci Dekanlığına** bağlı **Öğrenci Kulüpleri ve Liderlik Ofisine**, sportif faaliyetler **Spor ve Rekreasyon Hizmetleri Müdürlüğüne** bağlı olarak yürütülmektedir. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetlere ilişkin birbirinden bağımsız iki farklı birimce yürütülmesi nedeniyle konuyla ilgili idari örgütlenmenin organizasyon sorunları oluşturmaması için tek bir birim altında toplanması önerilir.

Kurumda, 2024 rapor döneminde yapılan ilk uygulama ile oryantasyona katılan öğrencilerden spor branşları ile ilgili talepleri SMS ile alınmıştır. Anket sonuçlarına göre 2024 yılı içinde oryantasyon programı spor etkinliklerinde voleybol, futsal, masa tenisi, 3x3 basketbol ve dart branş müsabakaları düzenlenmiştir. Ayrıca ARELim sisteminde "**Saha Rezervasyon Sistemi**" oluşturularak spor sahası rezervasyonlarının bu sistem üzerinden oluşturulması sağlanmıştır.

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 öğretim elemanı atama ve yükseltme süreçleri 2547 Sayılı Kanun ve "**İstanbul Arel Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönergesi**" uyarınca yürütülmektedir. Bununla birlikte yabancı uyruklu öğretim elemanlarının atamaları **Yükseköğretim Kurulu** tarafından belirlenen "**Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı İstihdamıyla İlgili Usul ve Esaslar**" ve "**Genelge (Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Teklifi)**" çerçevesinde yürütülmektedir. 2022 rapor döneminde öğretim elemanlarının atanması ile ilgili süreçler için iş akışları oluşturulmuş ve oluşturulan iş akışları 2023 yılında dijitalleşme çalışmaları kapsamında gözden geçirilmiştir. 2024 rapor döneminde de 2022 yılında öğretim elemanlarının atanması ile ilgili süreçler için oluşturulan iş akışları kullanılmaya devam edilmekte olup 2023 güncellemelerinin kurumun içinde bulunduğu kısıtlar nedeniyle henüz uygulamaya alınmadığı anlaşılmıştır.

Kurumda öğretim elemanlarının atanması ile ilgili kriterler ve ilgili iş akışları internet sayfasında yayınlanarak kamuoyu ile paylaşılmıştır. Yurt içi ve yurt dışı, kısa ve uzun süreli görevlendirmeler 2023 yılında güncellenen izin ve görevlendirme yönergesinde belirtilen kurallar çerçevesinde yapılmaktadır. Atama süreçlerinden sorumlu "Akademik Personel Atama ve Yükseltme Sahihlik

Komisyonu” süreçleri gözden geçirmiş olup bu komisyon tarafından mevcut atama ve yükseltme kriterlerinin yeterli olduğu değerlendirilmiş ve değişikliğe gerek duyulmadığı anlaşılmıştır.

Kurumda, öğretim elemanı ders yükü ve dağılımı dengesi Yükseköğretim Yürütme Kurulunun 02.09.2020 tarihli 2020.48 sayılı kararına ve **“İstanbul Arel Üniversitesi Ders Yükü Belirleme ve Ek Ders Yönergesi”** ilkeleri çerçevesinde yürütülmektedir. Kurumda akademik kadronun uzmanlık alanı ile yürüttükleri dersler arasındaki uyum, hem tam zamanlı hem de ders saati ücretli öğretim elemanları için her dönem başında öğretim elemanı ve ders bilim alanı tabloları ile izlenmektedir. Kurum dışından ders vermek üzere görevlendirilenlerin seçiminde ders saati ücretli öğretim elemanları için karşı kuruma Rektörlük tarafından yazılan görevlendirme taleplerinde de öğretim elemanının bilim alanı ile dersin bilim alanı uyumu görülecek şekilde görevlendirme teklif çizelgesi kullanılmakta olup görevlendirme teklifleri eğitim-öğretim ilkelerine ve akademik kültürle uyumlu uzmanlık alanına göre yapılmaktadır. Bununla birlikte 2023 yılında oluşturulan ARELim sistemi üzerinde ders-öğretim elemanı uyumu veri tabanı 2024 yılında da devam ettirilmiştir. Kurumda Akademik Performans Ölçme Yönergesi ile öğretim üyesi sorumlulukları belirlenerek Kurumun öğretim üyesinden beklentisi ilgililerce bilinir hale getirilmiştir. Bu kapsamda öğretim elemanlarına uygulanan **“Akademik Personel Genel Memnuniyet Anketi”**nde yer alan **“Bölümümde ders görevlendirmelerinde ders-öğretim elemanı bilim alanı uyumu gözetilir.”** ve **“Bölümümdeki ders yükü dengesinin adilliğinden memnunum.”** maddeleri ile memnuniyet düzeyleri (2023 yılında bu iki soruda anketi cevaplayan toplam 175 katılımcı sırasıyla, %72,56 ve %64,68 memnuniyet belirtirken, 2024 yılında uygulanan ankete katılan toplam 330 öğretim elemanı ise sırasıyla %77,76 ve %73,15 memnuniyet) izlenmektedir. Ayrıca Kurumda ders veren tüm öğretim elemanlarının performansları her akademik dönem sonunda öğrenci bilgi sistemi üzerinden öğrencilere uygulanan **“Ders Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi”** ile değerlendirilerek oluşturulan rapor tüm akademik birimler ile paylaşılmış, öğretim elemanlarının aldıkları puanlar birimlerce değerlendirilerek eylem planları hazırlanmıştır.

Yapılan inceleme ve değerlendirme sonucunda Kurumda tanımlı ve paydaşlarca bilinen **18.07.2018 tarihli “İstanbul Arel Üniversitesi Öğretim Üyelğine Yükseltme ve Atama Yönergesi”** uygulanmakta ve karar almalarda (eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmakta; Atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamaları sonuçları oluşturulan performans yönergesi ile izlenmekte ve izlem sonuçlarına dayalı değerlendirmeler yapılmaktadır.

Öneri: Kurumda değerlendirmelere ilişkin genel uygulama önlemleri alınmakla birlikte akademik personel performans ölçme yönergesine göre düşük kategoride olan akademik personele yönelik bireysel gelişim planlarının hazırlanmasına ihtiyaç duyulması nedeniyle önlemlerin öğretim üyelerinin bireysel gelişimini desteklemeye yönelik olarak düzenlenmesi önerilir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri uygulanmakta ve karar almalarda (eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmaktadır.

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda, 2022 rapor döneminde 30 Ocak-10 Şubat 2023 tarihlerinde planlanan eğitimcinin eğitimi programı düzenlenmiş ve sınav sonucunda sertifika almaya hak kazananlara 13 Haziran 2023 tarihinde düzenlenen tören ile sertifikaları verilmiştir. 2023-2024 akademik yılında kuruma yeni başlayan öğretim elemanlarının bu eğitimlere katılmaları da sağlanmıştır. Bunun dışında 2023 rapor döneminde kurumda eğitimcilerinin yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik olarak Eğitim Komisyonunun 2023-15 sayılı ve 13 Eylül 2023 tarihli toplantısında alınan karar ile **“DÖÇ-PÖÇ Uyumu Eğitimi”** düzenlenmiştir. Düzenlenen bu eğitim programının etkililiğini izlemek üzere uygulanan ankette %87,5 memnuniyet izlenmiştir.

Kurumda 2020 yılından bu yana eğitimcilerin yetkinliklerini geliştirmek adına çeşitli eğitimlerin yapıldığı görülmekle birlikte bunların sistematik olarak gerçekleştirilmediği ve katılımın sınırlı olduğu görülmüştür. Kurum, bu doğrultuda uygulanmakta olan eğitimcilerin eğitimi programının

sistematiik olarak yürütülmesini sağlamak amacıyla **2024 yılı Eğitiminin Eğitimi Takvimi** oluşturularak internet sitesinde yayınlamıştır. Ayrıca ğretim yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla düzenlenecek etkinlikleri daha sistematiik yürütmek için 10.08.2024 tarihli **Eğitiminin Eğitimi İlkeleri** oluşturulmuştur. Bunlara ilave olarak Kurumun Eğitim Komisyonu internet sayfasında ğretim kadrosunun yetkinliklerinin geliştirilmesine dair yayınlar, rehberler, el kitapları, vb. birlikte sık sorulan sorular sayfası da yer almaktadır. Sunulan kanıtlar, yapılan gözlem ve görüşmelerden anlaşıldığı üzere kurumda ğretim yetkinliğini geliştirme süreçlerinin “Eğitiminin Eğitimi İlkeleri”nde de belirtildiği üzere ihtiyaç analizleri temelinde planlanmadığı (nce eğitimler yapılmış sonra Eğitiminin Eğitimi İlkeleri oluşturulmuş), ancak sistematiik hale getirilmeye çalışıldığı görülmüştür.

Kurumda verilen/verilecek eğiticiler eğitiminin tüm ğretim elemanlarının etkileşimli-aktif ders verme yöntemlerini öğrenmeleri ve kullanmaları için sistematiik eğiticilerin eğitimi etkinliklerine ve bu eğitimleri ştlenecek (Kurumun 2024-2028 stratejik planında da belirtildiği gibi) ğretme-öğrenme merkezi yapılanması yer almamaktadır.

Kurumun ğretim yetkinliği geliştirme performansını değerlendirmek için yapılan izlemeler, daha çok her bir eğitiminin eğitimi sonunda uygulanan eğitime yönelik genel anketlerle yürütülmektedir. Bunun dışında ğretim üyelerinin performansları **Ders ğretim Elemanı Değerlendirme Anketi** ile izlenmekte ve sonuçların birimlerde değerlendirilmesi ve aksiyon planları oluşturması talep edilmektedir. Bütün bunlardan elde edilen verilere dayalı kurum ğretim yetkinliği geliştirme performansı somut olarak ortaya konulamamıştır. Kurumda eğiticilerin ihtiyaç analizine (kapsam açısından yeterli olmayan) dayalı olarak tespit edilmeyen uzaktan eğitim süreçlerini, teknoloji kullanımı, Program/Ders ıktısı Hazırlama ve İzleme, Yoklama Sitemi, ARELim Uygulaması, Scorm Paketi Hazırlama becerilerini geliştirmeye yönelik eğitimler planlanmakta ve verilmektedir.

Kurumda eğiticilerin eğitiminin güvence altına alınarak sürdürülebilirliğinin sağlanması; eğitimin içeriğinin etkileşimli ve aktif ğretim yöntemlerini kapsayacak bir şekilde düzenlenmesi ve tüm ğretim elemanlarının katılımının sağlanmasına ihtiyaç duyulması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiş olup ğretim yetkinliklerini geliştirmeye yönelik eğitimlerin ihtiyaç analizi doğrultusunda tespit edilmesi ve bu süreçlerin iyileştirilmesine yönelik olarak kullanılması önerilmektedir.

neri:

- 1) Kurumda ğretim yetkinliklerini geliştirmeye yönelik eğitimlerin ihtiyaç analizi doğrultusunda tespit edilmesi ve bu süreçlerin iyileştirilmesine yönelik olarak kullanılması,
- 2) ğretme-öğrenme merkezinin/biriminin/koordinatörlüğünün oluşturulması.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde ğretim elemanlarının ğretim yetkinliğini geliştirmek üzere uygulamalar vardır.

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve dllendirme

Kurumda ğretim elemanlarının eğitim faaliyetlerini ödüllendirilmesine ve teşvik edilmesine ilişkin uygulamanın sistematiik olarak sürdürülebilirliği ve daha etkili hale dönüştürülebilmesi amacıyla 2024 KİDR’de belirtildiği üzere kurum senatosunca 30 Ekim 2024 tarih ve 2024/32 sayılı toplantısında kabul edilen **"Eğitim-ğretim Performansının dllendirilmesine Yönelik İlkeler"** yer almaktadır. **Akademik Personel Performans lme Yönergesinin “A. Eğitim ve ğretim Faaliyetleri”** başlığında yer alan kriterler dikkate alınarak 2024-2025 Akademik Yılı dl Töreninde Eğitim Yetkinliğinin dllendirilmesi kararı alınarak planlama yapılmıştır.

Bu erevede, 9 Nisan 2025 tarihinde “Arel Yılın Başarıları dl Töreni” düzenlenmiş olup “**İstanbul Arel Üniversitesi Akademik Personel Performans lme Yönergesi**” Madde 5-(1)’de yer alan açıklamalardan farklı olarak ğretim elemanlarına, 2024 yılı Akademik Performans Sisteminde A. Eğitim-ğretim Faaliyetlerinde alınan puana göre plaket verilmiştir. (<https://kalite.arel.edu.tr/egitim-yetkinliklerinin-odullendirilmesi/>)

Kurumda **“Eğitim-ğretim Performansının dllendirilmesine Yönelik İlkeler”** belirlenmiş

olmakla birlikte eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme kapsamında sınırlı düzeyde öğretim elemanının bilimsel başarı, yenilikçi eğitim gibi farklı alanlarda teşvik ve ödüllendirilmesinin desteklendiği görülmektedir. Kurumun birleşik bir ödül yönergesinin olmadığı, teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları ile eğitim-öğretimi önceliklendirmek üzere atama ve yükseltme kriterlerinde eğitim-öğretim performansına yönelik ölçütlerin henüz yeterince uygulamaya geçmediği ve sistematik olmadığı anlaşılmıştır.

Öneri:

1. Ödül yönergesinin, öğretim elemanlarının bilimsel başarı ve yenilikçi/yaratıcı öğretim uygulamalarını teşvik edecek maddeleri içerecek şekilde akademik teşvik ve performans uygulamasından ayrı olarak düzenlenmesi önerilir.
2. İstanbul Arel Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönergesinde yaratıcı eğitim faaliyetlerine yer verilmesi önerilir.

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Araştırma süreçlerinin yönetimi

Kurum, araştırma süreçlerinin kurumsal yönetimine ilişkin yapılanmasını tamamlamış ve bu yapıyı stratejik planında belirtilen hedef ve önceliklerle uyumlu biçimde şekillendirmiştir. Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) Yönetim Modeli kapsamında, araştırma faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik süreçler açık biçimde tanımlanmış; bu süreçlerin yürütülmesini sağlayan yönetim yapıları ile karar alma mekanizmaları oluşturulmuştur. Üniversite bünyesinde yer alan Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Komisyonu, öğretim elemanlarının bireysel ve disiplinlerarası araştırma projelerine mali destek sağlayarak akademik araştırma kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. BAP bütçelerinin yıllar içerisinde dengeli dağılımı, kurumun araştırma altyapısının sürdürülebilirliğine yönelik planlama yaptığını ve bu planlamaların istikrarlı şekilde uygulandığını göstermektedir. Bunlar Kurumun **güçlü yönleridir**. Ancak, tahsis edilen mali kaynakların yönetiminin etkililik ve verimlilik açısından performans temelli analizlerinin geliştirilmesi ihtiyacı **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum tarafından düzenli olarak yayımlanan “**Bilimsel Yayın Performansı Analiz Raporu**”, “**UYGAR Merkezleri Faaliyet Raporu**”, “**Öğretim Elemanları Araştırma Performansı Analiz Raporu**”, “**Araştırma Yetkinliklerinin Geliştirilmesi Faaliyetleri İzleme ve Değerlendirme Raporu**” akademik birimlerin ve araştırma merkezlerinin yayın üretkenliğini izlemeye ve veri temelli karar alma süreçlerine katkı sunmaktadır. Bu raporlar, araştırma çıktılarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve araştırma politikalarının geliştirilmesi için kurumsal bir veri tabanı oluşturulmasına hizmet etmektedir. Ayrıca, “**Araştırmacı Profili Raporu**” ile öğretim elemanlarının akademik unvanları, uzmanlık alanları, proje deneyimleri ve yayın performansları izlenmekte; böylece insan kaynağına yönelik niteliksel ve niceliksel değerlendirmeler yapılabilmektedir. Kurumda, çıktı temelli performans izleme sistemleri, toplumsal katkı odaklı yaklaşımlar ve akademik araştırmayı destekleyici çeşitli mekanizmalar oluşturulmuştur. Bu izleme sürecine bağlı olarak ArelTEKMER’in kurulması, araştırma için ayrılan bütçenin iyileştirilmesi kurumun **güçlü yanlarından**dır. Bununla birlikte, araştırma süreçlerinin sürekli iyileştirilmesine yönelik uygulamaların çeşitlendirilmesi, iyi uygulama örneklerinin yaygınlaştırılması ve kalite güvence sistemleriyle entegrasyonunun artırılması önerilmektedir. Kurumun dış paydaşları ile araştırma ve sektörel hizmetler bağlamında güçlü ilişkilere sahip olduğu ve bunu yerel, bölgesel ve ulusal düzeyde sürdürdüğü görülmüştür. Ancak, araştırma faaliyetlerine ayrılan kaynakların performans temelli değerlendirilmesine yönelik analitik sistemlerin güçlendirilmesine ihtiyaç vardır. Bu kapsamda, araştırma süreçlerinin kalitesini artırmaya yönelik iç değerlendirme sistemlerinin kurulması, performans göstergeleriyle uyumlu izleme mekanizmalarının devreye alınması ve elde edilen sonuçlara dayalı geri bildirim döngüsünün kurumsal düzeyde işletilmesi ihtiyacı **gelişmeye açık yön** olarak değerlendirilmiştir.

Öneri: Araştırma süreçlerinin sürekli iyileştirilmesine yönelik uygulamaların çeşitlendirilmesi, iyi uygulama örneklerinin yaygınlaştırılması ve kalite güvence sistemleriyle entegrasyonunun artırılması.

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

İç ve dış kaynaklar

Kurum, akademik araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi amacıyla çeşitli mali, fiziksel ve dijital kaynaklar sunmakta ve bu kaynakların sürdürülebilirliğini sağlamaya yönelik planlamalarını stratejik düzeyde yürütmektedir. Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) birimi

aracılığıyla sağlanan mali destekler, öğretim elemanlarının bireysel ve disiplinlerarası araştırmalarını teşvik etmekte; ayrıca TÜBİTAK, Avrupa Birliği, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı gibi dış kaynaklı proje desteklerinden daha etkin yararlanılmasını sağlayacak yönlendirme ve danışmanlık hizmetleri sunulmaktadır. Bunlar Kurumun **güçlü yönüdür**.

Kurumda, fiziksel altyapı açısından, 22'si Mühendislik Fakültesi, 17'si Tıp Fakültesi, 7'si Sağlık Bilimleri Fakültesi ve 15'i Meslek Yüksekokulu'nda olmak üzere toplam 61 aktif laboratuvar bulunmaktadır. Ayrıca, ArelTECH laboratuvarları, UYGAR Merkezleri, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO), Kuluçka Merkezi ve ArelTEKMER gibi araştırma ve inovasyon odaklı birimler aktif olarak faaliyet göstermektedir. Kurumun fiziki, teknik ve mali araştırma kaynakları misyon, hedef ve stratejileriyle uyumlu ve yeterlidir. Kaynakların çeşitliliği ve yeterliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir. Kaynakların kullanım etkinliği, **“UYGAR Merkezleri Verimlilik Değerlendirme İlkeleri”** doğrultusunda izlenmekte ve Strateji Ekibi tarafından değerlendirilerek sürekli iyileştirmeye açık alanlar belirlenmektedir. Bu doğrultuda, öğrenci projelerine yüksek katılım, patent destek süreçlerinde artış, güçlü laboratuvar altyapısı ve sanayi ile entegre ArelTEKMER modeli aracılığıyla KOBİ ve girişimcilik destekleri öne çıkan unsurlardır. Araştırma kaynaklarının çeşitliliği ve yeterliliği sağlanmış olup bu kaynakların sistematik şekilde izlenip yönetilmesi ve iyileştirme çalışmalarının yapılması Kurumun **güçlü yönü** olarak değerlendirilmiştir. Horizon Europe, Erasmus+, COST gibi uluslararası projelerin çeşitlendirilerek dış kaynaklı fonların artırılması ihtiyacı kurumun **gelişmeye açık yönünü** oluşturmaktadır. Fiziksel altyapı güçlü olmakla birlikte, laboratuvar doluluk oranı ve cihaz kullanım verimliliği gibi performans göstergelerinin daha şeffaf bir şekilde sunulması önerilmektedir.

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

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, YÖK Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği çerçevesinde 29 Tezli Yüksek Lisans, 20 Tezsiz Yüksek Lisans, 6 Uzaktan Eğitim-Tezsiz Yüksek Lisans, 7 Doktora ve 1 Sanatta Yeterlik programı ile mühendislik, sağlık ve sosyal bilimler alanlarında lisansüstü eğitim faaliyetlerini sürdürmektedir. Enstitü, disiplinler arası çalışmaları teşvik etmekte olup 2024 yılı itibarıyla 132 aktif doktora öğrencisiyle faaliyetlerine devam etmekte, bugüne kadar 246 doktora/sanatta yeterlik mezunu vermiş ve 2024 yılında 27 doktora mezunu ile mezun sayısını artırmıştır. 2023-2024 akademik yılında İnşaat Mühendisliği Doktora Programı açılmış; Tekstil ve Moda Tasarımı Sanatta Yeterlik Programı için YÖK'e resmi başvuru yapılmış, Klinik Psikoloji Doktora Programı için ön hazırlıklar başlatılmıştır. Bu programlar, kurumun disiplinler arası yaklaşıma verdiği önemi ve toplumsal ihtiyaçlara duyarlılığını yansıtmakta olup araştırma ve eğitim kapasitesinin gelişimine katkı sağlamaktadır. Mezuniyet şartı olarak, öğrencilerin üniversite adresli ve ulusal/uluslararası hakemli bir dergide yayımlanmış veya kabul edilmiş bilimsel makale sunmaları zorunlu kılınmış, ayrıca iki yılda bir düzenlenen ve 2024 yılında gerçekleştirilen **“Örgütlerin Yönetimi Uluslararası Kongresi”** ile doktora öğrencilerinin bilimsel etkileşimleri teşvik edilmiştir. Kongre öncesinde gerçekleştirilen çalıştaylar bilimsel fikirlerin geliştirilmesi ve akademik hazırlıkların güçlendirilmesine katkı sağlamıştır. Enstitü bünyesinde yayımlanan ve yılda iki sayı çıkan **“Disiplinlerarası Yenilik Araştırmaları Dergisi”**, mezunlara çalışmalarını yayımlama ve akademik görünürlük sağlama imkânı sunmaktadır. Doktora programlarının kalitesinin izlenmesi amacıyla, PUKÖ döngüsü kapsamında her yıl sonunda mezunların da katılımıyla **“Program Gözden Geçirme Çalışmaları”** yürütülmektedir. Kurum, doktora öğrencilerine BAP destekleri, TÜBİTAK burs yönlendirmeleri, yayın teşvikleri ve araştırma altyapısına erişim gibi olanaklar sağlamakta; 2024 yılı itibarıyla yayın ve patent odaklı çıktılarda artış gözlenmiş, öğrencilerin FSMH (Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları) başvuruları ve TÜBİTAK 2209-A gibi programlara katılım düzeyleri yükselmiştir. Doktora sonrası araştırmacılar için ArelTEKMER, TTO ve ArelTECH gibi yapılar üzerinden sanayi iş birliklerine dayalı projelerde görev alma imkanları bulunmakla birlikte, bu sürecin daha görünür ve sistematik hale getirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Programın **güçlü yönleri** arasında disiplinler arası

doktora programlarının çeşitliliği, işleyen BAP ve yayın teşvik sistemleri, doktora öğrencilerinin FSMH çıktılarındaki etkin rolü, araştırma altyapısının öğrencilerle entegre biçimde kullanımı ve TEKNOFEST gibi ulusal yarışmalarda yüksek lisans ve doktora projelerinin başarıları öne çıkmaktadır. **Gelişmeye açık yönler ise;** doktora sonrası araştırmacılara yönelik yapılandırılmış kurumsal kariyer ve proje destek sistemlerinin eksikliği, post-doktora pozisyonlarının sistematik sunulmaması, uluslararası araştırmacı hareketliliğini artıracak yönlendirme ve teşvik eksikliği ile doktora programlarına uluslararası öğrenci çekme sürecinde görünürlüğün artırılma gerekliliğidir. Kurum, doktora programları açısından gelişmiş bir yapıya sahip olsa da, doktora sonrası araştırmacıların kuruma entegrasyonunu sağlayacak sürdürülebilir ve görünür yapıların henüz yeterince oluşturulmadığı görülmekte; bu doğrultuda, ulusal ve uluslararası fonlar çerçevesinde doktora sonrası araştırmacılara yönelik kariyer planlaması modelinin oluşturulması ve yaygınlaştırılması önerilmektedir.

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

Kurumun, araştırma yetkinliklerinin gelişimi konusunda son yıllarda kayda değer ilerlemeler sağlamış olup özellikle disiplinler arası araştırmaları teşvik eden yaklaşımı, lisansüstü programlardaki yayın teşvik mekanizmaları, akademisyenlere sağlanan BAP destekleri, akademik personelin Ar-Ge yetkinliğini geliştirmek üzere yapılan eğitimler ve üniversite bünyesinde yürütülen sanayi işbirlikli projeler bu alandaki **güçlü yönleri** arasında yer almaktadır.

Lisansüstü enstitüler bünyesinde açılan doktora programlarında, öğrencilerin en az bir adet Arel Üniversitesi adresli, hakemli ve endeksli akademik dergilerde yayın yapmaları zorunlu kılınarak, yayın kalitesinin artırılması hedeflenmiştir. Buna ek olarak, öğrencilerin ulusal ve uluslararası kongrelerde bildirili katılım göstermeleri ve aktif sunum yapmaları desteklenerek bilimsel iletişim becerilerinin geliştirilmesi sağlanmaktadır. Üniversite tarafından yılda iki kez yayımlanan Disiplinlerarası Yenilik Araştırmaları Dergisi, hem akademisyenlere hem de öğrencilere yönelik açık erişimli bir yayın platformu olarak bilimsel üretimi teşvik etmektedir.

2024 yılı itibarıyla, FSMH başvuru sayılarında gözle görülür bir artış yaşanmış; aynı dönemde TÜBİTAK destekli öğrenci projelerinin sayısında da artış kaydedilmiştir. Öğrencilerin TEKNOFEST gibi ulusal çapta prestijli yarışmalarda gösterdiği başarılar, araştırma kültürünün yalnızca akademik personel düzeyinde değil, öğrenci boyutunda da içselleştirildiğini ve yaygınlaştığını göstermektedir.

Ar-Ge faaliyetlerini izlemek ve iyileştirilmek için anketlerle izlemeler yapılmakta ve yıllara göre değişim izlenmektedir. Bu izlemeler sonucunda öğrenci projelerinde ve akademik personel Ar-Ge girişimciliklerinde artış görülmüştür. Bununla birlikte, öğretim elemanlarının uluslararası araştırma projelerine katılım oranlarının arttırılması ve araştırma çıktılarına dayalı kurumsal hedeflerin netleştirilmesi önerilmektedir.

Kurumun araştırma vizyonu doğrultusunda, akademik personelin Ar-Ge odaklı çalışmalara yönlendirilmesi sürecinin ve buna yönelik yapılandırılmış mesleki gelişim ve teşvik süreçlerinin geliştirilerek devam ettirilmesi önerilmektedir. Ayrıca, araştırma altyapısına erişim imkanları mevcut olmakla birlikte bu altyapının sektörel iş birliklerini artıracak biçimde daha stratejik kullanımı gerekmektedir.

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

Kurumda Uluslararası Stratejik Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi (Arel USAM) bulunmaktadır. Bu merkez ulusal ve uluslararası gelişmeleri izleyerek stratejik öngörülerde bulunan ve eğitim-öğretim süreçlerine katkı sunan ve bu süreçte düzenli olarak dergi yayınları yapan bir araştırma ve uygulama merkezi misyonuyla çalışmaktadır. Benzer şekilde Kurumda ArelTEKMER ve ArtıAREL Girişimcilik ve Kuluçka Merkezi, ArelTTO, ArelSEM ve bazı UYGAR merkezleri de işbirliği protokolleri için çalışmaktadır.

Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde işbirlikleri yapılmakta olup ulusal düzeyde (İDO A.Ş., Elektra Elektronik, Karabük Belediyesi, Vorne Holding vb.) ve uluslararası düzeyde (COST, uluslararası yapılan yayın ve proje ortaklıkları vb.) işbirlikleri bulunmaktadır. Ayrıca ortak araştırmalardan üretilen çalışmalar ve projeler de yer almaktadır. Ulusal ve uluslararası işbirliklerinin neticesinde WoS'ta 145, Scopus'ta 182 ve TR Dizinde 114 bilimsel yayın üretilmiştir. Lisansüstü düzeyde BAP desteği alan 3 proje ve patent alınmış tez çalışmaları mevcuttur. Bu çalışmalar **“TÜBİTAK 1505-Üniversite-Sanayi İşbirliği Destek Programı”** kapsamında sürdürülmektedir. Aynı zamanda öğrencilerin ulusal ve uluslararası yarışmalara katılımını desteklenmektedir. Bu süreçte TEKNOFEST yarışmasında başarı gösteren öğrenciler uluslararası **“Student Unmanned Aerial Systems”** yarışmasına katılım hakkı elde etmişlerdir. Kurumun genelinde ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyetler yürütülüyor olması ve bunun için çeşitli birimlerin görevler üstlenmesi Kurumun **güçlü yönüdür**.

Kurumda, paydaş toplantısı (iç ve dış paydaş) ve toplantının kararı ile paydaş görüşlerinin analizleri yapılmıştır. Kurumda, ulusal ve uluslararası düzeyde işbirliği faaliyetlerinin izlendiğine ve izleme süreçleri sonrası iyileştirildiğine yönelik bazı uygulamalar bulunmaktadır (Shangay Sonuç Raporu, Erasmus Hareketlilik Raporu). Kurumda, uluslararası düzeyde kurumsallaşmış ortak araştırma merkezlerinin ve ortak lisansüstü programların geliştirilmesi, izleme-iyileştirme sistematığının oluşturulması ve sürdürülebilir ortaklıkların geliştirilmesine yönelik stratejik adımlar atılması önerilmektedir.

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 yetkinliklerinin geliştirilmesi adına önerilen strateji ve hedefler, Kurum 2024-2028 Stratejik Planı ile izlenmektedir. **“Araştırma Performansı Analiz Raporu”, “Bilimsel Yayın Performansı Analiz Raporu”, “Ar-Ge Yetkinlikleri İzleme Değerlendirme Raporu”, “Öğretim Elemanları Araştırma Performansı Analiz Raporu”** gibi raporlarla izlenmektedir. Araştırma ve Geliştirme ana süreci altında **“Bilgi Üretimi”, “Bilimsel Araştırma Projeleri”, “Başvuru Değerlendirme ve İzleme”, “Teknoloji Transfer Faaliyetleri”, “Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin Faaliyetleri”** izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bunlar kurumun **güçlü yanıdır**. Kurumda araştırma performansını geliştirmek üzere teşvik ve takdir mekanizması olarak **“Bilimsel ve Sanatsal Etkinlikleri Teşvik ve Destek Yönergesi”** bulunmaktadır. Kurumda iyileştirme faaliyetleri yer almaktadır. Ödül Töreni Kategori Listesi, Bilimsel ve Sanatsal Etkinlikleri Teşvik ve Destek Yönergesi ile BAP yönergesi güncellenmiş ve BAP proje türleri geliştirilmiştir. Akademik birimlerin Ar-Ge yetkinliklerinin geliştirilmesi için proje ve bilimsel araştırma yazma eğitimleri ArelTTO ve Kütüphane ve Dokümantasyon Ofisi tarafından artırılmıştır. Kütüphane ve Dokümantasyon Ofisi, Akademik Performans Raporu aracılığıyla akademisyenlerin Ar-Ge performanslarını izlemekte ve değerlendirilmiştir. Ayrıca Kurum, kendilerini diğer kurumlarla kıyaslama sürecini de yürütmektedirler. Bilimsel ve Sanatsal Etkinlikleri Teşvik ve Destek Yönergesinde teşvik çarpan ve tutarları, katsayı iyileştirilmesi yapılmış ve ArelTTO memnuniyet anketleri uygulanmıştır. Ayrıca, ArelTTO insan kaynağı da güçlendirilmiştir. Bu iyileştirmeler sonucunda Kurumda **TÜBİTAK 2209-A** öğrenci projelerinde gelişim görülmüştür. Yine bu iyileştirme çalışmalarıyla Kurum URAP Türkiye geneli

sıralamalarındaki yerini bir üst sıraya çıkarmış olup bu gelişmeler kurumun **güçlü yönü** olarak değerlendirilmiştir.

Kurum sürdürülebilirlik, bilişim, sağlık, polimer teknolojileri, yapay zeka alanlarında araştırma faaliyetleri yürüterek araştırmacı yetiştirilmesini ve topluma katkı sağlamayı öncelikleri arasına almıştır. Bu takdir edilmekle birlikte Kurumun odak alanının eğitim alanında olduğu görülmüş olup Ar-Ge odağının da belirginleştiği belirlenmiştir. Ancak bu süreçlerden tüm paydaşların farkındalığının artırılması ihtiyacı Kurumun **gelişmeye açık yönü** olarak değerlendirilmiştir.

Öneri: Kurumun odak alanının eğitim alanında olduğu görülmüş olup Ar-Ge odağının da belirginleştiği görülmektedir. Ancak bu süreçlerden tüm paydaşların farkındalığının artırılması önerilmektedir.

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

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Kurumda öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi amacıyla tanımlı bir mekanizma olarak “**Akademik Personel Performans Ölçme Yönergesi**” oluşturulmuş ve öğretim elemanlarının geri bildirimleri ile güncellenmiştir. Kurumda öğretim elemanı/araştırmacı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi “**Araştırma Yetkinliklerinin Geliştirilmesi Faaliyetleri İzleme ve Değerlendirme Raporu**”, “**Öğretim Elemanları Araştırma Performansı Analiz Raporu**”, “**Bilimsel Yayın Performansı Analiz Raporu**” ve “**Yetkinlik Analizi Raporu**” gibi raporlar aracılığıyla yapılmaktadır. Yapılan analizler sonucunda Kurumun yayın performansında ve akademisyen başına düşen yayın performansında hem niceliksel hem de niteliksel olarak artış olduğu gözlenmiş ve bu bilgilerin Kurum paydaşlarıyla paylaşıldığı da yapılan toplantı kanıtlarıyla anlaşılmaktadır. Bunlar Kurumun **güçlü yönü** olarak değerlendirilmektedir. Öğretim elemanlarının memnuniyetleri de incelenmektedir. Ancak her ne kadar bu oranlarda yıldan yıla artış gözlenirse de memnuniyet düzeyinin yüzdesel olarak düşük olduğu, artış oranının düşük olduğu ve iyileştirme ihtiyacı olduğu değerlendirilmiştir. Araştırma performansının geliştirilmesi amacıyla farklı üniversitelerle yapılan işbirliği çalışmaları memnuniyet vericidir.

Öğretim elemanlarının performansları “**ARELim Akademik Performans Yönetim Sistemi**” üzerinden takip edilmektedir. Bu sistem üzerinden yapılan izlemelerle öğretim elemanlarına takdir ya da iyileştirme geri bildirimleri verilmekte ve iyileştirme faaliyetleri takip edilmekte ve performans sisteminden alınan veriler ile “**Akademik Personel Performans Ölçme Yönergesi**” kapsamında öğretim elemanlarının araştırma performansları ödüllendirilmektedir. Bu işleyiş Kurumun **güçlü yönü** olarak 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

İstanbul Arel Üniversitesi, toplumsal katkı süreçlerini 2024-2028 Stratejik Planı doğrultusunda disiplinlerarası bir anlayışla yürütmektedir. Üniversitenin “**Toplumsal Katkı Politikası**” ilgili iç ve dış paydaşların katılımı ile güncellenmiş, Senato onayıyla yürürlüğe konulmuş ve kamuoyuyla paylaşılmıştır. Toplumsal katkı faaliyetleri, Rektör Yardımcılığı’na bağlı **Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü** tarafından organize edilmekte, akademik ve idari birimler ile ArelTOÇMER (Toplum Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi) ve diğer UYGAR Merkezleri aracılığıyla hayata geçirilmektedir.

Kurumda, her akademik birimden bir akademik personel ve bir öğrenci “**Toplumsal Katkı Temsilcisi**” olarak görevlendirilmiştir. Faaliyetler, PUKÖ döngüsü esas alınarak planlanmakta, uygulanmakta ve izlenmektedir (YÖK İstanbul Arel Üniversitesi Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk İzleme ve Değerlendirme Raporu, Akademik ve İdari Birim Faaliyet Raporları, Toplumsal Katkı İzleme ve Değerlendirme Raporları, Stratejik Plan Performans Gösterge Raporları, Politika Performans Göstergeleri İzleme-İyileştirme Raporları). Ayrıca toplumsal katkı süreçleri kapsamında paydaşların da sürece dahil olabileceği bir platform (Bir Fikrim Var) ile iş akış süreçleri oluşturulmuş ve yapılan toplumsal katkı faaliyetleri kurumun resmi internet sayfasından paylaşılarak görünürlüğü arttırılmıştır.

Ayrıca Birleşmiş Milletler (BM) Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile uyumlu bir yaklaşım benimsenmiş, SP amaç-hedefler-BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları matrisi oluşturulmuş, bilimsel yayınlarla ve etkinliklerle SKA’lar ilişkilendirilmiştir. BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkilendirilen dezavantajlı ve kırılgan gruplara yönelik çok sayıda etkinliğin gerçekleştirilmesi kurumun **güçlü yönü** olarak değerlendirilmiştir.

Deprem gibi olağanüstü durumlara karşı hızlı refleks gösterilmesi, sosyal sorumluluk uygulamalarının yürütülmesi ve paydaş katılımlı stratejik karar alma mekanizmaları, sürecin bütünsel işlediğini göstermektedir.

Öneri: Toplumsal katkı niteliğinde olmayan gelir getirici etkinliklerin, resmi görevlendirmeler gibi faaliyetlerin ayrı tutulması önerilmektedir.

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

Kaynaklar

Üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerini destekleyen temel kaynakları; UYGAR Merkezleri, akademik ve idari birimler, öğrenci kulüpleri ile ArelTTO, ArelKAM, ArelSEM ve ArelTEKMER gibi uygulama ve araştırma merkezleridir. Bu yapılar, toplumsal katkı süreçlerine doğrudan katkı sunmakta, özellikle UYGAR Merkezleri, öğrenci kulüpleri, Sürekli Eğitim Merkezi (ArelSEM) ve Teknoloji Transfer Ofisi (ArelTTO) gibi birimler bu alanda aktif rol üstlenmektedir. Toplumsal katkı kaynaklarına ilişkin izlemeler Kurum Faaliyet Raporları, Stratejik Hedef Toplantıları, Bütçe İzleme Raporları aracılığıyla yapılmaktadır. Her akademik yılın başında “**Stratejik Hedef Kartı**” ve “**Bütçe Talep Formları**” aracılığıyla mali planlama yapılmakta; 2024 yılı itibarıyla toplumsal katkı faaliyetleri için bütçe içinde özel kalemler oluşturularak bu alana yönelik kaynak tahsisi sağlanmaktadır. Sosyal sorumluluk projelerine öğrencilerin aktif katılımı teşvik edilmiş, bazı projelerde kısmi zamanlı öğrenci istihdamı sağlanmaktadır. Ayrıca, akademik ve idari personelin katkı sunabileceği yeni merkezlerin kurulması ve ArelTEKMER gibi girişimcilik odaklı yapıların geliştirilmesi kaynak çeşitliliğini artırmaktadır. Bunun yanı sıra, akademik personelin toplumsal katkı faaliyetleri performans ölçütlerine dahil edilerek izleme ve değerlendirme süreçlerine entegre

edilmektedir. Merkezlerin faaliyetlerini güçlendirecek şekilde makine teçhizat alımı, fiziki alan tahsisi, personel istihdamı, araç tahsisi, makine teçhizat alımı (Elektron Mikroskobu) gibi iyileştirmeler yapılmaktadır. Ayrıca, Stratejik Hedef Toplantısında alınan karar gereği Sağlık Bilimleri Fakültesi Çocuk Gelişimi Bölümünde “Çocuk Gelişimini Değerlendirme, İzlenme ve Erken Müdahale-Aile Danışmanlığı Birimi Gözlem Merkezi”nin açılmış olması takdirle karşılanmıştır.

Öneri: Toplumsal katkı çalışmalarına yönelik planlama yapılırken; toplam bütçe yerine toplumsal katkı çalışmalarına yönelik bütçe, fiziki ve insan kaynağı unsurlarının genel uygulamalardan ayrı olarak dikkate alınması önerilir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda toplumsal katkı kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

2. Toplumsal Katkı Performansı

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

İstanbul Arel Üniversitesi, 2024-2028 Stratejik Planı kapsamında toplumsal katkı performans göstergelerini güncellemiş ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkilendirmiştir. Bu doğrultuda 2024 yılında çok sayıda etkinlik gerçekleştirilmiştir.

Toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi için “**Toplumsal Katkı İzleme ve Değerlendirme Raporu**”, “**UYGAR Merkezleri İzleme Raporu**”, “**Performans Göstergeleri İzleme Raporu**” gibi dokümanlar üretilmiş ve paydaşlarla paylaşılmıştır. Kurumda, her etkinlik sonunda memnuniyet anketleri uygulanmış ve analiz sonuçları iyileştirme süreçlerine yön vermiştir. Paydaşlar ile ilişkilerin değerlendirilmesi amacıyla düzenlenen “Paydaşlarla İlişkilerin Değerlendirme Toplantısı” sonucunda, gelen öneriler doğrultusunda yeni iş birliklerinin geliştirilmiş (İstanbul Kızılay Bölge Müdürlüğü ile yürütülen Kan Bağış Kampanyası, Büyükçekmece İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Proje Koordinatörlüğü’nün teklifiyle Eğitimde İş Birliği Protokolü) olması takdirle karşılanmıştır.

Buna karşın, yürütülen faaliyetlerin uzun vadeli etkisine dair etki analizi mekanizmalarının daha da geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca, paydaş görüşlerinin analizleri nitel raporlarla desteklenmesi uygun olacaktır. Toplumsal katkı süreçlerinin etki analizleri doğrultusunda yürütülmesi önerilmektedir.

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

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

KURUMUN 2022 KURUMSAL AKREDİTASYON PROGRAMI RAPORUNU BİLDİRİLEN GELİŞMEYE AÇIK YÖNLER DEĞERLENDİRİLEREK AŞAĞIDA TESPİTLER YAPILMIŞTIR.

A.LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Kurumun güncel organizasyon şemasının web sayfasında yayımlanarak tüm paydaşlara paylaşılması

Kurum, ihtiyaçları doğrultusunda organizasyon şemasını güncellemiş ve internet sayfasında paylaşmıştır.

2. Tüm ana süreçleri kapsayacak yapısal ve sistematik bir risk yönetimi yaklaşımının oluşturulması

Kurum, tüm ana süreçleri kapsayacak yapısal ve sistematik bir risk yönetimi yaklaşımının oluşturulması amacıyla Üniversite Senatosu'nun 19 Kasım 2020 tarih ve 2020/16 sayılı kararı ile doğrudan Mtevelli Heyet Başkanlığına bağlı olarak çalışmak üzere, İstanbul Arel Üniversitesi Kurumsal Risk ve Güvence Ofisi'ni kurmuş ve "İç Denetim Yönergesi"ni hazırlamıştır.

3. Kalite kültürünün kurum geneline yayılımının sağlanması ve içselleştirilmesi için yapılan toplantı ve eğitimlerin sistematik hale getirilmesi, izlenmesi, kurumdaki etkilerinin değerlendirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması

Kurumda, kalite kültürünün yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi amacıyla, Kurumda kalite kültürünün oluşturulmasında ve iç kalite güvence sisteminin yürütülmesinde standardizasyonun sağlanması amacıyla 164 doküman oluşturulmuş olup bu dokümanlar kalite.arel.edu.tr adresinde yayınlanmıştır. Kalite kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla uygulanacak etkinliklerin planlanması, sistematik olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi için 2024 yılında "Kalite Kültürü Etkinlik Planı Oluşturma ve İzleme Prosedürü" oluşturulmuştur. Ayrıca, kalite hakkında belirli aralıklarla bilgilendirme toplantıları yapılmakta ve eğitimler verilmektedir.

4. Kurumdaki kalite kültürünü gelişimini ölçmek ve izlemek için anketler uygulandığı görülmekle birlikte, anketlere katılımın artırılması

Kurumda, kalite kültürünün gelişimini ölçmek ve izlemek için her yıl "Akademik ve İdari Personel Kurum Kalite Kültürü Anketi" (8 soru) ve "Öğrenci Kurum Kalite Kültürü Anketi" (1 soru) yer alan anketleri ile izlemeler yapılmakta ve izleme sonuçları raporlanarak internet sayfasında paylaşılmaktadır. Kalite kültürünü geliştirmek amacıyla uygulanan anketlere katılımı teşvik etmek amacıyla ARELim, Öğrenci Bilgi Sistemi gibi sistemlerde pop-up şeklinde hatırlatma mesajları paylaşılmıştır.

5. Birim öz değerlendirme raporlarının yayınlanması

Kurumda, 2021-2022, 2022-2023, 2023-2024 Birim İç değerlendirme Raporları (BİDR) Kalite

Koordinatörlüğü internet sayfasında yayınlanmıştır.

6. Görev tanımlarının ve iş akış şemalarının iç paydaşlarla paylaşılması ve görünür kılınması

Anket aracılığı ile yapılan iş analizi ile görev tanımları gözden geçirilerek güncellenmiş, iş akış şemalarının oluşturulmuş ve son hali kurumun internet sayfasında paylaşılmıştır.,

7. Değişim yönetimi için uygulanan modelin kurum geneline yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesinin sağlanması

2024-2028 stratejik planı hazırlık aşamasında, 2023 yılında Arel Değişim Yönetimi Modelini (ADYM) ve değişim ekiplerini oluşturmuş olup “Değişim Yönetimi Prosedürü”nü tanımlamıştır. Personelin değişim yönetimi konusundaki farkındalığını arttırmak ve değişim süreçlerine katkı vermelerini sağlamak amacıyla “Değişim Yönetimi Modeli Eğitimi”, “Kalite Komisyonu Bilgilendiriyor” gibi çeşitli eğitimler ve etkinlikler düzenlenmiş, kurum içinde değişim sürecine katkı verilmesi konusunda e-posta ve instagram aracılığı ile bilgilendirmeler yapılmıştır.

8. Kurum bünyesinde faaliyet gösteren Ar-ge merkezleri ve laboratuvarların etkinliğinin ve verimliliğinin izlenmesine yönelik sistematik bir yaklaşım oluşturulması

Kurumda, çıktı temelli performans izleme sistemleri, akademik araştırmayı destekleyici çeşitli mekanizmalar oluşturulmuş olup, “merkezleri ve laboratuvarların etkinliğinin ve verimliliği; her yıl hazırlanan ve internet sayfasında paylaşılan “UYGAR Merkezleri Faaliyet Raporu”, “Öğretim Elemanları Araştırma Performansı Analizi Raporu” ve “Araştırma Yetkinliklerinin Geliştirilmesi Faaliyetleri İzleme ve Değerlendirme Raporu” ile izlenmektedir.

9. Değişikliklerin hayata geçirilmesi için çalışan eğitiminin gerekli olduğu durumlarda, ilgili çalışanların eğitime katılımının garanti altına alınmasını sağlayacak önlemlerin alınması

Hizmetiçi eğitim kapsamında personelin gelişimini sistematik olarak desteklemek amacıyla “Hizmetiçi Eğitim Prosedürü” oluşturulmuş ve bu prosedür ile eğitimler güvence altına alınmıştır. 2024 yılında kurum içinde talepler alınarak hizmetiçi eğitimler düzenlemiştir. Düzenlenen eğitimlerden sonra “Eğitim Değerlendirme Anketi” uygulanarak eğitimlerin etkinliği izlenmiştir. 2024-2025 Hizmetiçi Eğitim Planı oluşturulmuş ve yayınlanmıştır.

10. İç kalite güvence sisteminin kurum genelinde benimsenmesini ve yayılımını sağlamak amacıyla kullanılan araçların etkinliğinin değerlendirilmesi

Kurumda 2023 ve 2024 yıllarında iç kalite güvencesi mekanizmaları (iş akış şemalar, formlar, prosedür ve görev tanımları) güncellenerek eksik görülen kısımların iyileştirildiği görülmüştür. Kurumda kalite kültürünün oluşturulmasında ve iç kalite güvence sisteminin yürütülmesinde standardizasyonun sağlanması amacıyla 164 doküman oluşturulmuş olup bu dokümanlar kalite.arel.edu.tr adresinde yayınlanmıştır.

11. Performans hedeflerinin belirlenmesine ilişkin prosedürün tanımlanması

Performans yönetiminin sistematik olmasını sağlamak amacıyla 2024 yılında “Performans Yönetim Prosedürü” oluşturulmuştur. Kurum misyon ve vizyonu 2024-2028 Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında iç ve dış paydaşların katılımı ve görüşleri doğrultusunda misyon, vizyonunu ve politikalar güncellenmiştir. Güncellenen politikalar stratejik plan performans göstergeleri ile eşleştirilmiş olup politikalara uyum stratejik plan performans göstergeleri ile izlenmekte ve izleme sonuçlarını gösteren raporlar periyodik olarak hazırlanıp internet sayfasında paylaşılmaktadır.

12. Stratejik plan anahtar göstergeleriyle kurumun tanımlı süreçleri arasındaki ilişkinin kurulması ve süreçlere etkisinin izlenmesi

Kurum, 2024-2028 Stratejik Planında; Performans Yönetim Sistemi 4 ana başlık altında (Kurumsal Performans, Anahtar Performans, Birim Performans (akademik birimler/idari birimler/UYGAR Merkez Stratejik Performansı), Politika Performans) yapılandırmış. “Performans Hedeflerinin/Göstergelerinin Belirlenmesine İlişkin İlkeler” oluşturulmuş ve 2024-2028 stratejik planının performans göstergeleri bu ilkeler kapsamında oluşturulmuş. Stratejik planda yer alan performans göstergesi 6 aylık periyotlarla izlenmekte ve sonuçları yıllık olarak raporlanarak internet sayfasında yayınlanmaktadır. Kurumda bu raporlamalar sonucunda gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.

13. Sosyal medya iletişim kanallarının verimli bir şekilde kullanılmasına rağmen kurumun ve birimlerin web sayfalarının güncellemelerinin tamamlanması

Kurumda, internet sayfalarının görünürlüğü ile ilgili yapılan mevcut durum analizi sonucunda internet sayfalarının görünürlüğünün artırılması için SEO (Arama Motoru Optimizasyonu) çalışmalarına başlanmıştır. Bu kapsamda, Üniversite internet sayfasının görünürlük analizi ve güncelleme çalışmaları yapılmış olup internet sayfasının görünürlüğünün üniversiteler arasında, İstanbul’da bulunan üniversiteler arasında 15., Vakıf Üniversiteleri arasında 18., ve YÖKAK tarafından koşullu/tam akredite olan üniversiteler arasında 60. sırada olduğu belirlenmiştir.

14. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik amacıyla kullanılan kanalların etkinliği konusunda dış paydaşlardan da alınan geri bildirimlerin belgelendirilerek sistematize edilmesi

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik amacıyla 2024-2028 SP’de Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik Politikası’nda: 3 Politika Bileşeni, 3 Performans Göstergesi belirlemiştir. Bu performans göstergeleri paydaş geri bildirimleri sonucunda yıllık olarak hazırlanan Stratejik Plan İzleme Raporu, İdari Faaliyet Raporu, Performans Gösterge Raporu vb. kanallarla izlemektedir.

15. Kurumun bölgesindeki dış paydaşları, ilişkili olduğu yerel yönetimler, diğer üniversiteler, kamu kurumu kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, sanayi ve yerel halk ile ilişkilerin değerlendirilmesine ilişkin yaklaşımların oluşturulması

Kurumun bölgesindeki dış paydaşları, ilişkili olduğu yerel yönetimler, diğer üniversiteler, kamu kurumu kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, sanayi ve yerel halk ile ilişkilerin değerlendirilmesine ilişkin yaklaşımların oluşturulması” önerisi doğrultusunda paydaşlarla ilişkileri güçlendirmek amacıyla, “Paydaş Memnuniyeti İzleme Prosedürü”nü güncelleyerek

“Dış Paydaş Görüşlerinin Alınması” prosedürüne dönüştürdüğü belirlenmiştir. Paydaşların süreçlere aktif olarak katılmaları ve geri bildirim vermeleri adına, 2024-2028 Stratejik Planı hazırlıkları kapsamında misyon, vizyon, amaçlara ilişkin paydaş görüşlerini almak üzere “Dış Paydaş Toplantısı”, “Paydaşlar ile İlişkileri Değerlendirme Toplantısı” yapılmıştır.

16. Kurum misyon ve vizyonunun değişime uyum sağlamak adına sistematik olarak değerlendirilmesi ve güncellenmesi (Kurum misyon ve vizyonun revizyonu sırasında paydaşların da görüşlerinin alınması)

Kurum misyon ve vizyonu 2024-2028 Stratejik Plan hazırlıkları kapsamında iç ve dış paydaşların katılımı ve görüşleri doğrultusunda misyon, vizyonunu ve politikalar güncellenmiştir.

17. Kalite el kitabı revizyonun yapılması

Kurum, yaptığı çalışmalar sonucunda “Kalite Güvencesi Rehberi” ile “Kalite El Kitabı”nın çok bezer içerikte olması nedeniyle yürürlükten kaldırmıştır.

18. Kurum genelinde ve dokümanlarda temel kalite kavramları için aynı terminolojinin kullanılması

Kurumda 2023 ve 2024 yıllarında iç kalite güvencesi mekanizmaları (iş akış şemalar, formlar, prosedür ve görev tanımları) güncellenerek eksik görülen kısımların iyileştirildiği görülmüştür. Kurumda kalite kültürünün oluşturulmasında ve iç kalite güvence sisteminin yürütülmesinde standardizasyonun sağlanması ve aynı terminolojinin kullanılması amacıyla 164 doküman oluşturulmuş olup bu dokümanlar kalite.arel.edu.tr adresinde yayınlanmıştır.

19. İzlenen kurum politika gösterge sonuçları doğrultusunda kurumdaki etkilerinin değerlendirilmesi ve iyileştirmelerin yapılması/önlemlerin alınması

Kurumda, izlenen potikalar için; mevcut SP’te politika performans göstergeleri belirlemiş ve bu politika göstergeleri yıllık hazırlanan Stratrejik Plan İzleme Raporu ve Politika Performans Göstergesi İzleme ve İyileştirme Raporu gibi araçlarla izleyerek iyileştirmeler yapılmaktadır.

20. Stratejik plan hazırlama sürecinde ulusal ve uluslararası kalkınma hedef ve stratejilerine uygunluğun net olarak ortaya konulması (Yeni hazırlanacak stratejik plandaki hedefler için ölçülebilir performans göstergeleri konulması)

Kurum, yeni hazırlamış olduğu ve şu anda kullanımında olan 2024-2028 SP’de ulusal ve uluslararası kalkınma amaç ve hedeflerini net olarak belirlemiş ve plana ölçülebilir ve izlenebilir peformans göstergeler tanımlamıştır. Planın izlenebilmesi için yıllık faaliyet raporları hazırlanmaktadır.

21. Bilgi Yönetim Sistemi entegrasyonunun tamamlanması

Kurumda, işlevsel bir Bilgi Yönetim Sisteminin bulunmaktadır. Bilgi yönetim sisteminin etkin

şekilde yönetimini sağlamak amacıyla “İnternet Sayfası Yönetimi Prosedürü” oluşturulmuştur. Kurumda kullanılan bilgi yönetim sistemlerinin entegrasyonu kapsamında ERP projesi başlatılmış olup entegrasyon süreci devam etmektedir.

22. İdari personele yönelik, idari personel görev yetki ve sorumlulukları özelinde performansa dayalı ödüllendirme ve teşvik sisteminin oluşturulması

Her yıl düzenli olarak idari personele memnuniyet anketleri uygulanmaktadır. Anket sonuçları doğrultusunda idari personelin kurumsal aidiyetini arttırmak amacıyla çeşitli uygulamalar hayata geçirilmiştir: “Üniversite konukevinde üniversite personeline özel indirim”, “İstanbul Arel Üniversitesi veya Arel Eğitim Kurumları tam zamanlı çalışanları ile bunların çocuk, eş, anne, baba ve kardeşine çalıştığı süre boyunca %50 oranında indirim”, “Memorial Hastanesi ile yapılan protokol kapsamında üniversite çalışanlarına ve 1.derece yakınlarına sağlık hizmetlerinde indirim”.

23. Sürekli iyileştirme uygulamalarının tüm süreçlere yaygınlaştırılması ve kayıt altına alınması

Bu kapsamda, Dilek ve Öneri Sistemi, Yerleşkelere yerleştirilen QR kodlar, Bir Fikrim Var, Geri Bildirim ve Talep Formu, Öğrenci Danışmanlığı (randevu) vb. kanallarla alınan geri bildirimlerle iyileştirmeler yapılmaktadır.

24. Sık kullanılan ve iş akışı uzun olan süreçlerin sistematik takibinin sağlanabilmesi için belge yönetim sistemine taşıma işlemlerinin tamamlanması

2023 ve 2024 yıllarında yaklaşık 20 civarında belge EBYS’ye taşınmış, dijital görüş ve öneri formu oluşturulmuş, ders dönem sonu raporu ARELim sistemine taşınmış ve yapılan ve planlanan iyileştirmeler “EBYS’ye Taşınan Süreçler İzleme İyileştirme Raporu” olarak Kalite Koordinatörlüğü internet sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır.

25. Kurumun süreçlerine iç ve dış paydaş katılımı konusunda göstermiş olduğu performans takdirle karşılanmış olup bu performansın sürdürülebilirliği için önlemler alınması

Kurumun paydaş katılımı konusunda 2023 ve 2024 yıllarında önemli ve örnek gösterilebilir adımlar attığı, çalışmaların sürdürülebilirliğini sağladığı, geniş bir dış paydaş yelpazesine sahip olduğu ve paydaşların süreçlere etkin olarak katıldığı görülmüştür.

26. Üniversite genelinde uluslararası hareketlilik programlarındaki kapsayıcılığın artırılması

Uluslararası hareketlilik kapsamında kapsayıcılığı arttırmak için puanlama kriterleri iyileştirilmiş ve yeni projeler ile farklı bütçeler alınmış (Avrupa ve Avrupa dışı için). Bu çalışmaların yanı sıra, Uluslararası Ofiste Farsça bilen personel görevlendirildiği ve ofiste 5 farklı dilde hizmet verilmeye başlanmış. Kurumun, uluslararası işbirliklerinin güçlü olması ve uluslararası öğrenci sayısının Türkiye ortalamasının üstünde olması güçlü bir yönüdür. Kurum, iyileştirme çalışmaları kapsamında; 2023: 104 Protokol, 2025: 164 Protokol (41 MOU), 80 Yeni anlaşma yapmış ve 43 anlaşmayı yenilemiştir. Uluslararası hareketlilik kapsamında kapsayıcılığı arttırmak için yeni projeler ile farklı bütçeler almış (Avrupa ve Avrupa dışı için), Uluslararası Ofise farsça bilen personel göreve başlatılmış (İran’dan gelen öğrenci sayısının

yüksek olması), uluslararası öğrenci çeşitliliğini artırmak için yurt dışı reklam ve acenta ziyaretleri yapılmış, uluslararası öğrenciler için İngilizce yönlendirme tabelaları hazırlamış ve Öğrenci Danışmanlığı Birimine yabancı öğrencilere gerektiğinde sağlıklı hizmet verebilmek için birime İngilizce dil yetkinliği olan personel istihdamı sağlamış ve uluslararası hareketlilik kapsamında kapsayıcılığı artırmak için puanlama kriterlerinin iyileştirilmesi gibi çalışmalar yapmıştır. Sonuçlar yıl bazında hazırlanan Faaliyet raporları ve Uluslararası Ofis İzleme Değerlendirme Raporu, SP uluslararasılaşma hedeflerinin gerçekleşme durumunun İzleme değerlendirme raporu gibi araçlarla izleme ve iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Farklı kampüslerde açılan seçmeli derslerin ulaşım sorunları nedeniyle tercih edilememesi

Kurum, servis ve İETT ile görüşerek ulaşım sorununu gidermiş. Ayrıca her iki ampüste de seçmeli dersler ekleyerek gelişmeye açık yönü iyileştirmiştir.

2. Öğrenci topluluklarının faaliyetlerinin daha çok Kemal Gözükara yerleşkesinde sürdürülmesi nedeniyle diğer kampüslerdeki öğrencilerin topluluklara katılmakta zorlanması

Kurum tarafından etkinlik olduğu günlerde ücretsiz servis konulmuştur.

3. Öğrenciler için seferber edilen imkanların öğretim elemanlarının fiziki çalışma ortamlarının iyileştirilmesi için de göz önüne alınması

Öğretim elemanları ile ilgili fiziki mekan sorunu bulunmamaktadır.

4. Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerle ilgili geri bildirim mekanizmalarının görünür kılınması

KAR 2022’de belirtilen bu durum için iyileştirme çalışmaları devam etmekte olup henüz tamamlanmadığı anlaşılmıştır.

5. Programlarda görev alan eğitim-öğretim kadrosunun alana özel ve çeşitliliği sağlayacak şekilde niteliğinin ve niceliğinin artırılması

Kurum tarafından bu durum iyileştirilmiştir.

6. Eğitimcilerin eğitimi konusunda eğitim alan öğretim üyesi sayısının artırılması ve sürekliliğin sağlanması için iyileştirmeler yapılması

Eğiticilerin eğitimi ile ilgili planlamalar ve bazı uygulamalar yapılmış ancak gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

7. Eğitime yönelik iyi uygulamaların teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi için mekanizmaların kurulması

Eğitime yönelik iyi uygulamaların teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi için yönerge hazırlanmış

ancak bu yönerge kapsamında ödöl verilmemiştir.

8. Ölçme değerlendirmeyi de kapsayacak şekilde yetkinliklerin geliştirilmesi konusunda bir mekanizmanın kurulması

Eğiticilerin eğitimi kapsamında değerlendirilmiştir.

9. Üniversitenin öncelikli alanlarında yapılan çalışmaların akademik teşvik sisteminde değer bulması

Kurumun ilgili yönetim kurullarınca belirlenmiş öncelikli alanları bulunmamaktadır.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Kurumun genelinde araştırma süreçlerinin üst seviyede yönetimi ve organizasyonel yapısının iyileştirilmesi (Eğitim komisyonu, Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü iyi bir örnek olabilir)

Kurumda araştırma faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik süreçler Ar-Ge Yönetim Modeli kapsamında açık biçimde tanımlanmış; bu süreçlerin yürütülmesini sağlayan yönetim yapıları ile karar alma mekanizmaları oluşturulmuştur.

2. Araştırma ve geliştirme alanında önceliklerin belirlenmesi, bu öncelikler dikkate alınarak araştırma altyapısının oluşturulması/güçlendirilmesi/iyileştirilmesi

Kurum sürdürülebilirlik, bilişim, sağlık, polimer teknolojileri, yapay zeka alanlarında araştırma faaliyetleri yürüterek araştırmacı yetiştirilmesini ve topluma katkı sağlamayı öncelikleri arasına almıştır ve bu bağlamda Ar-Ge'yi destekleyici çeşitli mekanizmalar oluşturulmuştur.

3. Araştırmalarda BAP destek türlerinin artırılması ve oranlarının güncellenmesi

BAP yönergesi revize edilerek BAP proje türleri geliştirilmiştir.

4. İç ve dış kaynakların çeşitliliğinin artırılması

Araştırma kaynaklarının çeşitliliği ve yeterliliği sağlanmış olup bu kaynakların sistematik şekilde izlenip yönetilmesi ve iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.

5. Araştırma kaynaklarına başvuru konusunda tüm bölümlerin teşvik edilerek dengeli katılımın sağlanması

Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) birimi aracılığıyla sağlanan mali destekler, tüm öğretim elemanlarının bireysel ve disiplinler arası araştırmalarını teşvik etmektedir.

6. Dış destekli proje geliştirme konusunda adımlar atılması ve ürüne dönüşecek şekilde geliştirilmesi

TÜBİTAK, Avrupa Birliği, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı gibi dış kaynaklı proje desteklerinden

daha etkin yararlanılmasını sağlayacak yönlendirme ve danışmanlık hizmetleri sunulmaktadır.

7. Araştırma ve geliştirmede önemli olan doktora programlarının niceliğinin ve çeşitliliğinin artırılması, doktora sonrası çalışmalar için imkanların artırılması

Disiplinler arası doktora programlarının çeşitliliği ve araştırma altyapısının öğrencilerle entegre biçimde kullanımı Kurumun güçlü yanıdır. Kurum, doktora programları açısından gelişmiş bir yapıya sahip olsa da doktora sonrası araştırmacıların kuruma entegrasyonunu sağlayacak sürdürülebilir ve görünür yapıların henüz yeterince oluşturulmadığı görülmektedir.

8. Tezlerden üretilen bilimsel yayınların üniversitenin ana hedefleri ile uyumlaştırılması ve niteliğinin artırılması

Tezlerden üretilen yayınlar üniversitenin ana hedefleri ile uyumlaştırılmıştır. Ayrıca WOS ve Scopus'ta toplam Q1, Q2, Q3 yayın sayısı artırılarak niteliğin ve çeşitliliğin de artırılması sağlanmıştır. Lisansüstü düzeyde BAP desteği alan 3 proje, patent alınmış tez çalışmaları mevcuttur.

9. Akademik kadronun Ar-Ge faaliyetlerini destekleyecek ve yeni doktora programları açılmasını sağlayacak şekilde güçlendirilmesi

Akademik kadro iyileştirilmesinin yapıldığı izlenmiştir.

10. Öğretim elemanlarının uzmanlık alanlarıyla üniversitenin araştırma hedeflerinin örtüşmesi yönünde çalışma yapılması

Kurumda akademik kadronun uzmanlık alanı ile yürüttükleri dersler arasındaki uyum, hem tam zamanlı hem de ders saati ücretli öğretim elemanları için her dönem başında öğretim elemanı ve ders bilim alanı tabloları ile izlenmektedir. Bu süreç akademik kadronun uzmanlık alanlarıyla üniversitenin araştırma hedeflerinin örtüşmesi yönünde de sürdürülmektedir.

11. Sistematik olarak izleme ve iyileştirme yapılması

Kurum, öğretim elemanları ve araştırmacıların bilimsel araştırma ve sanat yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar (eğitim, iş birlikleri, destekler vb.) sunmaktadır. Kurumda Ar-Ge süreç ve faaliyetlerinin izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

12. Üniversitenin öncelikli alanları belirlenerek ortak girişimlerin buna uygun olarak gerçekleştirilmesi ve Üniversitenin odak alanlarının netleştirilmesi

Kurum sürdürülebilirlik, bilişim, sağlık, polimer teknolojileri, yapay zeka alanlarında araştırma faaliyetleri yürüterek araştırmacı yetiştirilmesini ve topluma katkı sağlamayı öncelikleri arasına almıştır. Bu takdir edilmekle birlikte Kurumun odak alanınının eğitim alanında odaklandığı görülmüş olup Ar-Ge odağının da belirginleştiği görülmektedir. Ancak bu süreçlerden tüm paydaşların farkındalığının artırılması ihtiyacı bulunmaktadır.

13. Kurumda araştırma performansının sistematik olarak izlenmesi ve iyileştirilmesi

Kurumda Ar-Ge performansı “Araştırma Performansı Analiz Raporu”, “Bilimsel Yayın Performansı Analiz Raporu”, “Öğretim Elemanları Araştırma Performansı Analiz Raporu” “Araştırma Yetkinliklerinin Geliştirilmesi Faaliyetleri İzleme ve Değerlendirme Raporu”, “Bilimsel Yayın Performansı Analiz Raporu” ve “Yetkinlik Analizi Raporu” gibi raporlarla izlenmekte ve iyileştirmeler yapılmaktadır. Öğretim elemanlarının performansları “ARELim Akademik Performans Yönetim Sistemi” üzerinden takip edilmektedir. Bu sistem üzerinden yapılan izlemelerle öğretim elemanlarına takdir ya da iyileştirme geri bildirimleri verilmekte ve iyileştirme faaliyetleri takip edilmektedir.

14. Öğretim elemanlarının araştırma performansında Üniversitenin odak alanlarının dikkate alınması
Öğretim elemanlarının araştırma performansları izlenmekte ve iyileştirilmektedir, ancak bu süreçte Kurum odak alanlarına göre izleme ve iyileştirme yapılması önerilir.

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Kurumun toplumsal katkı politikalarının Uygulama Araştırma Merkezleri özelinde takip edildiğine ilişkin sistematik mekanizmaların kurulması ve izlenmesi

Bu açık yöne ilişkin iyileştirmelerin yapıldığı görülmüştür.

2. Kurumun ihtiyaçları doğrultusunda kaynak geliştirme konusunda oluşturduğu sistemin sürdürülebilirliğinin garanti altına alınması

Bu açık yöne ilişkin iyileştirmelerin yapıldığı görülmüştür.

3. Toplumsal katkı çalışmalarında kurumsal tercihler ve hedeflerin belirlenmesi

Bu açık yöne ilişkin iyileştirmelerin yapıldığı görülmüştür.

4. Toplumsal katkı hedeflerini izleme mekanizmalarının yapılandırılması

Bu açık yöne ilişkin iyileştirmelerin yapıldığı görülmüştür.

5. Toplumsal katkı çalışmalarına ilişkin envanterin geliştirilmesi

Bu açık yöne ilişkin iyileştirmelerin yapıldığı görülmüştür.

2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

Güçlü Yönler

1. İstanbul Arel Üniversitesi'nin üst yönetimi, akademik ve idari personeli ile öğrencileri arasında aile yapısını esas alan güçlü bir iletişim kültürünün olması; bu bağlamda büyük ARELim ailesi kavramının kurum genelinde benimsenmiş ve içselleştirilmiş olması,
2. Kurumda, mevzuata uygun, şeffaf, erişilebilir, yüksek değişim/dönüşüm kapasitesine sahip ve kapsayıcı bir yönetim modelinin benimsenmesi,
3. Organizasyon şeması, görev tanımları ve iş akış şemalarının oluşturulmuş ve kurumun internet sayfasında paylaşılmış olması,
4. Kurul ve komisyonlarda akademik, idari personel ve öğrenci temsiliyetine yer verilmesi,
5. Tersine mentörlük gibi özgün ve katılımcı yönetim uygulamalarının bulunması,
6. 2024-2028 Stratejik Plan süreci tüm paydaşların katılımı ile oluşturulmuş olup hedeflerin SMART ilkeleri çerçevesinde belirlenmesi ve performans göstergeleri ile izlenebilir hale getirilmiş olması,
7. Liderlik süreçlerinin, "Liderlik Bildirgesi" ve "Süreç Yönetimi El Kitabı" doğrultusunda yürütülmesi,
8. Üst yönetimin kurum genelinde akreditasyon çalışmalarını motive edici ve destekleyici bir yaklaşım sergilemesi,
9. Kurumda, üst yönetim ile birimler ve öğrenciler arasında çift yönlü, etkin, düzenli bilgi akışının sürdürülmesi,
10. Kurumun tüm paydaşları ile güçlü ve sürdürülebilir bir iletişimin olması,
11. Pandemi, deprem ve Sefaköy kampüsündeki beklenmedik bina çökmesi gibi durumlarda kriz yönetimine ilişkin çevik bir yaklaşımın benimsenmiş olması,
12. Risk yönetimi süreçlerinin tüm akademik ve idari birimleri kapsayacak şekilde geliştirilmesi ve izlenmesi,
13. Stratejik analizlerin düzenli aralıklarla yapılarak sonuçlarının karar süreçlerine yansıtılması,
14. Kurul ve komisyon raporlarının karar süreçlerine etkisinin sistematik hale getirilmesi,
15. İşlevsel bir Bilgi Yönetim Sisteminin varlığı,
16. Personel ve öğrenci Erasmus hareketliliğinin olması,
17. Uluslararası işbirliklerinin güçlü olması ve uluslararası öğrenci sayısının Türkiye ortalamasının üstünde olması,
18. Finansal yönetimin tüm birimlerin katılımı ile şeffaf olarak yürütülmesi, süreçlerin ayrıntılı olarak izlenmesi ve iyileştirme çalışmalarının yapılması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

1. Dijital dönüşüm kapsamında kurumda kullanılmakta olan yazılımların birbirleriyle entegrasyonunun tamamlanmasına ihtiyaç duyulması,
2. Kurumda akademik ve idari personele yönelik gerçekleştirilen eğitimlerin, sistematik bir yapı çerçevesinde yürütülmesine ihtiyaç duyulması.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

1. Kurumda program çıktılarının TYYÇ ile uyumlu olarak tanımlanmış olması,
2. Ders bilgi paketlerinin erişilebilir ve güncellenmiş olması,
3. Akreditasyon çalışmalarının kurum genelinde yaygınlaştırmaya başlanması,
4. Akademik danışmanlık hizmetlerinin dijital ve yüz yüze olacak şekilde sunulması ve

raporlarının izlenmesi,

5. Kurumun ArelPDR, ArelSEM ve ArelKAM uygulamalarıyla öğrencinin kişisel gelişimini çok yönlü desteklemesi,
6. Çift Anadal/Yandal ve yatay/dikey geçiş politikalarının şeffaf olarak yürütülmesi,
7. Dönem sonu ders raporları ve müfredat gözden geçirme çalışmalarının yapılması,
8. Uzaktan eğitim ders yönetim sisteminin Moodle 4.0'a çıkarılması ve uygulamaların senato kararıyla güvence altına alınması,
9. Dezavantajlı öğrencilere sınav ve içerik desteğine yönelik tanımlı süreçlerinin olması ve GETEM işbirliğinin kurulması,
10. Üniversite yerleşkelerinde yapılan engelsiz üniversite çalışmaları sonucunda Cevizlibağ Yerleşkesinin, YÖK tarafından verilen Engelsiz Üniversite ödülü ve Mekanda Erişim Turuncu Bayrak almış olması,
11. Paydaşları ile internet ve sosyal medya üzerinden etkin iletişim kurması,
12. Akademik personelin öğrenci kulüplerine güçlü rehberlik yapıyor olması ve yönetimin bütçe desteği veriyor olması,
13. Eğitim ortam ve laboratuvarlarının güçlü olması,
14. Spor alanlarında kapasite artışı yapılmış olması ve dijital rezervasyon sisteminin entegrasyonunun yapılması,
15. Eğitim süreçlerinin tanımlı olması ve dijital sistemlerle desteklenmiş olması,
16. Performans göstergeleri ve memnuniyet izleme verilerinin istikrarlı biçimde artmakta olması,
17. Dışarıdan yapılan ders görevlendirmelerinde bilim alanı uyumuna önem veriliyor olması,
18. Eğiticinin Eğitimi İlkeleri oluşturularak eğitimlerin güvence altına alınması,
19. Kurumu geleceğe hazırlamak amacıyla paydaşlardan gelen öneriler doğrultusunda sektörel değişme uygun güncel derslerin müfredata eklenmesi.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

1. Eğiticilerin eğitiminin güvence altına alınarak sürdürülebilirliğinin sağlanması; eğitimin içeriğinin etkileşimli ve aktif öğretim yöntemlerini kapsayacak bir şekilde düzenlenmesi ve tüm öğretim elemanlarının katılımının sağlanmasına ihtiyaç duyulması,
2. Eğitim içeriklerinin, öğrenci merkezli ve aktif öğrenme tekniklerini içerecek şekilde kurum genelinde yaygınlaştırılmasına ihtiyaç duyulması,
3. Öğretme-öğrenme merkezinin/biriminin/koordinatörlüğünün oluşturulmasına ihtiyaç duyulması,
4. Ödül yönergesinin, öğretim elemanlarının bilimsel başarı ve yenilikçi öğretim uygulamalarını teşvik edecek maddeleri içerecek şekilde düzenlenmesine ihtiyaç duyulması,
5. Kurumda akademik personel performans ölçme yönergesine göre düşük kategoride olan akademik personele yönelik bireysel gelişim planlarının hazırlanmasına ihtiyaç duyulması,
6. İş yükü temelli ders tasarımlarının, AKTS içerik dağılımı hesaplamalarında öğrenci geri bildirimlerine dayalı olarak güncellenmesine ihtiyaç duyulması,
7. Ders ve öğrenme çıktısı eşleştirmelerinde, bazı programlarda hata bulunması,
8. Sınav akreditasyon çalışmalarının dijital ortamda başlatılmasına ihtiyaç duyulması,
9. Öğrenme ortamlarına ilişkin yapılan iyileştirmelerin, ilgili birim kararlarıyla güvence altına alınarak geri bildirim ve analizlere dayandırılmasına ihtiyaç duyulması,
10. Dezavantajlı, kırılgan ve az temsil edilen grupları (engelli, yoksul, azınlık, göçmen vb.) kapsayacak şekilde (altyazılı içerik, ekran okuyucu vb.) erişim teknolojilerine ilişkin

düzenlemelerin güvence altına alınarak tamamlanmasına ihtiyaç duyulması,

11. İstanbul Arel Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönergesinde yaratıcı eğitim faaliyetlerine yer verilmesine ihtiyaç duyulması.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

1. Kurumun, araştırma süreçlerini stratejik hedeflerle uyumlu, yönetim yapılarıyla desteklenen bir Ar-Ge yönetim modeli çerçevesinde etkin biçimde yürütmesi,
2. Araştırma faaliyetlerini desteklemek amacıyla mali, fiziksel ve dijital kaynakları sürdürülebilir şekilde yönetmesi,
3. Disiplinler arası çeşitliliğe sahip doktora programları, yayın teşvikleri ve araştırma altyapısına erişim olanakları ile lisansüstü eğitimde güçlü bir yapı sunması,
4. Disiplinler arası araştırmaları teşvik eden yapısı, BAP destekleri ve öğrenci odaklı araştırma başarılarıyla gelişmiş bir araştırma kültürü oluşturması,
5. Ulusal ve uluslararası düzeyde yürüttüğü iş birlikleri, araştırma merkezlerinin katkıları ve disiplinler arası yapısıyla gelişmiş bir araştırma kültürüne sahip olması,
6. Araştırma performansını geliştirmek üzere teşvik ve takdir mekanizmalarının varlığı ve yapılan iyileştirmelerin somut çıktılara yansması,
7. Akademik performansın yönerge, analiz raporları ve ARELim gibi dijital sistemler aracılığıyla izlenmesi ve yayın performansında hem niceliksel hem de niteliksel olarak artış olması,
8. UYGAR Merkezleri, TEKMER, ArelMED-I gibi yüksek donanımlı araştırma altyapısına sahip olması ve giderek güçleniyor olması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

1. Kurumun araştırma süreçlerine yönelik performans analizlerinin güçlendirilmesi ve kalite güvence sistemleri ile entegrasyonunun artırılmasına ihtiyaç duyulması,
2. Araştırma kaynaklarının uluslararası fonlara katılımı artıracak stratejide geliştirilmesine ihtiyaç duyulması,
3. Doktora sonrası araştırmacılara yönelik yapılandırılmış kariyer destek sistemlerinin oluşturulması ve uluslararası araştırmacı hareketliliğinin sürdürülebilirliğine ihtiyaç duyulması,
4. Araştırma altyapısının sektörel iş birliklerine yönelik stratejik kullanımı ve uluslararası projelere katılımının artırılmasına ihtiyaç duyulması,
5. Sürdürülebilir ortaklıklar ile uluslararası ortak araştırma merkezlerinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulması,
6. Akademik personel memnuniyet oranlarının düşük seviyede seyretmesine yönelik iyileştirmeye ihtiyaç duyulması.

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

1. Toplumsal katkı koordinasyon biriminin ve toplumsal katkı temsilcilerinin olması,
2. Toplumsal katkı politikası güncellenmesi ve bu sürecin paydaş katılımı ile yürütülmesi,
3. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkilendirilen dezavantajlı ve kırılgan gruplara yönelik çok sayıda etkinliğin gerçekleştirilmesi,

4. Toplumsal katkı faaliyetlerinin ArelTOÇMER, öğrenci toplulukları, öğrenci dekanlığı ile Sağlık, Konaklama ve Spor ofisi işbirliğinde yürütülüyor olması,
5. Sosyal sorumluluk etkinliklerinin öğrenci kulüpleri tarafından yaygın olarak yürütülmesi,
6. Toplumsal katkı etkinliklerine ayrılan finansal kaynak ihtiyacının birim bazında ayrıntılı şekilde planlanarak kurum bütçesinde belirlenmesi,

Geliştirmeye Açık Yonler ve Oneriler

1. Toplumsal katkı süreçlerinin etki analizleri doğrultusunda yürütölmeye ihtiyaç duyulması.