



KURUM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU

BİLKENT ÜNİVERSİTESİ

ANKARA

NİSAN 2021

ÖZET	4
KURUM HAKKINDA BİLGİLER	4
1. İLETİŞİM BİLGİLERİ	4
2. TARİHSEL GELİŞİM.....	5
3. MİSYONU, VİZYONU, DEĞERLERİ VE HEDEFLERİ.....	5
3.1.Misyon	5
3.2.Vizyon.....	6
3.3.Değerleri ve Hedefleri.....	6
A. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ	7
A.1. Misyon ve Stratejik Amaçlar	7
A.1.1. Misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefler.....	7
A.1.2. Kalite güvencesi; eğitim ve öğretim; araştırma ve geliştirme; toplumsal katkı ve yönetim politikaları	9
A.1.3. Kurumsal performans yönetimi	12
A.2. İç Kalite Güvencesi	17
A.2.1. Kalite Komisyonu.....	17
A.2.2. İç kalite güvencesi mekanizmaları (PUKÖ çevrimleri, takvim, birimlerin yapısı)	19
A.2.3. Liderlik ve kalite güvencesi kültürü	23
A.3. Paydaş Katılımı	24
A.3.1. İç ve dış paydaşların kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, yönetim ve uluslararasılaşma süreçlerine katılımı.....	24
A.4. ULUSLARARASILAŞMA	29
A.4.1. Uluslararasılaşma Politikası.....	29
A.4.2. Uluslararasılaşma Süreçlerinin Yönetimi ve Organizasyonel Yapısı	30
A.4.3. Uluslararasılaşma Kaynakları	34
A.4.4. Uluslararasılaşma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi	34
B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM	35
B.1. Programların Tasarımı ve Onayı	35
B.1.1. Programların tasarımı ve onayı	35
B.1.2. Programın ders dağılım dengesi	40
B.1.3. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu	42
B.1.4. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı	42
B.1.5. Ölçme ve değerlendirme sistemi	42
B.2. Öğrenci Kabulü ve Gelişimi	44
B.2.1. Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi.....	44

B.2.2. Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma	45
B.3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme	47
B.3.1. Öğretim yöntem ve teknikleri	47
B.3.2. Ölçme ve değerlendirme	50
B.3.3. Öğrenci geri bildirimleri.....	51
B.3.4. Akademik danışmanlık	53
B.4. Öğretim Elemanları	53
B.4.1. Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri.....	53
B.4.2. Öğretim yetkinliği	55
B.4.3. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme	57
B.5. Öğrenme Kaynakları	58
B.5.1. Öğrenme ortamı ve kaynakları	58
B.5.2. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler.....	64
B.5.3. Tesis ve altyapılar	66
B.5.4.Engelsiz üniversite	69
B.5.5. Psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetleri	71
B.6. Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi	73
B.6.1. Program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesi	73
B.6.2. Mezun izleme sistemi.....	79
C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME	82
C.1. Araştırma Stratejisi	82
C.1.1. Kurumun araştırma politikası, hedefleri ve stratejisi	82
C.1.2. Araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı	83
C.1.3. Araştırmaların Yerel / Bölgesel / Ulusal Kalkınma Hedefleriyle İlişkisi	92
C.2. Araştırma Kaynakları	93
C.2.1. Araştırma Kaynakları	93
C.2.2. Üniversite içi kaynaklar (BAP)	95
C.2.3. Üniversite dışı kaynaklara yönelim (Destek birimleri, yöntemleri)	97
C.2.4. Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar	100
C.3. Araştırma Yetkinliği.....	102
C.3.1. Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi	102
C.3.2. Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri	104
C.4. Araştırma Performansı	104
C.4.1. Öğretim elemanı performans değerlendirmesi	104
C.4.2. Araştırma performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi.....	106

C.4.3. Araştırma bütçe performansının değerlendirilmesi	107
D. TOPLUMSAL KATKI	108
D.1. Toplumsal Katkı Stratejisi.....	108
D.1.1. Toplumsal katkı politikası, hedefleri ve stratejisi	108
D.1.2. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı.....	111
D.2. Toplumsal Katkı Kaynakları.....	113
D.2.1. Kaynaklar	113
D.3. Toplumsal Katkı Performansı	114
D.3.1. Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi.....	114
E. YÖNETİM SİSTEMİ	115
E.1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı.....	115
E.1.1. Yönetim modeli ve idari yapı	115
E.1.2. Süreç Yönetimi	109
E.2. Kaynakların Yönetimi	111
E.2.1. İnsan kaynakları yönetimi	111
E.2.2. Finansal kaynakların yönetimi	114
E.3. Bilgi yönetim sistemi	115
E.3.1. Entegre bilgi yönetim sistemi	115
E.3.2. Bilgi güvenliği ve güvenilirliği	119
E.4. Destek Hizmetleri.....	120
E.4.1. Hizmet ve malların uygunluğu, kalitesi ve sürekliliği.....	120
E.5. Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik	123
E.5.1. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik	123
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	125
EK. Kurumsal Performans Göstergeleri Ölçüm Sonuçları.....	131
Eğitim – Öğretim Kurumsal Performans Göstergeleri	131
Araştırma – Geliştirme Kurumsal Performans Göstergeleri	137
Toplumsal Katkı Kurumsal Performans Göstergeleri	142
Yönetim Sistemi Kurumsal Performans Göstergeleri	145
Uzaktan Eğitim Kurumsal Performans Göstergeleri	150

ÖZET

Kurumsal İç Değerlendirme Raporu (KİDR), üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetleri ile idari hizmetlerine ilişkin kalite güvencesi süreçlerini izlemek amacıyla her yıl hazırlanmaktadır. Raporun hazırlanma süreci, üniversitenin iyileştirmeye ve gelişmeye açık yönlerini görmesi ve güçlü yönlerini destekleyerek, zayıf yönlerini güçlendirmesi hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmaktadır.

Raporda kurumsal performans göstergelerinin yıllık ölçüm sonuçları ve değerlendirmeleri yer almaktadır. Raporda ayrıca, kurumsal performans değerlendirmeleri sonucunda iyileştirmeye açık olduğu tespit edilen konularda gerçekleştirilen çalışmalara da yer verilmektedir.

Kalite Komisyonunun sorumluluğunda hazırlanan raporun oluşturulmasında tüm üniversite paydaşlarının katkı sağlaması esas alınmaktadır. Üniversitenin kalite güvencesi süreçlerini yürütmekte olan akademik ve idari birimlerin sürece yönelik periyodik faaliyetleri ve derledikleri performans verileri rapora girdi oluşturmaktadır. Yürütülen kalite güvence süreçleri ile ilgili olarak yıl içinde gerçekleştirilen uygulamalara da raporda yer verilmektedir.

2017 yılında YÖKAK tarafından yürütülen Kurumsal Dış Değerlendirme süreci sonrasında düzenlenen Kurumsal Geri Bildirim Raporunda yer alan değerlendirmeler ve üniversitemizin stratejik planlamaları doğrultusunda eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaştırma ve yönetim faaliyetlerine yönelik olarak oluşturulan kalite güvence süreçleri ve yürütülen periyodik iyileştirme çalışmaları da raporda detaylandırılmaktadır.

Üniversitemiz geçtiğimiz yıl içinde YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programı değerlendirme sürecinden geçmiştir. Süreç sonunda Kurumsal Akreditasyon Raporu kurumumuza iletilmiş, fakat akreditasyon kararı henüz tarafımıza ulaşmamıştır.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

1. İLETİŞİM BİLGİLERİ

İdari ve Mali İşler Rektör Yardımcısı ve Genel Sekreter
Prof. Dr. Kürşat AYDOĞAN

E-posta: aydogan@bilkent.edu.tr

Adres:
Bilkent Üniversitesi
Rektörlük Binası, Oda EA-G27
Merkez Kampüs
06800 Bilkent, Ankara

Telefon: (0312) 290 1204, 290 1205, 290 1984
Faks: (0312) 266 4127

2. TARİHSEL GELİŞİM

Bilkent Üniversitesi, [İhsan Doğramacı](#) Vakıfları kararıyla, 20 Ekim 1984 tarihinde kurulmuştur. Eğitim öğretime 1986 yılında başlayan Bilkent Üniversitesi daha sonra 5 Mart 1992 tarih ve 3785 sayılı yasa ile kamu tüzel kişiliğine sahip olmuştur. Türkiye'nin ilk vakıf özel üniversitesi olan üniversitenin amacı, eğitim düzeyi, bilimsel araştırma ve yayınları, kültür ve sanat faaliyetleri ile dünyanın önde gelen üniversiteleri arasında yer almaktır. Bu hedefi yansıtmak üzere Üniversite'ye "Bilim Kenti"nin kısaltılmışı olan "BİLKENT" adı verilmiştir.

Bilkent Üniversitesi'nin kuruluş hazırlıkları 1967'de Ankara'nın batısında geniş bir arazinin alımı ile başlamıştır. 1970'lerin sonları ve 1980'lerin başlarında ise yukarıda sözü edilen vakıflar bina inşaatlarına başlamıştır. Şu anda içlerinde Mühendislik Fakültesi ve kütüphaneyi barındıran binalar kampüsün ilk binalarıdır. Bunları kafeteryalar, öğrenci yurtları, İngiliz Dili Yüksekokulu ve Öğrenci Konseyi binaları izlemiştir.

Üniversite büyüdükçe ve öğrenci sayısı arttıkça yeni inşaatların yapımı sürmüştür ve İnsani Bilimler ve Edebiyat, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler, İşletme, Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık, Fen, Müzik ve Sahne Sanatları Fakülteleri, konser salonu, spor salonları, Bilgisayar Merkezi, ana, ilköğretim ve lise düzeyinde okullarla, yeni kafeteryalar, iki sağlık merkezi, Doğu Kampüs yüksekokulları binaları, 4.000 kişilik Odeon kültür ve sanat merkezi ile yüzme havuzu yapılmıştır.

1986 yılının Ekim ayında 386 öğrenci ile eğitime başlayan Bilkent Üniversitesi bugün 10 fakülte, 1 lisans düzeyinde yüksekokul, 3 lisansüstü enstitü, Hazırlık Programı Direktörlüğü ve İngiliz Dili Yüksekokulu ile 12.000'i aşan öğrenci sayısına ulaşmıştır. Geçtiğimiz akademik yıla kadar lisans düzeyinde yüksekokul olarak faaliyet gösteren Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, 21 Ağustos 2020 tarihli ve 31220 Sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 2843 Karar Sayısı ile fakülte statüsüne kavuşmuş ve Uygulamalı Bilimler Fakültesi adını almıştır. Üniversitemize dünya genelinde 56 farklı ülkeden gelen çok sayıda uluslararası öğrenci de eğitim görmektedir. Üniversitemizde %48,25'i öğretim üyesi olmak üzere toplam 742 öğretim elemanı bulunmaktadır. Uluslararasılaşma sürecini öncelikli hedefleri arasına alan Bilkent Üniversitesi'nde öğrencilerin %6,16'sı, öğretim elemanlarının da %26,42'si yabancı uyrukludur. Bir önceki yıl 175 olan yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı 2020 yılında 196'ya yükselmiştir. Toplam 620 idari personel çeşitli birimlerde görev yapmaktadır.

3. MİSYONU, VİZYONU, DEĞERLERİ VE HEDEFLERİ

3.1.Misyon

Bilkent Üniversitesi; tüm bilimleri, teknolojiyi ve sanatı kapsayan bir öğrenme ve düşünsel ilerleme ortamı oluşturarak insanlığa hizmet etmek ve dünya barışını geliştirmek [amacıyla](#) kurulmuştur.

Bilkent'te eğitim sadece bir iş veya bir kariyer elde etme aracı değildir; aksine, öğrencileri düşünmeye ve öğrenmeyi öğrenmeye yönelik olarak beslemeyi amaçlamaktadır. Bilkent Üniversitesi; farklı alanlara yayılan eğitim programları, bilimsel araştırma çalışmaları ve kültür-sanat etkinlikleriyle öğrencileri hayat boyu öğrenen, çözümleyici ve bağımsız düşünebilen birer birey kimliğiyle yetiştirmektedir. Öğrenciler, bu sistem içerisinde geliştirdikleri yaratıcı,

rekabetçi ve geniş bakış açısıyla etik ve sosyal anlamda yarının liderleri olarak insanlığın gelişimine katkıda bulunacaktır.

Bilkent Üniversitesi'nin eğitim felsefesi, yeni bilgileri üretenlerin bu bilgileri aktaracak en iyi kişiler olduğu düşüncesi üzerine kurulmuştur. Bilkent'in öğretim kadrosu örnek teşkil edecek seviyededir; akademik araştırmalar ise geniş bir yelpazeye yayılmıştır. Bilkent Üniversitesi; nanobilim ve nanoteknolojiden siyaset bilimine, elektronikten ekonomiye, güzel sanatlardan işletme ve endüstri mühendisliğine, felsefeden bilgisayar mühendisliğine ve bilimin, edebiyatın, sahne sanatlarının daha birçok dalına uzanan, çok yönlü bir eğitim atmosferi sunmaktadır.

3.2.Vizyon

Bilkent, bünyesinde Bilkent Üniversitesi, Uluslararası Bakalorya derecesi sağlayan ilk ve ortaöğretim kurumları, konservatuar ve tanınmış bir senfoni orkestrası bulunduran bir eğitim merkezidir. Bilkent için vizyonumuz, aşağıda belirtilen amaçlara ulaşmak için gereken süreçleri ve en iyi uygulamaları gerçekleştirebilecek dünya standartlarında öğrenciler, öğretmenler ve çalışanlardan oluşan bir akademik camia ile tanınmaktır:

“İnsanoğlunun refahına yönelik faaliyetleri oluşturan, bunlara liderlik eden, katılan ve çözümler üreten, yarının küresel vatandaşlarını yetiştirmek ve

İnsanoğlunu geliştiren ve bir ulusun, bölgenin ya da dünyanın yaşam kalitesine katkıda bulunan sanat, fikir ve bilgi bütünlüğünü geliştirmek ve yaymak.”

Bu vizyonu gerçekleştirmek, bu topluluğu oluşturan bireylere ve Bilkent'in başarısından yararlanacak paydaşlara bağlıdır. Bireyler ve paydaşlar, üniversiteyi ileriye taşıyacak kararlar ve eylemler için hep birlikte çalışacaktır.

Bu kapsamda Bilkent'in finansal açıdan bağımsız bir kurum olarak yoluna devam edebilmesi de öngörülmektedir. Stratejimizin önemli bir unsuru, Bilkent'in çoğunlukla kendi kaynaklarına dayanan, öncü bir üniversite olarak sürdürülebilirliğini sağlamaktır.

3.3.Değerleri ve Hedefleri

Bilkent Üniversitesi, 1984 yılındaki kuruluşundan bu yana, yenilikçi yaklaşımları ve çağdaş yapısı ile sadece Türkiye'de değil, dünya çapında da örnek bir üniversite olma yolunda ilerlemektedir.

Bilkent'in en temel hedefi, mükemmel öğretim kadrosu, araştırmacılar ve ziyaretçilerin yanı sıra en iyi öğrencileri çeken ve yarının profesyonellerini, bilim insanlarını ve liderlerini eğiten, dünyaca tanınan bir üniversite olmaktır. Stratejimiz, bireysel ve toplumsal ölçekte insana odaklanmak, en iyi insan kaynağını elde edip aramızda tutabilmek ve bu kişilerin potansiyellerine tam olarak ulaşmalarını sağlamaktır. Bilkent Üniversitesi, bu hedef doğrultusunda ilerleyerek ve stratejisinden de destek alarak dünyanın karşılaştığı çeşitli problemlerin çözümüne katkıda bulunmaya çalışmaktadır.

Yukarıda belirtilen hususlar doğrultusunda Bilkent Üniversitesi'nin misyon ve vizyonu ile uyumlu [Stratejik Planı](#), üniversite üst yönetiminin de onayı ile 2017 yılında yürürlüğe konmuş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Planda tanımlanan amaç ve hedefleri doğrultusunda belirlenen [kurumsal performans göstergeleri](#) ise sürekli iyileştirme politikası kapsamında periyodik olarak değerlendirilmektedir.

A. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

A.1. Misyon ve Stratejik Amaçlar

A.1.1. Misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefler

Üniversitenin misyonu ve vizyonunu temel alan [Stratejik Plan](#) iki aşamalı geliştirilme süreci sonucunda ortaya çıkmıştır. 2012 yılında, Rektör'ün başkanlığında bir stratejik planlama komisyonu kurularak sürecin ilk aşaması başlatılmıştır. Komisyon tarafından Eğitim-Öğrenim, Araştırma, Kampüs Yaşamının Kalitesi ve Toplumsal Sorumluluk konularına yönelik dört farklı çalışma grubu oluşturulmuştur. Çalışma grupları iç ve dış paydaşlarla yapılan görüşmeler sonucunda aldıkları geri bildirimler neticesinde üniversitenin genel stratejilerine odaklanan [dört ayrı rapor](#) hazırlanmıştır. Stratejik plan geliştirme sürecinin 2014 yılında başlayan ikinci aşamasında, fakülte ve bölüm bazında stratejilerin oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapılmıştır. Akademik İşler Rektör Yardımcılığı tarafından her bir bölümle toplantılar düzenleyerek dekanların ve bölüm başkanlarının yanı sıra tüm öğretim elemanlarının görüşleri alınmıştır. Derlenen tüm bu görüşler ve ilk aşamada hazırlanan raporlar doğrultusunda üniversitenin bütünsel stratejik planı oluşturulmuş ve plan 2017 yılında Senato'da görüşüldükten sonra kabul edilmiştir.

Kalite Güvence Sistemine girdi oluşturan Stratejik Plan doğrultusunda üniversitenin belirlediği stratejik amaç ve hedefler aşağıdaki gibidir:

Amaç 1 Dünya standartlarında kaliteli öğrenci yetiştirilmesi.

Hedef 1-1	İyi eğitilmiş profesyonellerin yetiştirilmesi amacına yönelik olarak müfredatların iyileştirilmesi.
Hedef 1-2	Farklı kapasiteye ve donanımına sahip öğrencilerin bir arada eğitiminde başarıya ulaşılması.
Hedef 1-3	Öğrenme biliminden etkin ve sürekli olarak faydalanılması.
Hedef 1-4	İleri eğitim öğretim programlarının bazı hedef alanları da içerecek şekilde geliştirilmesi.
Hedef 1-5	Lisansüstü ve özellikle Doktora programlarının dünya standartlarına sahip kaliteli eğitim ve araştırma faaliyetlerinde sürekliliğin sağlanması; başarılı doktora öğrencilerinin ve doktoralı araştırmacıların (post-doc) Bilkent'e çekilmesi.
Hedef 1-6	İngilizce yeterlilik düzeyinin sürekli iyileştirilmesi.
Hedef 1-7	Eğitimde etik konusunda farkındalığın artırılması ve etik ihlallerinin önlenmesi.
Hedef 1-8	Uluslararasılaşma faaliyetlerinin etkinleştirilmesi.

Amaç 2 Dünya standartlarında kaliteli öğretim elemanları ile çalışılması.

- Hedef 2-1 Farklı seviyelerde akademik tecrübeye ve araştırmada / öğretimde üstün başarıya sahip öğretim elemanlarının istihdam edilmesi. Hukuk Fakültesi öğretim elemanı istihdamında uluslararasılaşma tecrübesinin gözetilmesi.
- Hedef 2-2 Öğretim elemanı işe alım ve intibak süreçlerinin iyileştirilmesi.
- Hedef 2-3 Yeni-kuşak akademik yöneticiler için destek sağlanması.
- Hedef 2-4 Öğretim üyelerinin gelişimi, mentorluk ve destek süreçlerinin iyileştirilmesi.
- Hedef 2-5 Öğretim üyelerinin terfi ve yıllık değerlendirme süreçlerinin iyileştirilmesi.
- Hedef 2-6 Öğretim ve servis (idari destek) faaliyetlerinde üstün başarının tanınması.
- Hedef 2-7 Öğretim elemanlarının öğretim performanslarının yeni yöntemler ve teknolojiler desteğiyle geliştirilmesi.

Amaç 3 Bilimde ve sanatta görünürlüğün artırılması.

- Hedef 3-1 Global problemlerin çözümünde yüksek-etkiye sahip araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi. Disiplinler arası araştırmanın teşvik edilmesi.
- Hedef 3-2 Araştırma ve eğitim merkezlerinin güçlendirilmesi ve sayılarının artırılması.
- Hedef 3-3 Uluslararası sanatsal faaliyetlere katkı ve katılımın artırılması.

Amaç 4 Üniversitenin organizasyon yapısının ve operasyonel süreçlerinin dünya standartlarına getirilmesi.

- Hedef 4-1 Üniversite yönetim şeklinde bazı merkezi yetkilerin Fakülte ve Bölümlere delegasyonuna imkân tanıyacak değişikliklere gidilmesi. Bütçelendirme süreçlerinin Fakülte ve Bölümlerin yetkilerini artıracak yönde iyileştirilmesi.
- Hedef 4-2 Araştırma projesi girişimlerinin ve ilgili destek alt yapısının geliştirilmesi.
- Hedef 4-3 Üniversitenin kendi içinde ve çevresi ile iletişiminin geliştirilmesi.
- Hedef 4-4 Üniversite yerleşkesindeki eğitim ve yaşam koşullarının iyileştirilmesi.

Amaç 5 Toplumsal sorumluluk gereğinin yerine getirilmesi.

- Hedef 5-1 Toplumsal hizmet faaliyetlerinin çeşitliliğinin artırılması.
- Hedef 5-2 İş dünyası ile ortak faaliyetler gerçekleştirilmesi.

- Hedef 5-3 Mezunlarla ilişkilerin geliştirilmesi.
- Hedef 5-4 Üniversite faaliyetleri ve toplumsal duyarlılık projelerinin gerçekleştirilmesine destek sağlayabilecek bağış gelirlerinin artırılması.

Bilkent Üniversitesi, tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 küresel salgını ile birlikte temel eğitim-öğretim modeli olarak benimsediği ve kuruluşundan itibaren başarıyla sürdürdüğü örgün eğitim faaliyetlerinde olduğu gibi, pandemi döneminde başlatılan uzaktan ve hibrit (karma) eğitim etkinliklerinin de öncelikli olarak stratejik amaç ve hedeflerden herhangi bir ödün vermeden yürütülmesi prensibini benimsemiştir. Bu prensiple birlikte, Stratejik Planı'nda yer alan;

“Amaç 1. Dünya standartlarında kaliteli öğrenci yetiştirilmesi” ve

“Amaç 2. Dünya standartlarında kaliteli öğretim elemanları ile çalışılması”

amaçlarının, uzaktan ve hibrit eğitim faaliyetlerine özgü yeni stratejik hedefler de içerecek şekilde gerçekleştirilmesi kararlaştırılmıştır. Uzaktan ve hibrit eğitim etkinliklerine yönelik olarak belirlenmiş olan stratejik hedefler aşağıda verilmektedir.

- Uzaktan / Hibrit Eğitim Hedef 1 (UHE – 1) Uzaktan ve hibrit eğitim olanaklarının sürekli iyileştirilmesi.
- Uzaktan / Hibrit Eğitim Hedef 2 (UHE – 2) Uzaktan eğitim olanakları yoluyla ortaya çıkan fırsatların eğitim süreçlerine yansıtılması.
- Uzaktan / Hibrit Eğitim Hedef 3 (UHE – 3) Uzaktan senkron olarak yürütülecek yeni akademik programların açılması.

Stratejik Planı doğrultusunda Kalite Güvence Sistemini oluşturan Üniversite, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı ile Yönetim Kalite Güvencesi Alt Sistemlerinin her biri için [kurumsal performans göstergelerini](#) belirlemiş olup, 2018 yılı itibari ile sürekli iyileştirme döngüsü kapsamında ölçüm ve değerlendirme çalışmalarına başlamıştır. Uzaktan / Hibrit Eğitim faaliyetlerine yönelik olarak belirlenen stratejik hedefler doğrultusunda oluşturulan [kurumsal performans göstergelerinin](#) ölçümleri ise 2020 yılı sonunda gerçekleştirilmiştir. Kurumsal performans göstergelerinin ölçüm sonuçları ve verilere ait [kanıtlar](#) ile yıllık hazırlanan [Kurum İç Değerlendirme Raporları](#) kurumun resmi internet sayfası üzerinden kamuoyu ile düzenli olarak paylaşılmaktadır.

A.1.2. Kalite güvencesi; eğitim ve öğretim; araştırma ve geliştirme; toplumsal katkı ve yönetim politikaları

Üniversite'nin misyon ve vizyonu doğrultusunda hazırladığı ve stratejik planını destekler nitelikteki unsurlara yer verdiği [kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, uzaktan eğitim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim politikaları](#) kurumun internet sayfası üzerinden tüm paydaşlar ile paylaşılmaktadır.

Raporun ilerleyen bölümlerinde detaylandırıldığı gibi, kurumsal politikaların somut sonuçları ve uygulamalara yansıtılan etkileri mevcuttur. Bu uygulamalara yönelik örneklerin bir kısmına aşağıda kısaca değinilmektedir.

Kalite güvencesi politikasına yönelik olarak, üniversite Kalite Komisyonu tarafından eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve yönetim süreçlerinin her biri için, bu süreçlerin sürekli iyileştirilmesi hedefi doğrultusunda gerekli mekanizmaların kurulmasından ve işletilmesinden sorumlu alt çalışma grupları oluşturulmuştur. Süreçlere paydaşların katılımını sağlayan çalışma grupları, üniversitenin kurumsal stratejileri doğrultusunda belirlediği kurumsal performans hedeflerine ulaşmak için ilgili iç değerlendirmeleri yapmakta, bu değerlendirmeler sonucunda gerekli görülen iyileştirmeleri belirlemekte ve ilgili iyileştirme çalışmalarını yürütmektedir.

Üniversitenin eğitim ve öğretim politikası gözetilerek geliştirilen müfredatlar öğrencilerin seçtikleri alanlarda derin bilgi ve yetkinliğe sahip olmalarına imkan tanıyacak niteliklere sahiptir. Öğrencilere problem çözebilme, konuları analiz edebilme, eleştirel ve yaratıcı düşünebilme becerileri kazandırmaya yönelik bir eğitim verilmektedir. Sınav, ödev, proje gibi çeşitlendirilen ders değerlendirme bileşenleri, öğrencilere kazandırılan bu becerilerin ölçülmesine imkan tanıyacak şekilde tasarlanmaktadır. Öğrencilerin ders performansları, ezbere dayalı bilgilerini ölçülmekten ziyade onları düşünmeye, analiz etmeye ve yorum yapmaya yöneltecek yöntemler aracılığıyla değerlendirilmektedir. Üniversitenin bu prensip doğrultusunda benimsediği en belirgin uygulama, İngilizce Hazırlık Okulu dışındaki akademik birimlerde yapılan değerlendirmelerde çoktan seçmeli sorulara kesinlikle yer verilmemesidir. Analitik ve ezbere dayanmayan soruların yer aldığı sınavlarda genelde öğrencilerin kitap ve ders notu kullanımına izin verilmektedir. Bu uygulamanın da ele alındığı, eğitim ve öğretimde üniversitenin değerlerini ve kurallarını içeren bir [kılavuz](#) öğretim elemanlarının kullanımına sunulmuştur.

Müfredatlarda öğrencilerin kendi alanlarında edineceği bilgi derinliğinin yanı sıra, geniş bir perspektifte farklı konularda bilgi ve beceri kazanmasına imkan tanıyacak şekilde bölüm dışı ve seçmeli ders oranlarının yüksek tutulmasına özen gösterilmiştir. Tüm müfredatlarda yer alan Üniversite Etkinlikleri (GE 250 ve GE 251) dersleri aracılığıyla, öğrencilerin ders dışı akademik ve sosyal etkinliklere katılımı sağlanmaktadır. Çok sayıda öğrenci kulübünün faaliyet göstermesine imkan tanıyacak ve öğrencilerin bu faaliyetlere katılımını teşvik edecek organizasyonel bir yapı oluşturulmuş, bu yapının etkin işletimine imkan tanıyacak kaynaklar sağlanmıştır. Üniversitenin eğitim ve öğretim politikasının uygulanmasına önemli bir destek sağlayacağı öngörülen yeni bir çekirdek müfredat önümüzdeki akademik yıldan itibaren lisans programlarına dahil edilecektir. Çekirdek müfredata ek olarak tüm lisans programlarında yaz stajı ve bitirme projesi dersleri yer almaktadır.

Öğretim elemanlarının eğitim ve öğretim performansları hem öğrencileri hem de üniversite yönetimi tarafından periyodik olarak değerlendirilmektedir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, eğitim ve öğretimin sürekli iyileştirilmesi yönünde gerekli kurumsal tedbirler alınmaktadır. Öğretimde üstün başarı, ilgili tüm paydaşların katılımı ile yapılan bir değerlendirme sonucunda her yıl ödüllendirilmektedir.

Üniversite, pandemi döneminde yürütülen uzaktan / hibrit eğitim sürecinde edinilen tecrübenin eğitim-öğretim faaliyetlerinde gerçekleştirilecek iyileştirme çalışmalarına katkı sağlayacağını öngörmektedir. Bu öngörü doğrultusunda belirlenen uzaktan eğitim politikasına yönelik olarak, alanında uluslararası şöhreti olan öğretim üyelerinin, araştırma konularında uzaktan çevrim içi seçmeli / lisansüstü dersler açması ve öğrencilerin uzaktan katılımına imkan tanıyacak çevrim içi yeni akademik programların açılması uygulamaları ön plana çıkmaktadır.

Bilkent Üniversitesi eğitim ve öğretimde olduğu gibi, araştırma ve geliştirme politikasını da dünyanın önde gelen üniversitelerinden biri olma hedefine yönelik olarak belirlemiştir. Öğretim üyesi ve araştırmacı seçiminde uluslararası normlarda alanında iz bırakmış veya bırakma potansiyeline sahip kişilere yönelmesi, araştırma-geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesine yönelik olarak oluşturulan kurumsal yapılanma ve sağlanan kaynaklar, öğretim üyelerinin araştırma-geliştirme faaliyetleri sonucunda ürettikleri uluslararası çıktıların periyodik olarak değerlendirilmesi ve bu yöndeki başarıların ödüllendirilmesi, öğretim üyelerinin terfi sürecinde alanında öne çıkmış uluslararası akranları tarafından yapılan değerlendirmelerin belirleyici olması, doktora programlarında uluslararası saygın dergilerde yayın yapma şartının bulunması, üniversitenin araştırma ve geliştirme politikasının uygulamalara yansıyan bazı örnekleridir.

Üniversitenin toplumsal katkı politikası, insanlığın gelişimine katkıda bulunacak tam donanımlı bireyler yetiştirme misyonunu gerçekleştirmeye yönelik olarak belirlenmiştir. Eğitim ve öğretimde daha iyiye ve daha ileriye ulaşma yönünde yürütülen tüm faaliyetler bu politikanın en temel uygulamaları olarak görülebilir.

Üniversitede yürütülen araştırma-geliştirme faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan ürünlerin topluma katkı olarak sunulması amacıyla öğretim üyeleri ve araştırma merkezleri sürekli teşvik edilmekte, Teknoloji Transfer Ofisi aracılığıyla bu yönde kurumsal destek sağlanmaktadır.

Topluma katkı uygulamalarının bir diğer boyutu olarak, topluma yönelik eğitim programları, kültürel ve sosyal etkinlikler düzenlenmekte, öğrencilerin de katılımıyla toplumsal duyarlılık projeleri yürütülmektedir.

Üniversitenin yönetim politikası, eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme faaliyetlerinin bütüncül olarak yürütülmesinde insan ve alt yapı kaynaklarını en etkin şekilde kullanılması hedefi doğrultusunda geliştirilmiştir. Üniversitemiz tüm faaliyetlerinin yönetiminde kullanabileceği güçlü bir elektronik altyapıya ve veri tabanına sahiptir.

Yönetimde şeffaf bir yaklaşım sergilenmektedir. Hesap verilebilirlik konusunda iç ve dış paydaşlarına her zaman açık olunmuştur. Akademik yöneticilerin liderlik ettiği akademisyenler tarafından değerlendirilmesini sağlayan bir sistem geliştirilmiş ve geçtiğimiz akademik dönemde uygulamaya konmuştur.

Bahsi geçen tüm kurumsal politikaların izlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla, her bir politikaya yönelik olarak belirlenmiş olan kurumsal performans göstergelerinin periyodik olarak ölçümleri gerçekleştirilmektedir.

A.1.3. Kurumsal performans yönetimi

Bilkent Üniversitesi, kurum politikaları ve stratejik hedefleri doğrultusunda belirlemiş olduğu [Kurumsal Performans Göstergeleri](#)ni yıllık periyotlarla ölçmekte ve gerçekleştirme düzeylerini tespit ederek, gerekli iyileştirme faaliyetlerini yürütmektedir. 2020 yılına ait Kurumsal Performans Göstergeleri'nin ölçüm sonuçları rapor sonunda (Ek.1) yer almaktadır.

Kurumsal Performans Göstergeleri'ndeki değişimlerin yıllara göre izlenebilmesi ve kurumsal belleğin oluşabilmesi amacıyla Bilkent Bilgisayar Merkezi tarafından bir [modül](#) oluşturulmuş olup, bu sistem sayesinde bilgi güvenliği ve güvenilirliği artmış, kırtasiyecilik ve ilgili birimlerin iş yükü azalmıştır. İlk olarak 2020 yılı performans göstergeleri için ilgili tüm birimler tarafından kullanılmasına başlanan modülün daha etkin bir yapıya kavuşturulması, birimlerin iş yükünün en aza indirilmesi, kullanıcıların öneri ve şikayetlerinin öğrenilmesi amacıyla modül yöneticileri tarafından bir [anket](#) düzenlenmiştir. Anket sonuçları değerlendirilerek modül üzerinde gerekli iyileştirme çalışmaları yapılacaktır.

Raporun “A.2.2 İç Kalite Güvencesi Mekanizmaları” bölümünde detaylandırıldığı gibi, üniversitenin Kalite Güvencesi Sistemi, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı ile Yönetim Kalite Güvencesi alt sistemlerinden oluşmaktadır. Alt kalite güvence sistemlerinin her biri için Kurumsal Performans Göstergeleri oluşturulmuştur. Eğitim-öğretim alt kalite güvence sistemine yönelik kurumsal performans göstergelerine ek olarak 2020 yılı itibarı ile ölçülmek üzere uzaktan / hibrit eğitim faaliyetlerine özgü ek performans göstergeleri, üniversitenin Stratejik Planı ile de uyumlu olacak şekilde tanımlanmıştır. Performans yıllık periyotlarla ölçülmekte, ölçüm sonuçları değerlendirilmekte, bu değerlendirmeler neticesinde alınacak önlemler ve iyileştirme faaliyetleri belirlenmektedir.

Kurumsal Performans Göstergeleri Ölçüm Sonuçlarının ve İyileştirme Çalışmalarının Değerlendirilmesi

Geçtiğimiz yılın kurumsal performans ölçümleri göstergelerin tanımına göre 2020 takvim yılı sonu veya 2019-2020 akademik yıl sonu itibarıyla gerçekleştirilmiştir. Ölçüm sonuçları Ek.1'de sunulmaktadır. Performans göstergelerinin bir kısmı önümüzdeki dönemler için gerçekleşmesi planlanan hedeflere yönelik olduğu için ölçümleri henüz gerçekleştirilmemiştir.

Kurumsal performans göstergelerinin ilk periyodik ölçümleri 2018 yılı faaliyetleri için gerçekleştirilmişti. 2020 yılı sonunda üçüncü defa yıllık ölçümler yapılmıştır. Ölçüm yapılan her üç yılda da performans göstergelerinin çoğunluğunda hedeflenen başarıya ulaşıldığı gözlemlenmiştir. Bununla birlikte, hedefin gerisinde kalınan ve iyileştirmeye açık performans göstergeleri de bulunmaktadır. Geçtiğimiz yıl, bir önceki değerlendirme döneminde iyileştirmeye açık olduğu belirlenen göstergelerin temel aldığı hedeflere yönelik olarak gerçekleştirilen iyileştirme çalışmaları yoğunluk kazanmıştır. Son iki yıla ait performans ölçüm çalışmaları sonucunda iyileştirmeye açık olduğu gözlenen performans göstergelerinin kısa bir değerlendirmesi aşağıda sunulmaktadır.

Eğitim-Öğretim Kalite Güvencesi Alt Sistemi

- “İngilizce Yeterlilik düzeyinin sürekli iyileştirilmesi” stratejik hedefine yönelik olarak belirlenen,
“İngilizce Hazırlık Programı öğrencilerinin hazırlık yeterlilik sınavı başarı oranları” performans göstergesinin son yıla ait ölçümünde, bir önceki yıla göre küçük de olsa (%2 civarında) bir düşüş kaydedilmiş ve öngörülen hedef düzeyin altında kaldığı gözlenmiştir. İngilizce yeterlilik sınavı sonuçlarında yıldan yıla bu tür küçük değişimler olabilmekte ve sonuçların o yılın şartlarına göre değişiklik göstermesi normal karşılanmaktadır. Geçtiğimiz yıl için alınan sonuçlarda, eğitimin pandemi nedeniyle çevrim içi olarak yürütülmesinin olumsuz etkilerinin de yol açmış olabileceği değerlendirilmektedir. Özellikle dil eğitiminde, çevrim içi olarak yürütülen derslerin örgün eğitimin ders faaliyetlerine uygun bir alternatif olmadığı açıktır. Pandemi döneminin tüm olumsuz şartlarına karşın, uzaktan / hibrit eğitim sürecinde üniversitenin diğer akademik birimlerinde olduğu gibi, İngilizce Hazırlık Programında da eğitim-öğretim etkinlikleri başarılı bir şekilde yürütülmüştür. Raporun ilerleyen bölümlerinde de detaylandırıldığı gibi, üniversite geçmişteki başarılı eğitim faaliyetlerinin sonucunda edindiği haklı şöhreti korumak ve verdiği eğitim hizmetlerinin kalitesinden ödün vermemek amacıyla uzaktan / hibrit eğitim sürecinin de sorunsuz geçmesi için gerekli tüm tedbirler alınmıştır. Sınavlar koşulların elverdiği dönemlerde kampüste ve yüz yüze gerçekleştirilmiş; çevrim içi ortamda düzenlenmesini gerektiren durumlarda sınav güvenliği ve güvenilirliğini sağlayabilmek adına tüm imkanlar kullanılmıştır. Hazırlık Programı öğrencilerinin çevrim içi yeterlilik sınavlarında ekstra tedbirler alınmış; her öğrencinin sınavı gerektiği durumlarda öğretim elemanı tarafından bire bir gerçekleştirilmiştir. Öğrencilerin yeterlilik sınavı performansının takibine önümüzdeki dönemlerde de devam edilecektir.
- “Eğitimde etik konusunda farkındalığın artırılması ve etik ihlallerinin önlenmesi” hedefi doğrultusunda belirlenen,
“Kopya ve intihal gibi etik ihlalleri ile ilgili konularda açılan soruşturma ve soruşturulan öğrenci sayıları” performans göstergesinin gerçekleştirilen ölçümlerinde, geçtiğimiz yıllarda olduğu gibi bu yıl da, açılan soruşturma ve soruşturulan öğrenci sayılarında azalma sağlayabilme hedefinin gerçekleşmediği gözlenmiştir. Bu hedefe yönelik olarak gerçekleştirilen iyileştirme çalışmaları kapsamında, 2019-2020 akademik yılında, yeni gelen öğrencilere yönelik [oryantasyon programında](#) ilk defa “Akademik Ortamda Etik ve Dürüstlük” konulu bir seminer etkinliği düzenlenmişti. Ayrıca, eğitimde etik uygulamalar konusunda öneriler üretmek üzere oluşturulan komite çalışmasını tamamlayarak, [öğrencilere](#) ve [öğretim elemanlarına](#) yönelik yönergeler hazırlamıştı. İçinde bulunduğumuz akademik yılın başında [oryantasyon](#) seminer etkinliğinin kapsamı tüm yeni öğrenciler tarafından takip edilecek şekilde genişletilmiştir. Bu tür iyileştirme faaliyetlerinin olumlu etkilerinin önümüzdeki yıllarda görüleceği düşünülmektedir. Bu faaliyetlerin yanında, Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi’nin seminer etkinlikleri teşviki ile öğrencileri düşünmeye ve yaratıcı olmaya teşvik edecek ödevler ve sınavlar tasarlamaya yönelik olarak yeni öğretim metotlarının derslerde kullanılmaya başlanması da etik ihlallerin azaltılması yönünde etkili olabilecektir. Eğitim-öğretim konusunda üniversitenin değerleri,

uygulamaları ve beklentileri hakkında bilgilendirme içeren ve geçtiğimiz akademik yılın başında yayımlanan bir [kılavuz](#) aracılığıyla da öğretim elemanları, öğrencilerin ezberleme yeteneklerini değil, analitik düşünce becerilerini ölçmeye yönelik sorular sormaya teşvik edilmektedir.

- “Uluslararasılaşma faaliyetlerinin etkinleştirilmesi” stratejik hedefine yönelik olarak belirlenen,
“Uluslararası öğrenci değişim programları ve üniversitelerarası değişim anlaşmaları aracılığı ile yurtdışındaki üniversitelere giden değişim öğrencisi sayısı” performans göstergesinde önceki yıl olduğu gibi, geçtiğimiz akademik yıl içinde de düşüş gözlenmiştir. Yurtdışına giden öğrenci sayısındaki azalmada pandemi sürecinin olumsuz koşulları etkili olmuştur. [Uluslararası Değişim Ofisi](#), değişim anlaşması yapılan üniversite sayısını artırmaya ve yeni değişim programları arayışına yönelik çalışmalarını geçtiğimiz yıl içinde de sürdürmüştür. Değişim anlaşması yapılan üniversite sayısı artmaya devam etmektedir.
- Aynı uluslararasılaşma hedefine yönelik olarak takip edilen,
“Yurtdışındaki eğitim kurumlarından belli bir süre için ders vermek üzere Bilkent’e gelen ziyaretçi öğretim elemanı sayısı” performans göstergesinin geçtiğimiz yıl için ölçülen değerinde de ciddi bir düşüş olmuştur. Pandemi koşulları nedeniyle bu kaçınılmaz düşüş gerçekleşmiştir. Aynı koşulların devam etmesi durumunda, önümüzdeki yıllarda yurtdışında yerleşik öğretim elemanları tarafından ihtiyaç duyulan alanlarda çevrim içi derslerin açılarak pandeminin yarattığı olumsuz etkinin telafi edilmesi söz konusu olacaktır. Bu uygulama, uzaktan eğitim olanakları yoluyla ortaya çıkan fırsatların eğitim süreçlerine yansıtılması hedefinin gerçekleştirilmesine de katkıda bulunacaktır.
- “Farklı seviyelerde akademik tecrübeye ve araştırmada/öğretimde üstün başarıya sahip öğretim elemanlarının istihdam edilmesi” hedefine yönelik olarak belirlenen,
“Mevcut akademik yıl için belirlenen hedef ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni öğretim elemanı istihdamını gerçekleştiren bölümlerin oranı” performans göstergesinde önceki yılların ölçümlerine benzer sonuçlar elde edilmiş ve belirlenen hedef düzeye erişilemediği gözlenmiştir. Öğretim elemanı istihdamı üniversitemizin büyük önem verdiği konular arasındadır. Üniversitemizin misyonunu gerçekleştirmesi ve hedeflediği başarıya ulaşması, araştırmada ve eğitimde üstün başarılı öğretim elemanlarına sahip olması ile mümkün olabilecektir. Konuya verilen önem doğrultusunda, öğretim elemanı istihdamı üniversite yönetiminin ve fakültelerin planlı ve koordineli çalışması sonucunda gerçekleşmektedir. Her akademik yılın tamamlanmasını takiben Haziran ayında, bölümlerin öğretim elemanı ihtiyacını belirlemek üzere Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı (AİRY) ofisi ile Bölüm Başkanları ve Dekanların katıldığı toplantılar düzenlenmektedir. Bu toplantılar sonucunda her bölümün bir sonraki akademik yıl ve daha sonrası için öğretim elemanı ihtiyacı belirlenmektedir. Bölümler, Bilgisayar Merkezi tarafından hazırlanmış olan internet tabanlı başvuru sistemi üzerinden veya doğrudan bölüme yapılan başvuruları değerlendirmekte, bölümün ihtiyaçları, üstün başarılı öğretim elemanı ile çalışma hedefi ve ilgili mevzuat doğrultusunda seçtikleri adayları görüşme için davet etmektedir. Pandemi sürecinde adaylarla görüşmeler ve aday seminerleri çevrim içi ortamda düzenlenmektedir. Adaylarla gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda, aday seçimi için bölüm tarafından oluşturulan komitenin, Bölüm Başkanının ve Dekanın görüşleri doğrultusunda, belirli başarı kriterlerini sağladığına kanaat getirilen adaya AİRY ofisinin de onayıyla teklif

verilmektedir. Bölümlerin istihdam konusunda yoğun ve özverili çalışmasına karşın, ihtiyaç duyulan konularda hedeflenen sayıda yeni öğretim elemanının göreve başlamamış olması, belirli başarı kriterlerinden ödün verilmemesi ile açıklanabilir. Akademik birim yöneticilerinin öğretim elemanı istihdamına yönelik faaliyetlerinde daha aktif olması ve üst yönetim tarafından bu konuda verilmekte olan desteğin artarak devam etmesinin de etkisiyle istihdam için hedeflenen sayılara ulaşan bölümlerimizin oranının önümüzdeki yıllarda artacağı öngörülmektedir.

- “Öğretim elemanı işe alım ve intibak süreçlerinin iyileştirilmesi” hedefi doğrultusunda belirlenen,

“Öğretim elemanı istihdamına yönelik olarak akademik birim yöneticilerinin katıldığı yurtdışı etkinliklerin (kariyer fuarları, konferanslar, üniversite ziyaretleri) sayısı” performans göstergesinin 2020 yılı için gerçekleştirilen ölçümünde, önceki yıllara göre önemli bir düşüş olduğu gözlenmiştir. Covid-19 salgını nedeniyle planlanan etkinliklere katılımlar gerçekleştirilememiştir. Salgın koşullarının devam etmesi durumunda, istihdama yönelik uluslararası etkinliklere katılımlar genel olarak uzaktan çevrim içi etkinliklerle sınırlı kalacaktır.

Yeni öğretim elemanlarının intibak süreçlerinin iyileştirilmesi hedefi doğrultusunda geçtiğimiz yıl içinde düzenlenmesi planlanan tanışma toplantıları da yine aynı sebepten dolayı gerçekleştirilememiştir.

Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Sorumluluk Kalite Güvencesi Alt Sistemi

- “Başarılı doktora öğrencilerinin ve doktoralı araştırmacıların Bilkent'e çekilmesi” hedefine yönelik olarak belirlenen,

“Yeni başlayan doktora öğrencisi sayısı” performans göstergesinde bir önceki yıl başlayan artış eğilimi 2020 yılında devam etmemiş ve hedeflenen düzeye erişilemediği gözlenmiştir. Daha çok sayıda ve başarılı doktora öğrencilerini üniversitemize çekebilmek amacıyla, bu öğrencilere sağlanan imkânlarda yapılan iyileştirmelere devam edilmesi planlanmaktadır. Fakülte ve bölümler, öğrenci çekebilmek amacıyla tanıtım ve benzeri faaliyetler yoluyla daha aktif olmaları yönünde üniversite üst yönetimi tarafından teşvik edilmektedirler. Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü lisansüstü öğrenci adaylarına yönelik olarak “[Open House](#)” (Herkese Açık Davet) etkinlikleri düzenlemektedir. Alınan bu tür tedbirlerin önümüzdeki yıllarda olumlu etkilerinin görüleceği düşünülmektedir.

Doktora öğrenci sayısına yönelik bu gözlemler benzer şekilde “Yeni başlayan doktoralı araştırmacı sayısı” performans göstergesi için de geçerlidir. Bu araştırmacıların çoğunluğunun görev yaptığı araştırma merkezleri başarılı adayları çekebilmek için benzer bir çaba göstermektedirler.

“Ortalama doktora eğitim süresi” performans göstergesinde bir önceki yıl başlayan iyileşme devam etmekle birlikte hedeflenen düzeye henüz ulaşamamıştır. Doktora öğrencilerinin yayın sayısında da beklenen artış gerçekleşmemiştir. Yukarıda bahsi geçen iyileştirme çalışmalarına devam edilmesi sonucunda daha uzun vadede, programlara kabul edilen doktora öğrencilerinin kalite ve başarı seviyesinin de yükseleceği ve bu durumun önümüzdeki yıllarda hem yayın performansına, hem de ortalama eğitim süresine de olumlu etkisinin olacağı öngörülmektedir.

- “Uluslararasılaşma faaliyetlerinin etkinleştirilmesi” hedefine yönelik olarak belirlenen, “Yurtdışındaki eğitim ve araştırma kurumlarını belli bir süre çalışmak üzere ziyaret eden öğretim elemanı / araştırmacı sayısı” performans göstergesinin bir önceki sene yapılan ölçümlerinde hedeflenen iyileşmenin sağlandığı gözlenmişti. Akademik faaliyetlerine bir süre yurtdışındaki önemli kurumlarda devam etmenin mesleki gelişimlerine sağlayacağı katkı nedeniyle öğretim elemanları ve araştırmacılar bu yönde teşvik edilmektedir. AİRY Ofisinin bölüm başkanları ile gerçekleştirdikleri toplantılarda özellikle genç öğretim üyelerine bu yönde destek olunması telkin edilmektedir. Fakat, 2020 yılının salgın koşulları bu performans ölçütünün değerinde ciddi bir düşüşe sebep olmuştur. Aynı sebeple, “Bilkent’e gelen ziyaretçi öğretim elemanı / araştırmacı sayısı” ve “Yurtdışında düzenlenen etkinliklere katılan öğretim elemanı, araştırmacı ve öğrenci sayısı” performans göstergelerinde de önemli bir düşüş gözlenmiştir.
- Benzer şekilde, “Uluslararası sanatsal faaliyetlere katkı ve katılımın artırılması” hedefine yönelik olarak belirlenen “Yurtdışı sanatsal etkinliklere katılan öğretim elemanı ve öğrenci sayısı” performans göstergesinde de salgın döneminde öngörülen düzeye erişilememiştir. Öğretim elemanları ve lisansüstü öğrencilerin uluslararası etkinliklere katılarak akademik gelişim ve tecrübe kazanmaları Üniversitenin önem verdiği bir konudur. AİRY Ofisi, bölüm başkanlıkları aracılığıyla öğretim elemanları ve öğrencileri bu yönde teşvik etmeyi; Kişisel Araştırma Fonu (KAF), Bölüm Araştırma Fonu (BAF) ve bölüm bütçeleri ile uluslararası seyahatlere daha fazla destek sağlamayı planlamaktadır. Normal hayata geçişte, iyileştirme çalışmalarına devam edilmesiyle birlikte uluslararasılaşma faaliyetlerinde hedeflenen değerlere tekrar ulaşılacağı düşünülmektedir.
- Değişik stratejik hedeflere yönelik olarak belirlenen, farklı kategorilerdeki yayın sayılarına karşılık gelen performans göstergelerinin 2019 yılı ölçüm sonuçlarında bir önceki yılın verilerinin ve hedeflenen düzeylerin gerisinde kaldığı gözlenmişti. Yıllara göre değişkenlik gösteren yayın sayılarındaki düşüşün geçici olduğu ve önümüzdeki yıllarda bu sayıların tekrar artış eğilimine geçeceği öngörülmüştü. Nitekim, 2020 yılı ölçümlerinde ilgili göstergelerin bir kısmında yükselme görülmekle birlikte diğer kısmında hedeflenen rakamların biraz gerisinde kalınmıştır. Bununla birlikte, Bilkent kaynaklı yayınlara yapılan atıfların sayısı düzenli artışına devam etmektedir.
- “Araştırma ve eğitim merkezlerinin güçlendirilmesi” hedefine yönelik olarak belirlenmiş olan yayın, patent ve proje sayıları, toplam proje bütçesi gibi performans göstergelerinin ölçüm sonuçları hedeflenen değerlerin altında kalmıştır. Araştırma merkezlerinin performansını yansıtan bu verilerin geçmişe uzanan değerleri incelendiğinde, yıllara göre değişkenlikler gösterebildikleri gözlenmiştir. Bazı yıllar bu değişkenlik sebebiyle verilerde düşüş görülebilmektedir. Araştırma merkezlerine kaliteli yeni araştırmacı istihdamında bir sorun yaşanmamaktadır. Önümüzdeki yıllarda araştırma merkezlerinin ürettiği çıktılarda artış beklenmektedir.
- Toplumsal hizmet faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen çeşitli etkinliklere (halka açık kültürel etkinlikler, iş dünyası ile düzenlenen akademik etkinlikler, mezunlarla yurtdışında düzenlenen toplantılar) karşılık gelen performans göstergelerinde Covid salgını nedeniyle 2020 için öngörülen hedef değerler gerçekleştirilememiştir. Salgın döneminde çevrim içi olarak gerçekleştirilmeye başlanan bu tür etkinlikler, bu sürecin devam etmekte olduğu önümüzdeki günlerde çeşitliliği artırılarak devam ettirilecektir. Salgın sürecini takiben yüz

yüze gerçekleştirilmeye başlanacak olan toplumsal katkı faaliyetlerinin önceki yıllarda ulaşılan başarılı düzeylerinin de üzerine çıkarak sürdürüleceği öngörülmektedir.

Yönetim Sistemi Kalite Güvencesi Alt Sistemi

- “Üniversite yerleşkesindeki eğitim ve yaşam koşullarının iyileştirilmesi” stratejik hedefi doğrultusunda belirlenen performans göstergelerinden bir kısmında geçtiğimiz yıl için öngörülen hedef değerlerin gerisinde kalınmıştır. Pandemi koşulları nedeniyle spor merkezleri, sağlık merkezleri, yemekhane gibi üniversitenin kampüste sağladığı imkanlardan faydalanan öğrencilerin sayısı geçmiş dönemlere göre önemli ölçüde azalmıştır. Kampüste düzenlenen kültürel etkinliklerin ve öğrenci kulüpleri tarafından düzenlenen çeşitli etkinliklerin sayılarında da aynı sebeple geçtiğimiz sene için öngörülen hedefler gerçekleştirilememiştir. Uzaktan ve hibrit eğitim döneminde kampüste bulunan öğrenci popülasyonu normal dönemlere göre oldukça sınırlı kalmıştır. Pandemi sonrası örgün eğitime geçildikten sonra öğrencilerin büyük çoğunluğunun pandemi öncesinde olduğu gibi üniversite kampüsünde sağlanan çeşitli imkanlardan faydalanacağı düşünülmektedir.

Uzaktan Eğitim Kurumsal Performans Göstergeleri

Covid-19 salgını sonucunda başlatılan uzaktan ve hibrit eğitim sürecine yönelik olarak üniversitenin eğitim-öğretim hedefleri doğrultusunda belirlediği kurumsal performans göstergelerinin ölçümleri, 2020 Bahar ve 2020 Güz akademik dönemlerini kapsayacak şekilde gerçekleştirilmiştir. İlk defa gerçekleştirilen ölçümler için önceden hedef değerler belirlenememiştir. Bununla birlikte, elde edilen değerler, salgının yarattığı tüm olumsuz koşullara ve uzaktan eğitime yönelik hazırlık döneminin son derece kısıtlı olmasına rağmen üniversitenin başarılı bir eğitim-öğretim süreci geçirdiğini göstermektedir.

A.2. İç Kalite Güvencesi

A.2.1. Kalite Komisyonu

Bilkent Üniversitesi Kalite Komisyonu, üniversitenin bireysel ve toplumsal ölçekte insana odaklanma, en iyi insan kaynağını elde edip aramızda tutabilme ve bu kişilerin potansiyellerine tam olarak ulaşmalarını sağlama stratejisinden yola çıkarak kalite güvencesi çalışmalarına yön vermekte gerek iç gerekse dış değerlendirme ve akreditasyon süreçlerinin yürütülmesinde görev almaktadır. Kalite Komisyonu çalışmalarını, Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun ilgili yönetmeliğine göre düzenli olarak revize edilen [Kalite Komisyonu Çalışma, Usul ve Esasları’na](#) göre yürütmektedir.

Bilkent Üniversitesi [Kalite Komisyonu başkan ve üyeleri](#), Rektör, Genel Sekreter, kurumsal stratejinin geliştirilmesinden sorumlu Provost (Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcısı) Yardımcısı, fakülte ve yüksekokul temsilcileri ile öğrenci temsilcisinden oluşmaktadır. Kalite Komisyonu düzenli periyotlarla toplantı yapmakta olup, idari birimlerden de (kalite birimi temsilcileri, bilgisayar merkezi temsilcileri, öğrenci işleri temsilcisi vb.) toplantı gündemine göre temsilciler katılabilmektedir. Yapılan toplantılara ilişkin tutanaklar şeffaflık ilkesi gereği [web sayfasından](#) duyurulmaktadır.

Kalite Komisyonu öncelikli olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı ile yönetim kalite güvence alt komisyonlarını kurarak bu alt sistemlerin, Üniversitenin stratejik amaç ve hedeflerine dayanan kurumsal performans göstergelerinin belirlenmesi çalışmaları tamamlanmış ve sürekli iyileştirme kapsamında performans ölçümlerine başlanmıştır. Aynı zamanda [Kurumsal İç Değerlendirme Raporu \(KİDR\)](#) da Kalite Komisyonu toplantılarında ele alınarak gerekli güncellemeler ve değişiklikler yapılmaktadır.

Kalite Komisyonu, gerçekleştirdiği tüm faaliyetleri ve kalite güvence çalışmalarını iç ve dış paydaşları ile etkin bir şekilde paylaşmakta, gerekli durumlarda onların da görüşlerini almaktadır. Üniversitesinin internet sayfasını ve iletişim kaynaklarını bu konuda aktif bir şekilde kullanan komisyon, sürekli güncellemeler yaparak paydaşlarını bilgilendirmektedir. Üniversitenin tüm birimleri tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerin ve sağlanan hizmetlerin sürekli iyileştirilmesi amacıyla yapılacak olan periyodik ölçme-değerlendirme çalışmalarında kullanılmak üzere Kurumsal Performans Göstergeleri (Ek.1) Kalite Komisyonu tarafından belirlenmiştir. Kalite Güvence Sistemimizi oluşturan Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı ile Yönetim Kalite Güvencesi Alt Sistemlerinin her biri için Kurumsal Performans Göstergelerini belirlemek üzere Kalite Komisyonu içinde Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı ile Yönetim Kalite Güvencesi Alt Çalışma Komisyonları oluşturulmuştur. Alt Çalışma Komisyonları, Bilkent Üniversitesi Stratejik Planı'nda yer alan hedefler ve hedeflerin gerçekleşmesi için belirlenen aksiyon planları doğrultusunda her bir kalite güvencesi alt sistemi için kurumsal performans göstergelerini belirlemiştir.

2020 yılı Bahar döneminden itibaren uzaktan / hibrit eğitim faaliyetlerine yönelik kalite güvencesi çalışmaları da Eğitim-Öğretim Alt Çalışma Komisyonu sorumluluğunda gerçekleştirilmektedir. Komisyon tarafından uzaktan ve hibrit eğitim etkinliklerine yönelik olarak ek performans göstergeleri belirlenmiş olup, göstergeler ölçme-değerlendirme çalışmaları kapsamına alınmıştır.

Kalite Komisyonu haricinde, Eğitim-Öğretimde Kalite Güvencesi çalışmaları kapsamında akademik program kazanımlarının ve eğitim amaçlarının periyodik olarak değerlendirilmesi amacıyla bölümlerimizde Kalite Ekipleri oluşturulmuştur. Bu ekiplerde bulunan akademisyenlerimizin desteği ile kalite kültürü eğitim-öğretim süreçlerine derinlemesine inmeye başlamış olup, gerçekleştirilen çalışmaların sonucunda iç ve dış paydaşlardan olumlu yönde geri bildirimler alınmaktadır.

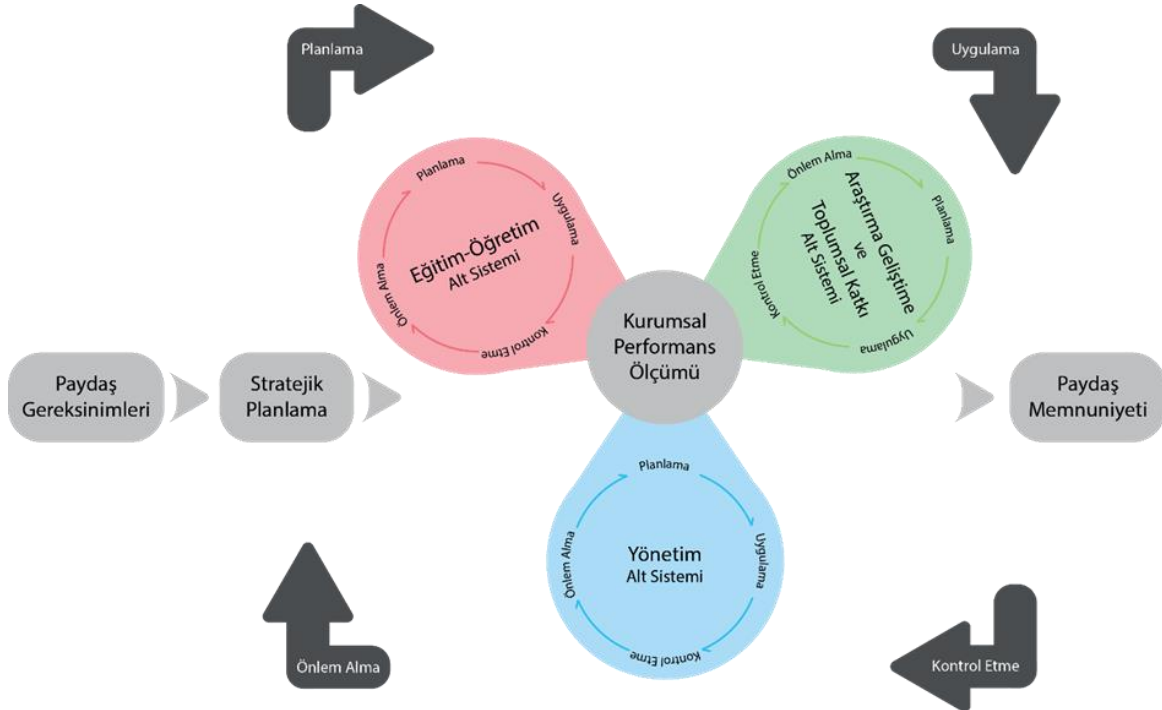
Kurum içi süreçlerin sürekli iyileştirilmesi çalışmaları kapsamında, Kalite Komisyonu ve birimlerde yapılandırılan Kalite Ekipleri düzenli olarak toplantılar yapmaktadır. Kalite Komisyonu'nun her takvim yılı içerisinde gerçekleştirdiği çalışmaları ve bu çalışmaların sonuçlarını içeren Kurum İç Değerlendirme Raporları, Üniversite Üst Yönetimi ve Senatosu'na sunulmakta olup, ilgili Senato kararları ve değerlendirme raporları yönetimin şeffaflık ilkesi gereği kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Kalite Komisyonu, gerçekleştirdiği tüm faaliyetleri ve kalite güvence çalışmalarını iç ve dış paydaşları ile etkin bir şekilde paylaşmakta, gerekli durumlarda onların da görüşlerini

almaktadır. Üniversitesinin [internet sayfasını](#) ve iletişim kaynaklarını bu konuda aktif bir şekilde kullanan komisyon, sürekli güncellemeler yaparak da paydaşlarını bilgilendirmektedir.

A.2.2. İç kalite güvencesi mekanizmaları (PUKÖ çevrimleri, takvim, birimlerin yapısı)

Bilkent Üniversitesi Kalite Güvencesi Sistemi, Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı ile Yönetim Kalite Güvencesi alt sistemlerinden oluşacak şekilde tasarlanmıştır (Şekil.A.2.2). Eğitim-Öğretim Kalite Güvencesi Alt Sistemi, üniversitedeki programlara giren öğrencilerin belirli bir kalitenin üzerinde ve iyi eğitilmiş profesyoneller olarak mezun olmalarını sağlamaya yöneliktir. Mezunların kalitesinin göstergesi, mezunların alanlarında öncelikli olarak tercih edilmesi ve mezun oldukları programların eğitim amaçlarıyla uyumlu işlere ve/ya yurtiçi ve yurtdışındaki prestijli lisansüstü programlara yerleşmiş olmasıdır. Eğitim-Öğretim Kalite Güvencesi Alt Sisteminin üç önemli değerlendirme yöntemi mevcuttur. Bu yöntemlerden ilki, her programın “Program Amaç ve Kazanımları” doğrultusunda, paydaşların da katılımı sağlanarak sürekli izlenmesi ve iyileştirilmesi amacıyla PUKÖ döngüsünün işletilmesi sürecidir. İkinci yöntem, her eğitim dönemi sonunda öğrenciler tarafından doldurulan “Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Formu” aracılığı ile yapılan ölçme ve değerlendirme çalışmalarıdır. Bir diğer yöntem ise, öğretim elemanlarının akademik faaliyetlerine yönelik olarak doldurdıkları “Yıllık Değerlendirme Anketi” ve bu anketin eğitim kısmı ile ilgili değerlendirme süreçleridir. Periyodik olarak yapılan bu değerlendirmeler neticesinde ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda öğretim elemanı, ders ve program bazında iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.



Şekil.A.2.2. Bilkent Üniversitesi Kalite Güvencesi Sistemi

Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı Kalite Güvencesi Alt Sistemi, üniversitenin öğretim üyelerinin alanlarında iz bırakmasına ve toplumsal sorumluluk kapsamında topluma fayda

sağlamaya yöneliktir. Öğretim üyelerinin alanlarında iz bırakması göstergesi, öğretim üyelerinin başkaları tarafından değer verilen ve yararlanılan kitaplar, kitap bölümleri, dergi makaleleri yazması, konferans bildirileri sunması, beğenilen sanat eserleri ve performanslar ortaya koyması, sergiler açması, olumlu eleştiriler alması, buluşlarına patentler verilmesi, yarışmalarda dereceler alması ve ödüllendirilmesi olarak sıralanabilir. Toplumsal katkı kapsamında ise halka açık etkinlik ve eğitimlerin sürekliliği, sosyal sorumluluk projeleri vb. önem taşımaktadır. Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı Kalite Alt Sisteminin araştırma-geliştirme faaliyetlerine yönelik en önemli değerlendirme yöntemi öğretim üyeleri tarafından doldurulan, “Yıllık Değerlendirme Anketi” aracılığı ile iletilen verilerin bölüm başkanlıkları, dekanlıklar ve Akademik İşler Rektör Yardımcılığı tarafından değerlendirilmesi ile gerçekleşen süreçtir. Öğretim üyelerinin Bilkent Üniversitesi amaç, ilke ve hedefleri doğrultusunda gerçekleştirdikleri akademik çalışmaları gözden geçirilmektedir. Ayrıca, öğretim elemanlarınca yürütülen araştırma projelerinin işleyişi Proje Değerlendirme Komitesi tarafından takip edilmektedir. Gerçekleştirilen tüm faaliyetler için PUKÖ döngüsü işletilmekte ve iyileştirmeye ihtiyaç duyulan alanlarda gerekli faaliyetler birim sorumluları tarafından gerçekleştirilmektedir.

Yönetim Kalite Güvencesi Alt Sistemi, ilk iki alt sisteme yönelik idari ve fiziki altyapının hazır olmasını, sistemin bir bütün olarak ve yüksek verimlilikle işlerliğini sağlamaya yöneliktir. Bunun göstergesi, üniversitenin dünyadaki sıralamalarda üst sıralarda yer alması, öğrenciler tarafından öncelikli olarak tercih edilen bir üniversite, diğer bir deyişle üniversitenin kuruluş ve varoluş amacına uygun bir konumda bulunuyor olmasıdır. İdari birimler, her yıl Faaliyet Raporları hazırlayarak yönetime sunmaktadır. İdari ve Mali İşler Rektör Yardımcılığı tarafından her birimin performans değerlendirilmesi bu raporlar vasıtasıyla yapılmakta, gerekli görülen iyileştirme faaliyetlerine karar verilmektedir.

Bilkent Üniversitesi Kalite Komisyonu, üniversitenin Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında tüm akademik ve idari faaliyetlerin PUKÖ Döngüsü içerisinde değerlendirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi çalışmalarını yürütmektedir. Bu çalışmalara yön vermek üzere komisyonun hazırlamış olduğu Kalite Politikası ve diğer destekleyici politikaları iç ve dış paydaşlar ile paylaşılmış ve benimsenmiştir. [Kalite Güvencesi Sistemi](#) kapsamında belirlenen tüm alt sistemlere ilişkin kurumsal performans göstergelerinin düzenli olarak takip edilebilmesini sağlamak amacıyla Bilgisayar Merkezi tarafından bir modül oluşturulmuştur.

Eğitim-Öğretim Kalite Güvencesi çalışmaları kapsamında Mühendislik Fakültesi’nde yer alan tüm bölümlerin lisans programları ile İşletme Fakültesi’nin lisans ve lisansüstü tüm programları [uluslararası akreditasyonlara](#) sahiptir. Bu programlarımızın program çıktıları ve eğitim amaçları akreditasyon çalışmaları kapsamında periyodik olarak ölçülmekte ve değerlendirilmektedir. Uygulamalı Bilimler Fakültesi adı altında Bilkent Üniversitesi fakültelerinin arasına katılan eski adıyla Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu bünyesindeki Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü lisans programı da geçtiğimiz yıl ulusal akreditasyon almaya hak kazanmıştır. Akreditasyon hazırlığı sürecinde olan programlar ise Uygulamalı Bilimler Fakültesi’ne bağlı Bilişim Sistemleri ve Teknolojileri lisans programı ile İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi’ne bağlı Psikoloji Bölümü’nün lisans programıdır. Akredite edilen ve akreditasyon hazırlığı sürecinde olan programlarla ilgili bölümler tarafından yürütülen

alışmalar raporun “B.6.1 Program ıktılarının İncelenmesi ve Güncellenmesi” bölümünde anlatılmaktadır.

Henüz akredite edilmemiş lisans programlarımız için ise program çıktılarının ve eğitim amaçlarının ölçme-değerlendirme çalışmaları 2018-2019 akademik yılında Fen Fakültesi, Hukuk Fakültesi ile Uygulamalı Bilimler Fakültesi bünyesinde yer alan bölümlerimizin toplam 7 adet lisans programı için başlatılmıştır. 2019-2020 akademik yılında bahsi geçen programlara İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi ile Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi bölümlerimizin toplam 10 adet lisans programı da eklenmiştir. 2020-2021 akademik yılında ise program çıktılarının ve eğitim amaçlarının ölçme-değerlendirme çalışmalarına başladığımız lisans programları aşağıdaki gibidir;

İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi

- Amerikan Kültürü ve Edebiyatı
- Arkeoloji
- Felsefe
- İngiliz Dili ve Edebiyatı
- İngilizce, Fransızca Mütercim ve Tercümanlık

Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi

- Müzik
- Tiyatro

Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında ölçme-değerlendirme çalışmalarını yürüten lisans programlarımız için ilgili bölümler 2019-2020 akademik yılı sonunda yıllık değerlendirme raporlarını hazırlamış, ölçüm sonuçları bölüm kalite ekipleri tarafından analiz edilerek değerlendirilmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, program ıktıları için hedeflenen kazanımların ilgili akademik yıl için sağlanıp sağlanmadığı belirlenmiş, ilgili program kazanımının sağlanamadığı durumlar için gerekli önlemlerin alınması söz konusu olmuştur. 2019-2020 akademik yılı sonunda hazırlanan yıllık değerlendirme [raporlarına](#) internet üzerinden erişilebilir.

2020-2021 akademik yılı güz dönemi boyunca program çıktılarına yönelik olarak yapılan ölçümlerin sonuçları dönem sonunda bölümler tarafından Eğitimde Kalite Güvencesi Bilgi Yönetim Sistemi’nden edinilmiştir. Her bir program çıktısı için o dönem ölçümde kullanılan derslerin değerlendirme bileşenleri aracılığıyla elde edilen sonuçlar belirlenen performans ölçütleri için hesaplanmıştır.

Geçtiğimiz güz döneminde Program ıktıları ölçüm çalışmalarını gerçekleştiren tüm bölümlerimizin elde ettiği [sonuçlar](#) internet üzerinden erişime sunulmuştur.

Kalite Komisyonu Yıllık Faaliyet Takvimi

Ocak

- Kurumsal performans göstergeleri ve YÖKAK göstergeleri için ilgili birimlerden ölçüm verilerinin derlenmesi

- Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) yazımının başlaması
- KİDR için akademik ve idari birimlerden yıllık faaliyet ve iyileştirme çalışmaları hakkında bilgi derlenmesi
- Bölümler tarafından gerçekleştirilen Güz dönemi Program Çıktıları ölçüm sonuçlarının değerlendirilmesi
- Bölümler tarafından hazırlanan Güz dönemi Program Çıktıları Ölçme Değerlendirme raporlarının incelenmesi, gerekli düzenlemelerin yapılması, onaylanması

Şubat

- Kurumsal performans göstergeleri ölçüm sonuçlarının değerlendirilmesi
- Değerlendirme sonucunda iyileştirme gereği ortaya çıkan göstergeler için ilgili birimlerle iletişime geçilerek gerekli iyileştirme ile ilgili çalışmaların önerilmesi ve bu çalışmaların takibine başlanması
- KİDR yazımına devam edilmesi; birimlerden KİDR hakkında geri bildirim alınması
- Bölümler tarafından gerçekleştirilen Bahar dönemi Program Çıktıları Ölçme Değerlendirme çalışmalarına Bölüm Kalite Ekipleri ile başlanması; ölçüm yapılacak derslerin, değerlendirme bileşenlerinin, performans kriterleri ve eşik değerlerinin kararlaştırılması

Mart

- Bahar dönemi için başlatılan Program Çıktıları Ölçme Değerlendirme çalışmalarının genel değerlendirilmesi
- KİDR yazımının tamamlanması; komisyon toplantısı ile onaylanması
- KİDR'in Senato toplantısında görüşülmesi; alınan geri bildirimlerle raporun son haline getirilmesi
- KİDR'in YÖKAK'a teslim edilmesi
- Önümüzdeki yıl için Kurumsal Performans Göstergeleri hedeflerinin ilgili süreç yöneticileri tarafından belirlenmesi için iletişime geçilmesi; hedef değerlerin derlenmesi

Haziran

- Bölümler tarafından gerçekleştirilen Güz dönemi Program Çıktıları ölçüm sonuçlarının değerlendirilmesi
- Bölümler tarafından hazırlanan Güz dönemi Program Çıktıları Ölçme Değerlendirme raporlarının incelenmesi, gerekli düzenlemelerin yapılması, onaylanması

Temmuz

- Program Çıktıları Ölçme Değerlendirme çalışmalarına başlayacak bölümlerle toplantılar düzenleyerek bilgilendirme yapılması

Eylül

- Bölümler tarafından gerçekleştirilen Güz dönemi Program Çıktıları Ölçme Değerlendirme çalışmalarına Bölüm Kalite Ekipleri ile başlanması; ölçüm yapılacak derslerin, değerlendirme bileşenlerinin, performans kriterleri ve eşik değerlerinin kararlaştırılması

Ekim

- Güz dönemi için başlatılan Program Çıktıları Ölçme Değerlendirme çalışmalarının genel değerlendirilmesi

A.2.3. Liderlik ve kalite güvencesi kültürü

Üniversite yönetiminin farklı kademelerinde bulunan liderler, kalite güvence kültürünün kurumda oluşturulması, tüm paydaşlarca benimsenmesi ve yaygınlaştırılması süreçlerinde sorumluluklarının gereğini yerine getirmektedir. Kalite güvence sistemi süreçleri ve bu süreçler kapsamında gerçekleştirilen tüm faaliyetler liderler tarafından sahiplenilmektedir. Liderlerin öncülüğünde tüm paydaşlar kalite süreçlerinde iyileştirme çalışmalarına katkıda bulunmaktadır.

Üniversitenin akademik ve idari yöneticileri tarafından benimsenen kalite güvence kültürünün uygulamaya yansıyan örneklerinden biri, eğitimde kalite güvencesi kapsamında gerçekleştirilen program kazanımlarının ve eğitim amaçlarının periyodik değerlendirilmesi çalışmasına liderlerin sağladığı katkıdır. Fakültelerle yürütülen değerlendirme süreçleri, kalite komisyonu temsilcileri ile ilgili dekan ve bölüm başkanları ile yapılan toplantılarla başlamaktadır. Dekan ve bölüm başkanları toplantıda edindikleri bilgileri öğretim görevlilerine aktarmakta, bölümlerde eğitimde kalite güvencesi çalışmalarını yürütmekten sorumlu kalite ekiplerini kurmaktadır. Bu çalışmaların takibi de yine ilgili dekan ve bölüm başkanları tarafından sağlanmaktadır. Kalite komisyonu üyelerinin bölümlerin kalite ekipleriyle iletişimi de bu yöneticiler aracılığıyla gerçekleşmektedir.

Kalite güvence sistemi kapsamında yürütülen çalışmalarda liderlerin üstlendiği rolün bir başka uygulama örneği, kurumsal performans göstergelerinin periyodik ölçümü ve kurum içi değerlendirme raporunun hazırlanma süreçlerine sağladıkları katkıdır. Performans göstergeleri için yıllık veri toplama aşamasında, kalite komisyonu akademik ve idari birimlerle ilgili verilerin derlenebilmesi için birim yöneticileriyle iletişime geçmektedir. Kalite güvence sistemi kapsamında gerçekleştirilen periyodik faaliyetlerle ilgili bilgiler, iç değerlendirme raporunun hazırlanma aşamasında yine akademik ve idari birim yöneticileri aracılığıyla derlenmektedir.

Kurumsal performans göstergeleri ölçüm sonuçlarının kalite komisyonu tarafından değerlendirilmesi sonrasında, iyileştirmeye açık olduğu tespit edilen göstergelere yönelik olarak yapılan iyileştirme çalışmaları ilgili akademik veya idari birimin yöneticilerinin liderliğinde yürütülmektedir.

Bilkent Günü olarak belirlenen 3 Nisan tarihinde, her yıl tüm paydaşlara açık olarak düzenlenen bilgilendirme toplantısında Rektör tarafından kalite güvence sistemi kapsamında yapılan yıllık faaliyetler de katılımcılarla paylaşılmaktadır. Geçtiğimiz yıl pandemi koşulları nedeniyle etkinlik gerçekleştirilememiştir. 2021 yılı etkinliği çevrim içi ortamda gerçekleştirilecektir.

Üniversitemizin stratejik planında yer alan ve yeni-kuşak akademik yöneticilere destek sağlanmasını öngören stratejik hedef doğrultusunda öğretim üyeleri için akademik liderlik eğitimine yönelik olarak bir program başlatılması öngörülmektedir. Kurumsal Performans Göstergeleri listesinde bu hedefi gerçekleştirmeye yönelik olarak bir ölçüt de yer almaktadır.

Akademik liderliğin kurum kalite kültürü oluşturulmasında aldığı önemli rolün farkında olan üniversite üst yönetimi, akademik yöneticilerin liderlik ettiği akademisyenler tarafından değerlendirilmesini sağlayan bir sistem geliştirmiştir. Geliştirilen değerlendirme sisteminde, bölüm başkanı ve yardımcıları bölümde görev yapan tüm öğretim elemanları, dekan / yüksekokul müdürü / enstitü müdürü ve yardımcıları, fakülte / yüksek okul / enstitü bünyesi altındaki tüm öğretim elemanları, rektör ve yardımcıları ise üniversitedeki tüm öğretim elemanları tarafından değerlendirilebilmektedir. Periyodik olarak uygulanması planlanan bu değerlendirmelerin ilki 2020 yılında, Bilkent Bilgisayar Merkezi tarafından geliştirilen bir servis modülü aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Öğretim elemanlarının yöneticilerine yönelik değerlendirmeleri, ilgili yöneticinin hiyerarşide kendisinin üzerinde yer alan yöneticiler tarafından görülebilmektedir. Değerlendirmelerden elde edilen geri bildirimlerin, kurumdaki akademik liderlik yapısının daha güçlü ve etkin bir duruma getirilmesinde önemli bir katkısının olacağı öngörülmektedir.

A.3. Paydaş Katılımı

A.3.1. İç ve dış paydaşların kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, yönetim ve uluslararasılaşma süreçlerine katılımı

Üniversitenin iç ve dış paydaşlarının sınıflandırılıp, önceliklendirildiği ve düzenli olarak gözden geçirilen [Paydaş Analizi](#) tablosu web sayfası üzerinden paydaşları ile paylaşılmaktadır. Kalite güvencesi sistemimizin gerek oluşturulma aşamasına gerekse yaygınlaştırılma ve içselleştirilme süreçlerine iç ve dış paydaşlarımız dahil edilmiştir.

Stratejik hedeflerimiz doğrultusunda belirlediğimiz kurumsal performans göstergelerimizin her birinden belirli bir akademik veya idari birim sorumlu kılınmıştır. Bir başka deyişle, bu göstergelerimizle ilgili faaliyetlerin yürütülmesinden, verilerin toplanmasından, ilgili süreç yöneticileri ile beraber değerlendirmelerinin yapılmasından ve değerlendirmeler sonucunda gerekli iyileştirme çalışmalarının gerçekleştirilmesinden bu birimlerde görev yapan idari veya akademik iç paydaşlarımız sorumludur.

Üniversitenin diğer öncelikli paydaşları arasında yer alan öğrenciler her akademik dönemin sonunda “Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Formu” aracılığı ile o dönem almış oldukları dersleri ve dersleri veren öğretim elemanlarını değerlendirme ve görüşlerini bildirme imkanına sahip olmaktadır. Böylece eğitim-öğretim faaliyetlerinde iyileştirme süreçlerine önemli bir katkıda bulunmaktadır. Öğrenciler ayrıca, gerek akademik ve idari birimler tarafından düzenlenen çeşitli anketler, gerekse Bilgisayar Merkezi tarafından çeşitli birimlere yönelik olarak sağlanan öneri ve sorun bildirme kanalları aracılığıyla akademik ve idari birimlerin sürekli iyileştirme faaliyetlerine katkı sağlamaktadırlar.

Öğrenciler üniversitenin çeşitli organlarının karar alma süreçlerine de katılmaktadır. Bu organlarda öğrenciler [Öğrenci Konseyi](#) tarafından temsil edilmektedir. Öğrenci temsilciliği seçimleri, üyeleri akademik ve idari personelden oluşan ve Rektör tarafından görevlendirilen bir Seçim Kurulu tarafından yürütülmektedir. Fakülteler altında lisans eğitimi veren her bölüm ve enstitüler altında eğitim veren her anabilim veya ana sanat dalı için ilgili akademik birimin

kayıtlı öğrencilerinin oylarıyla birer bölüm temsilcisi seçilmektedir. Seçim Kurulu tarafından belirlenen takvime göre her akademik yıl içinde bir kez, boşalmış veya bir sonraki yarıyıl başına kadar boşalacak bölüm temsilcilikleri için bölüm temsilcisi seçimleri yapılmaktadır. Seçilen bölüm temsilcileri görev süresi iki yıl olmaktadır. Bölüm temsilcileri temsil ettiği bölüm, anabilim veya ana sanat dalında Öğrenci Konseyi çalışmalarını yürütme görevlerinin yanı sıra, kayıtlı olduğu bölüm, anabilim veya ana sanat dalı başkanlığı tarafından davet edildikleri toplantılara katılmaktadırlar.

Bölüm temsilcileri bağlı bulundukları fakülte veya enstitülerde Bölüm Temsilcileri Kurulu'nu oluşturmaktadır. Bölüm Temsilcileri Kurulu kendi aralarından bir öğrenciyi fakülte, yüksekokul veya enstitü temsilcisi olarak seçmektedirler. Fakülte ve enstitü temsilcileri, Rektörlük tarafından davet edildikleri Senato toplantılarına ve dekanlık / müdürlük tarafından davet edildikleri fakülte / enstitü kurulu toplantılara katılarak temsil ettikleri birimlerin karar verme süreçlerine katkıda bulunmaktadırlar.

Öğrenci Konseyi'nde en yüksek karar organı olan Öğrenci Konseyi Genel Kurulu ise fakülte, yüksekokul ve enstitü temsilcilerinden oluşmaktadır. Öğrenci Konseyi Genel Kurulu'nun en önemli görevi, öğrencilerinin sorunları ile ilgili konularda üniversite yönetimi ile iletişim içinde olarak bu sorunların giderilmesi yönünde aktif rol oynamaktır. Öğrenci Konseyi başkanı, öğrenci görüşünün önem arz ettiği konuların görüşüldüğü Senato toplantılarına davet edilerek öğrencileri ilgilendiren kararların alınmasında pay sahibi olmaktadır.

Üniversitenin çeşitli akademik kurullarının doğal temsilcileri olan akademik personelin yanı sıra idari personel temsilcileri de kurul toplantılarına davet edilerek karar verme süreçlerinin önemli bir parçası olmaktadır. Öğrenci İşleri Müdürü ve Bilgisayar Merkezi Müdürü tüm Senato toplantılarına katılmaktadırlar. Diğer idari birimlerin yöneticileri de toplantı gündemi doğrultusunda Senato, Üniversite Yönetim Kurulu, Kalite Komisyonu ve diğer önemli kurul ve komisyonların toplantılarına davet edilmektedirler. Üniversite üst yönetiminin Bilgisayar Merkezi yöneticileri ile iki haftada bir gerçekleştirdiği toplantılarda üniversitenin bilgi yönetim sistemine yönelik konular görüşülmektedir. İletişimden Sorumlu Rektör Danışmanının katılımı ile üniversite üst yönetiminin yine iki haftada bir gerçekleştirdiği toplantılar da iç ve dış paydaşlarla olan iletişim faaliyetlerinin etkinleştirilmesine katkıda bulunmaktadır.

Fakülte ve bölümlerde, üniversite dış paydaşları olan mezunların, işverenlerin, kamu ve özel sektör temsilcilerinin, diğer üniversitelerde ve araştırma merkezlerinde görev yapan bilim insanlarının ve sivil toplum kuruluşları temsilcilerinin yer aldığı dış danışmanlar kurulları oluşturulmuştur. Kurul üyeleri, periyodik olarak düzenlenen toplantı etkinliklerinde gündeme getirilen çeşitli konularda görüş ve önerilerini ileterek, ilgili fakültelerin ve bölümlerin eğitim / araştırma faaliyetlerine yönelik kalite güvence sistemi kapsamında yürütülen çalışmalarına katkıda bulunmaktadırlar.

Üniversitenin çeşitli akademik ve idari birimlerinde (Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı, İletişimden Sorumlu Rektör Danışmanlığı, Kariyer ve Mezunlar Ofisi, Kütüphane Müdürlüğü, Sağlık Merkezi, Kafeteryalar Müdürlüğü, Beden Eğitimi ve Spor Merkezi) paydaş memnuniyetini ölçmek ve karar süreçlerine dahil etmek amacıyla anket

uygulamaları yapılmaktadır. Yapılan anketlerin sonuçları değerlendirilerek bu birimlerde sürekli iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir. Üniversite, kalite güvence çalışmaları kapsamında bu uygulamaları hizmet veren diğer birimleri de kapsayacak şekilde genişletmeye ve sonuçlarının faaliyet raporlarında yayımlanmasına yönelik çalışmalar planlamaktadır.

Üniversitenin akademik birimlerinde yürütülen eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve uluslararasılaşma faaliyetleri doğrultusunda iç paydaş ve dış paydaş katılım ve katkılarına yönelik uygulamalar ve süreçler raporun ilerleyen ilgili bölümlerinde detaylı olarak anlatılacaktır.

Paydaşlarını karar alma ve iyileştirme süreçlerine mümkün olduğunca dâhil etmeyi ve farkındalık düzeylerinin artırılmasını hedefleyen üniversite yönetimi, bu hedef doğrultusunda iç ve dış paydaşları ile iletişimi daha etkin bir işleyişe kavuşturulabilmek için [İletişimden Sorumlu Rektör Danışmanlığı](#) pozisyonu oluşturmuştur. Rektör Danışmanlığı ofisine bağlı olarak faaliyetlerini sürdüren Kariyer ve Mezunlar Ofisi, Dijital Mecralar Birimi ve Gelişim Ofisi'nin kurum içinde ve kurum dışında paydaş katılımını sağlamak için oluşturduğu mekanizmalara ve paydaşlardan alınan geri bildirimler sonucunda gerçekleştirdikleri iyileştirme çalışmaları aşağıda detaylandırılmaktadır.

Kariyer ve Mezunlar Ofisi

Kariyer ve Mezunlar Ofisi'ne bağlı Kariyer Hizmetleri biriminin her yıl sistematik olarak güncellenen firma iletişim listesi bulunmaktadır. Düzenlenecek hizmetlerde iş birliği yapılacak firmaların İnsan Kaynakları yetkililerinin iletişim bilgileri bulunan bu liste hazırlanırken Universum tarafından yapılan küresel [İşveren Markası Anketi](#)'nin sonuçları kullanılmaktadır. Özellikle Bilkent Üniversitesi öğrencilerinin çalışmayı hedefledikleri şirketlere öncelik verilerek [bu liste](#) oluşturulmakta ve güncel tutulmaktadır.

Yönetimi, Kariyer Hizmetleri birimi tarafından sürdürülmekte olan [Bilkent Üniversitesi Özgeçmiş Veritabanı'nı](#) öğrenciler, mezunlar ve firmalar kullanmaktadır. Öğrenci ve mezunların staj / iş başvurularını yapabildikleri bu platformda firmalar da staj ve iş ilanlarını ücretsiz olarak yayınlamaktadırlar. Veritabanında öğrenci, mezun ve firmaların geri bildirimlerini paylaşabilecekleri sekme mevcuttur. Bu sekmeden yapılan geri bildirimler tanımlı e-posta adresine gelmekte ve gerekli eylemler alınmaktadır.

Kariyer Hizmetleri birimi tarafından tasarlanan ve 3. ve 4. Sınıf öğrencilerinin bir insan kaynakları yetkilisi ile mülakat yapıp geri bildirim almasını sağlayan [Yetenek Avcıları ile Mülakat Serüveni](#) programı her yarıyıl tekrarlanmaktadır. 2020-2021 Güz Yarıyılı sonunda programa katılan işveren (28 firma) ve öğrenciler (312 öğrenci) için değerlendirme anketleri oluşturulmuş ve uygulanmıştır. [İşveren](#) ve [öğrencilere](#) e-posta gönderilerek program ile ilgili geri bildirimleri istenmektedir. Alınacak geri bildirimler sonucu programda gerekli görülen güncellemeler yapılacaktır.

Üniversite içinde bölüm öğrencilerine verilen Özgeçmiş Yazımı, LinkedIn Profili Oluşturma başlıklarında verilen seminerlere katılan öğrencilerin katıldıkları seminer hakkında geri bildirimleri e-posta ile gönderilen anket uygulanarak alınmaktadır.

Kariyer Hizmetleri birimi 2013 yılından bu yana Global İşveren Markası araştırması yapan Universum şirketi ile işbirliği içindedir ve ankete katılmaktadır. Her yıl söz konusu anket sonucu sağlanan rapordan öğrencilerin üniversitenin [kariyer hizmetlerini değerlendirmesi sonuçları](#), kampüste katılmak istedikleri etkinlik türleri, [konusunda bilgi alınmakta ve hedefledikleri şirketlerin listeleri](#) alınmaktadır.

2018 yılında üniversite kariyer merkezleri, şirket insan kaynakları yetkilileri ve öğrencilerden 35 kişilik katılımın sağlandığı, bir gün boyunca çalışmaların sürdüğü [“Kariyer Merkezleri ve Yetenek Kazanımı Bölümlerinin Gelecek Yolculuğu”](#) başlıklı bir çalıştay düzenlenmiştir. Çalıştay sonunda 5 başlıkta yapılan çalışmalar ve bunlarla ilgili [kadran belgesi](#) tüm paydaşlarla paylaşılmıştır.

Dijital Mecralar ve İletişim Birimi

Üniversitenin tüm paydaşları kurumla ilgili geri bildirimlerini (şikâyet, öneri, memnuniyet) www.bilkent.edu.tr alan adındaki internet sitesi üzerinden “Bize Ulaşın” başlığında yer alan [form](#) ile üniversitenin ilgili birimlerine ulaştırabilmektedir. Birimler de en kısa sürede geri bildirimleri cevaplayarak paydaşların kurumun tüm süreçlerine rahatlıkla dâhil olabilmelerine olanak tanımaktadır. Üniversitenin işleyişinde verilecek kararlarda paydaş katılımının önemi de gözetildiği için internet üzerinden doldurulan anket formları da sürece fayda sağlamaktadır. (Örnek anket formu için; https://www.bilkent.edu.tr/bilkent-tr/admin-unit/ulasim/tr_anket.htm)

Üniversitenin basılı materyallerinde de yer alan [kurumsal enformasyon e-postası](#) vardır. Bu adrese ulaşan mesajlar her gün düzenli olarak kontrol edilmekte ve kişiye özel olarak yanıt verilmektedir. Bu uygulama kurumun paydaşlarını önemseydiği amacına hizmet etmektedir. Örneğin, tercih döneminde liseli bir öğrencinin bölüm ile ilgili sorusunu ilgili bölümün öğretim elemanı yanıtlamaktadır.

Üniversitenin haftalık yayınlanan İngilizce gazetesi [Bilkent News'ta](#) paydaşlarla röportajlar yapılmaktadır. Bu röportajlarda [öğrenci](#) ve [akademik](#) personele üniversiteye dair memnuniyet soruları sorulmaktadır. Böylece haftalık olarak geri bildirimleri alınmaktadır. Gazetenin yapım aşamasına öğrenci ve öğretim kadrosu da dâhil edilmektedir; bu sayede de paydaş iletişimi kuvvetlendirilmekte, gönüllü hizmet veren öğrencilerin de yetkinlikleri artmaktadır. Öğrenciler, gazetede röportaj, spor, kültür, diplomasi ve sanat muhabirliği, fotoğraf çekimi, köşe yazıları, bulmaca hazırlama gibi çalışmalarla hem sürece katkı sağlayarak dahil olmakta hem de yazınsal becerilerini verilen eleştirilerle geliştirme olanağı bulmaktadır.

Sosyal medya kanallarında yer alan resmi hesaplar; [Facebook](#), [Twitter](#), [Instagram](#), [LinkedIn](#) ve [YouTube](#) yolu ile iletilen geri bildirimler dikkate alınarak en kısa sürede takipçilerle iletişime geçilmektedir. Öğrencilerin ve mezunların çektikleri fotoğraflar da yine sosyal medya hesaplarında paylaşılarak katılımları güçlendirilmektedir.

Hizmet sağlayıcı firma üzerinden tüm dijital mecralar için günlük ve gerçek zamanlı takip analiz raporları alınmaktadır. Bu sayede, milyonlarca internet sitesi ve sosyal medya kanallarında üniversite hakkında konuşulanlar izlenmekte, analiz edilmekte ve gerekli görülen

durumlarda da olumlu aksiyonlar alınmaktadır. Dolayısıyla, kamuoyu ve bütün paydaşların geri bildirimleri değerlendirilmektedir.

Dijital mecraların herhangi biri yoluyla iletilen şikâyet veya öneriler, en geç 2 gün içerisinde ilgili birime yönlendirilip paydaşın memnuniyeti doğrultusunda çözüm sağlayacak şekilde değerlendirilmeye alınmaktadır. Örneğin, öğrencilerin internet üzerinde oluşturduğu bir kampanya olursa, öğrenci kulüpleri ile de etkileşime geçilerek bu konuda iyileştirme yapılması için görüşülmektedir.

Gelişim Ofisi

Stratejik Plan doğrultusunda belirlenen “Mezunlarla ilişkilerin geliştirilmesi” hedefi kapsamında Kariyer ve Mezunlar Ofisi ile birlikte çeşitli mezun grupları ile bir araya gelerek odak grup çalışmaları gerçekleştirilmiş, mezunlardan, planlanan [Mezunlar Günü](#) etkinliğine yönelik geri bildirimler alınmış, üniversite ile olan ilişkilerin iyileştirilmesine yönelik öneriler alınarak paydaşların sürece dâhil edilmesi sağlanmıştır.

Yıl içerisinde Amerika ve İstanbul’da yaşayan mezunlar ile Bilgisayar Mühendisliği Bölümü başkanlığında Gelişim Ofisi’nin de katılımıyla telekonferanslar gerçekleştirilmekte, bölümün, mezunların desteği ile gerçekleştirdiği mentörlük programları detaylarının görüşülmesinin yanında mezunlardan üniversite ve mezun etkinliklerine dair geri bildirimler alınmaktadır. Yıl içerisinde Türkiye ve dünyanın birçok ülkesinde yaşayan mezunlar ile Zoom platformu üzerinden görüşmeler gerçekleştirilmiş, pandemi sebebiyle gerçekleştiremediğimiz mezunlar günü etkinliği yerine düzenlenebilecek organizasyona yönelik geri bildirimler alınmıştır. Üniversite tanıtım dönemi programı mezunlar ile paylaşılmış ve kendi çevrelerinde duyurulması istenmiştir.

2020-2021 Akademik yılından itibaren Bilgisayar Mühendisliği Mentörlük Programı’nın kurumsallaşması için yürütücüsü olarak Gelişim Ofisi atanmıştır. Mentörlük programının amacı “Bilkent Üniversitesi Mühendislik Bölümü öğrencilerinin kariyer hedeflerini planlayıp yürütebilmeleri, kendilerini ve mesleklerini daha iyi anlamak ve tanıyabilmek için doğru soruları sormalarına yardımcı olacak yetenekli mentörler ile bir araya getirilmeleridir”. Bilkent Üniversitesi mezunları için ise mentörlük becerilerini geliştirmeyi, yeni nesil ile etkileşim içinde bulunarak, genç ve yaşlı nesil ile birlikte ağ oluşturmayı hedeflemektedir. 2020-2021 akademik yılında Gelişim Ofisi’nin koordinasyonunda Bilgisayar Mühendisliği Bölümü 3. Sınıf öğrencilerine Bilkent mezunlarının mentörlük programı başlamıştır. Bu akademik yıl içinde 72 öğrenci mentörlük programından faydalanmak için başvuruda bulunmuş, toplam 34 mentör gönüllü olmuş ve kendilerine bir veya birden fazla menti seçerek programı başlatmışlardır. İlk olarak [mentör](#) ve [mentilerin](#) dilek, istek ve şikayetlerini yönlendirebileceği menti helpdesk adresi mentee-helpdesk@cs.bilkent.edu.tr oluşturulmuş, adrese Gelişim Ofisi Koordinatörü ve Bilgisayar Mühendisliği Bölüm Başkanının posta adresleri tanımlanmıştır. Programla ilgili ihtiyaç ve iyileştirmeler görüşülerek aşağıdaki kararlar alınmıştır:

- Program verilerinin tutulması ve programın takip edilebilmesi için bir yazılım kullanılacaktır.

- Gönüllü olarak mentörlük eğitimi almak isteyen mentörler için 2020-2021 akademik yılında mentörlük eğitimi başlatılacaktır.

Yine Stratejik Plan’da yer alan “Üniversite faaliyetleri ve toplumsal duyarlılık projelerinin gerçekleştirilmesinde destek sağlayabilecek bağış gelirlerinin- arttırılması” hedefine yönelik olarak, üniversite internet sitesinde Gelişim Ofisi [bağış internet sayfası](#) hayata geçirilmiş, burs desteği sağlayacak kişi ve kuruluşlarla görüşmeler yapılmıştır. 2020 yılında pandemi sebebiyle mezunlar ve çeşitli kuruluşlara fiziki ziyaretler gerçekleşmemiş, telefon yolu ve e-posta ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yıl içerisinde 2 adet bağış kampanyası yapılmış ve toplanan bağışlar ile 2019-2020 akademik yılında 12 öğrenciye destek bursu sağlanmıştır. Kaç öğrenciye ne kadar destek bursu sağlandığı bilgisi bağışçılar ile paylaşılmış; Rektör ve Bölüm Başkanı imzalı teşekkür mektupları bağışçılara iletilmiştir.

Bilgisayar Merkezi ile birlikte bağış sayfası üzerinden yapılan bağışların raporlaması ve takip sistemi Üniversite’nin BAIS veri tabanında oluşturulmuştur. Bilgisayar Merkezi ve Mali İşler ile beraber çalışılarak bağış sayfasına “e-posta’ya otomatik makbuz gönder” seçeneği eklenmiştir. Kredi kartı üzerinden yapılan bağış tahsilatlarında bağışçı makbuzunu e-posta ile almak istediğini işaretlediğinde sistem otomatik olarak bağışçıya [makbuz](#) gönderimini gerçekleştirmektedir.

Bağışçılardan ve mezunlardan gelisim@bilkent.edu.tr e-posta adresi üzerinden alınan geri bildirimler neticesinde bağış internet sayfasına “Düzenli Bağış” seçeneği konulmasına karar verilmiş, bunun için BDDK onaylı bir Ödeme Hizmetleri kurumu ile çalışmak için gerekli çalışmalar başlatılmıştır. Farklı ödeme kuruluşları ile yapılan görüşmeler ve alınan teklifler sonucunda PayTR Ödeme ve Elektronik Para Kuruluşu isimli ödeme kuruluşu ile anlaşılmıştır. Tekrarlayan bağışların kredi kartı üzerinden tahsilatı işlemi için bağış sayfasına eklenen düzenli bağış seçeneği 2020-2021 akademik yılı ikinci döneminde kullanılmaya başlanacaktır. Böylece bağışçılara ayda bir, 3 ayda bir veya 6 ayda bir düzenli bağış yapma seçeneği sunulmuş olacaktır.

Bağış sonrası bağışçı memnuniyetini ve bilgilendirilmesini sağlamak amacıyla geri bildirim gerçekleştirilmekte, bağışçının cep telefonuna bilgilendirme mesajı ve e-posta adresine de [Teşekkür Sertifikası](#) gönderilmektedir.

Bağışçılarımız, “[Kızlara Burs Programı](#)” adayları ve diğer paydaşlarımızın soru, görüş, öneri ve şikâyetleri için gelisim@bilkent.edu.tr ve kb@bilkent.edu.tr e-posta adreslerimiz bulunmaktadır.

A.4. ULUSLARARASI LAŞMA

A.4.1. Uluslararasılaşma Politikası

Dünyanın önde gelen üniversitelerinden biri olma amacıyla kurulmuş olan üniversitemiz, [uluslararasılaşma politikası](#)nı da bu amaç doğrultusunda belirlemiştir. Üniversite akademik faaliyetleriyle ve eserleriyle kazanmış olduğu uluslararası tanınırlığını ve itibarını sürdürebilmek amacıyla kendini sürekli geliştirme yaklaşımındadır. Üniversitenin uluslararasılaşma politikasının uygulamaya yansıyan önemli sonuçları ve etkileri olmuştur.

Üniversitemiz ülkemizdeki en yüksek oranda uluslararası personele sahip kurum konumundadır. Akademisyenlerin yaklaşık dörtte biri yabancı uyrukludur. Lisans ve lisansüstü seviyede öğrenim gören uluslararası öğrenci sayıları da her geçen yıl artış göstermektedir. Öğrencilerimiz uluslararası bir üniversite ortamında eğitim almanın sosyal ve kültürel kazanımlarından yararlanmaktadır.

Üniversite sayı ve nitelik açısından ülkemizin en güçlü öğrenci ve akademisyen değişim programlarından birine sahiptir. Değişim programları kapsamında gerçekleştirilen karşılıklı ziyaretlerin eğitim ve araştırma süreçlerine önemli katkıları olmaktadır.

Uluslararasılaşmaya verilen önem doğrultusunda, akademik ve idari personel ile öğrencilerin gerek yurtiçi gerekse yurtdışında gerçekleşen uluslararası eğitim ve araştırma etkinliklerine katılımları teşvik edilmekte ve seyahat bütçeleri ile destek sağlanmaktadır. Öğretim üyelerine sabatik izin desteğinin uluslararası önde gelen üniversite ve araştırma kurumlarına yönelik ziyaretler için sağlanıyor olması da üniversitenin uluslararasılaşma politikasının bir sonucudur.

Öğretim üyelerinin araştırma performansı uluslararası platformlarda ortaya koyduğu eserleriyle değerlendirilmektedir. Üniversitemiz, ülkemizde araştırma performansını uluslararası çıktılarla değerlendiren ilk eğitim kurumu olma özelliğini taşımaktadır.

Üniversitenin stratejik planında yer alan “Uluslararasılaşma faaliyetlerinin etkinleştirilmesi” hedefi doğrultusunda gerçekleştirilen kurumsal faaliyetlerin periyodik olarak değerlendirilmesi amacıyla belirlenen kurumsal performans göstergelerine yönelik olarak, diğer tüm göstergelerle birlikte ölçme, değerlendirme ve sürekli iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir.

Uluslararasılaşma politikasının üniversitenin eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme etkinliklerine sağladığı katkıların somut sonuçlarına raporun Uluslararasılaşma konu başlığı altındaki diğer bölümlerinde de yer verilmektedir.

A.4.2. Uluslararasılaşma Süreçlerinin Yönetimi ve Organizasyonel Yapısı

Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinde uluslararasılaşma süreçleri akademik birimler, araştırma merkezleri ve bu süreçlerden sorumlu üniversite üst yönetimine bağlı çeşitli ofisler tarafından yürütülmektedir.

Akademik birimler ve araştırma merkezleri, uluslararası eğitim ve araştırma etkinlikleri düzenleme ve uluslararası etkinliklere elemanlarının katılımını sağlama yoluyla üniversitenin uluslararasılaşma misyonuna katkıda bulunmaktadır. Uluslararası etkinlik düzenleme ve etkinliklere katılım sağlama faaliyetleri için akademik birimlere üniversite yönetimi tarafından bütçe desteği sağlanmaktadır. Araştırma merkezleri ise bu tür faaliyetler için dış destekli projelerle kendi kaynaklarını yaratmaktadır.

Uluslararasılaşma süreçlerine yönelik araştırma-geliştirme faaliyetleri Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı'na bağlı Teknoloji Transfer Ofisi, değişim faaliyetleri Öğrenci İşlerinden Sorumlu Rektör Yardımcılığı'na bağlı Uluslararası Değişim Ofisi ve rehberlik faaliyetleri de İdari ve Mali İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı'na bağlı Uluslararası Merkez Ofisi tarafından yürütülmektedir. Uluslararasılaşma süreçlerinin merkezi bir yapı altında değil,

faaliyet alanlarına göre ayrıştırılmış 3 farklı birimde yürütülmesi, kurumsal bir tercih olarak benimsenmiştir. Araştırma, eğitim ve uluslararası akademik personele yönelik rehberlik faaliyetlerinin farklı birimler altında sürdürülmesinin, yönetsel ve organizasyonel boyutlarda verimliliği artıracağı öngörüsü bu tercihe yol açmıştır. Nitekim, birimlerin kuruluşlarından bu yana etkin işleyişi ve elde edilen başarılı sonuçlar bu öngörüü doğrulamaktadır. Ortak faaliyet alanlarında ilgili birimler faaliyetlerini gerekli koordinasyon ve iş birliği içinde sürdürmektedirler.

Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)

Akademik birimler ve araştırma merkezleri tarafından yürütülen uluslararası eğitim ve araştırma projeleri için, Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) proje başvuru aşamasından, proje başlatma, yürütme ve sonuçlandırma aşamalarına kadar uluslararası proje yönetiminin her adımında, proje yürütücülerine destek olmakta, idari ve mali konularda karşılaşılabilecek problemlerin çözümüne katkı sağlamaktadır. Uluslararası bilimsel araştırmalar için projelendirme öncesi, proje sırasında ve sonrasında Bilkent TTO tarafından sağlanan destek hizmetleri şu şekildedir:

- Proje önerisini yazmaya başlayan akademisyenlerin formlar ve prosedürler ile ilgili bilgilendirilmesi ve sorularının yanıtlanması,
- Proje başvuru süreçleri ile ilgili yönlendirici ve bilgi verici kılavuzların hazırlanması,
- Projeler için gerekli olabilecek etik kurul raporu, izin belgesi, destek mektubu, gizlilik anlaşmaları gibi belgelerin temini ve gerekli yönlendirmelerin yapılması,
- Proje öneren kişi tarafından talep edildiği takdirde, fon sağlayıcı kuruluşların kuralları ve üniversitenin politikaları dikkate alınarak proje önerilerinin içerik, uygulamalar, bütçe ve diğer bölümlerinin kontrolü,
- Elektronik başvuru sistemi ve/veya elektronik imzaya aşına olmayan akademisyenler ile talep ettikleri takdirde başvuruların birlikte gerçekleştirilmesi,
- Proje yönetim süreçleri ile ilgili yönlendirici başvuru kılavuzlarının oluşturulması,
- Yürürlükte olan projelerdeki yönetim aksiyonları ile ilgili araştırmacıların yönlendirilmesi, fon kuruluşları ile temas kurarak sürecin araştırmacı açısından kolaylaştırılması. (Örneğin; bütçe aktarımı, bursiyer değişiklikleri, seyahat izinleri, mali raporlama, sözleşme ve raporlama, vb.),
- Sonuçlanan projelerin kapatma ve raporlama işlemleri için araştırmacıya destek verilmesi ve üniversitenin diğer ilgili birimleri ile koordinasyonun sağlanması.

2020 yılı içerisinde toplam 15 adet uluslararası proje başlatılmış olup, hali hazırda takibi TTO tarafından gerçekleştirilmektedir. Başarı sağlanmış, fonlanmasına karar verilmiş ancak pandemi nedeniyle sözleşmesi ve başlangıç tarihi 2021 yılına ötelenmiş AB Komisyonu projeleri bu sayıya dahil edilmemiştir. Avrupa Komisyonu, Ulusal Ajans, Amerikan Büyükelçiliği, İngiliz kraliyet topluluğu vb. 13 farklı kuruma 2020 yılı içerisinde TTO desteği ile toplam 78 uluslararası proje başvurusu gerçekleştirilmiştir.

Verilen hizmetlere ek olarak 2020 yılında Koç Üniversitesi ve Sabancı Üniversitesi ile birlikte H2020 MSCA Co-Fund alanına bir proje başvurusu hazırlanmıştır. Bu projenin hazırlanma

sebebi ülkemize çok nitelikli genç araştırmacıları çekmek ve AB'den edinilecek kısmi fonlama ile bu kişilerin kurumlarımızda istihdamını kolaylaştırmaktır.

Yine geçtiğimiz yıl içerisinde, uluslararası projeler ile ilgili olarak H2020 CO-FUND Proje Yazım ve iş birliği görüşmeleri ve University of Essex H2020 ERC İşbirliği ve Proje Sunma Görüşmeleri gerçekleştirilmiş; “TH2020 II – Focus Group Training on MSCA IF Event”, “Cost Infoday”, “H2020 Bilgi Çoğaltıcıları Eğitimi” ve “ERA-NET Sağlık Programları Bilgi Günü” etkinliklerine TTO personeli tarafından katılım sağlanmıştır.

Uluslararası Değişim Ofisi

Bilkent Üniversitesi, 48 farklı ülkeden 320'nin üzerinde üniversiteyle sürdürdüğü uluslararası öğrenci değişim programlarıyla öğrencilerine hayat boyu hatırlayacakları akademik, sosyal ve kültürel deneyimlerin kapısını açmaktadır. Öğrenci İşleri Rektör Yardımcılığı'na bağlı olarak faaliyetlerini sürdüren Uluslararası Değişim Ofisi, sadece öğrenci değişimleri ile değil, akademik personel değişimleri ile ilgili programları da yürütmektedir.

Uluslararası Değişim Ofisi, üniversitemize gelen ve giden değişim öğrencileri için oryantasyon programları düzenlemekte ve öğrencilerin değişimde kaldıkları süre içinde karşılaşılabilecekleri idari sorunların çözümünde yardımcı olmaktadır.

Değişim programlarına başvuran öğrenciler, Erasmus+ için akademik başarıları ve dil seviyesi; ikili anlaşmalar ile yapılan öğrenci değişimi içinse akademik başarı ve mülakat sonuçlarına göre seçilmektedir. Programa katılan öğrenciler, üçüncü sınıfın bir veya iki yarıyılını yurt dışındaki anlaşmalı bir üniversitede geçirmektedirler. Gittikleri üniversitede programlarıyla uyumlu dersler almakta, yurt dışında aldıkları dersleri Bilkent'e döndüklerinde programlarındaki ders yükümlülükleri yerine saydırmakta ve eğitimlerine aksama olmadan devam etmektedir. Avrupa'daki üniversitelere Erasmus+ programı çerçevesinde giden öğrenciler, masraflarının önemli bir bölümünü Avrupa Birliği (AB) fonlarından karşılayabilmektedir.

AB dışı öğrenci değişim programına Erasmus+ hibesi veren üniversitemiz yakın zamanda bu kapsamda City University of Hong Kong ve Korea University ile değişim projeleri başlatmıştır.

Tüm değişim programlarına katılan öğrenci sayılarının son 4 yıllık değişimi Tablo A.4.2'de gösterilmektedir.

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Değişim Programları ile Yurtdışına Giden Öğrenci Sayısı	333	369	280	258
Değişim Programları ile Yurtdışından Gelen Öğrenci Sayısı	90	120	136	145

Tablo A.4.2 Son 4 Yılda Değişim Programlarına Katılan Öğrenci Sayıları

Erasmus+ Ders Verme Hareketliliği çerçevesinde gelen misafir akademisyenlerce ders, seminer, konser, söyleşi vb. aktiviteler düzenlenmektedir. Erasmus Personel Hareketliliği ve Erasmus Staj Hareketliliği Programları da Uluslararası Değişim Ofisi tarafından yürütülmektedir. Erasmus Staj ve Akademik Personel Hareketliliği kotası talebinde bulunan bölümlerce seçilen öğrenci ve akademisyenlerin vize ve diğer Erasmus işlemleri yürütülerek Erasmus hibe ödemeleri yapılmaktadır.

Tüm Erasmus faaliyetlerini kapsayan Ara ve Nihai raporlar Uluslararası Değişim Ofisi tarafından Ulusal Ajans'a teslim edilmektedir.

Dönem içerisinde Erasmus+ ve ikili değişim anlaşmalarının sayılarının artırılması ve mevcut partner okullar ile iş birliğinin geliştirilebilmesi amacıyla Uluslararası Değişim Ofisi, yurtdışında EAIE, NAFSA ve APAIE fuarlarına Bilkent, ODTÜ, Koç ve Sabancı Üniversiteleri'nin Uluslararası Ofislerince oluşturulan, ITRU (Internalization of Turkish Research Universities) grubu ile birlikte katılım sağlamıştır. Fuar süresince ITRU grubu ile mevcut ve potansiyel partner üniversitelere yönelik resepsiyonlar düzenlenmektedir. Bu çalışmaların etkisiyle değişim anlaşması yapılan üniversitelerin sayısında her yıl artış sağlanmaktadır.

Bilkent Üniversitesi ile Tillburg Üniversitesi arasında ise MBA Dual Degree Programı ortak diploma programı anlaşması bulunmaktadır.

Uluslararası Merkez Ofisi

Öğretim elemanlarının yaklaşık dörtte biri yabancı uyruklu olan Bilkent Üniversitesi'nin bünyesinde kurulan Uluslararası Merkez Ofisi, bu öğretim elemanlarına geldikleri andan itibaren hem yeni akademik ve kültürel ortama uyum sağlamalarında hem de çeşitli bürokratik konularda yardımcı olmaktadır. Uluslararası Merkez Ofisi tarafından sunulan hizmetler, uluslararası öğretim elemanları için rehber kitapçık hazırlanması, oryantasyon programları, sosyal etkinlikler, tercüme ve akademik terfi (YÖK Doçentliği) süreci desteği konularını içermektedir.

Uluslararası Merkez Ofisi; yeni gelen yabancı uyruklu öğretim elemanlarının üniversiteye uyum süreçlerini kolaylaştırmak, yeni bir kültür ve mekâna alışmaya çalışırken yaşadıkları kaygı ve sorunlarına çözüm bulmak amacıyla akademik yıl başlarında oryantasyon programı organize etmekte, öğretim elemanları ve aileleri için Hoş geldin Pikniği düzenlemektedir. Yabancı uyruklu öğretim elemanlarının üniversitedeki yaşantılarını kolaylaştırmak ve hem Bilkent Üniversitesi'nin kaynakları hem de Ankara'da yaşam hakkında detaylı bilgi sunmak amacıyla hazırladığı Uluslararası Fakülte Rehberi'ni her iki senede bir güncelleyen Uluslararası Merkez Ofisi telefon, e-mail ve birebir görüşmeler aracılığıyla yabancı uyruklu öğretim elemanlarının gerek üniversite, gerekse Ankara ve Türkiye ile ilgili sorularını yanıtlamakta, sorunlarına çözümler üretmektedir. YÖK Doçentlik başvurusunda bulunmak isteyen yabancı uyruklu öğretim elemanlarına başvuru hakkında detaylı bilgi verilmekte, başvuru ve değerlendirme süreçlerinde yardıma ihtiyaç duydukları konularda destek sağlanmaktadır.

A.4.3. Uluslararasılaşma Kaynakları

Bilkent Üniversitesi, araştırma faaliyetlerinin öğretim üyeleri ve araştırma merkezleri tarafından yürütülecek dış kaynaklı projeler aracılığıyla desteklenmesini teşvik etmektedir. Dış kaynaklı araştırma projelerinin önemli bir bölümünü uluslararası projeler oluşturmaktadır. Üniversite ayrıca, bölüm bütçeleri ile Bölüm Araştırma Fonu (BAF) ve Dekan Araştırma Fonu (DAF)'na aktardığı miktarlarla öğretim üyelerine ve lisansüstü öğrencilere uluslararası konferanslara katılım desteği sağlamaktadır. Kişisel Araştırma Fonu (KAF) için üniversite tarafından aktarılan bütçeler de öğretim üyeleri tarafından uluslararası araştırma etkinliklerine katılım amacıyla kullanılabilmektedir.

Uluslararası proje yürütücülerine proje sürecinin her aşamasında destek hizmeti sağlayan Teknoloji Transfer Ofisi (TTO), TÜBİTAK 1513 Programı kapsamında desteklenmektedir. TTO Destek Programları biriminde görevli olan iki personel ulusal projelerin yanında uluslararası projelerle de ilgilenmektedir.

Uluslararası Merkez Ofisi ve Uluslararası Değişim Ofisi bütçeleri, diğer idari birim bütçeleri gibi mali yıl başlamadan önce ilgili ofisler tarafından hazırlanan bütçe teklifinin İdari ve Mali İşler Rektör Yardımcılığı tarafından değerlendirilerek, onaylanması sonucunda üniversite bütçesinden tahsis edilmektedir.

Uluslararası Değişim Ofisi 2019- 2020 mali yılı giderleri Tablo.A.4.3'te gösterilmektedir;

Gider Kalemleri	Giderler
Yurt İçi Görevlendirmeler	₺ -
Yurt İçi Konuklar	₺ -
Yurt Dışı Görevlendirmeler	₺ 20.636,33
Posta ve Kargo Giderleri	₺ 123,34
Diğer Hizmet Alımları Giderleri	₺ 183.283,65
Baskı ve Fotoğraf İşleri Giderleri	₺ 9.546,20
Toplam	₺ 213.589,52

Tablo.A.4.3. Uluslararası Değişim Ofisi Gider Kalemleri ve Miktarları

Erasmus değişim programları için 2020 yılında Avrupa Birliği'nden gelen toplam bütçe ise 787.450,00 €'dur.

A.4.4. Uluslararasılaşma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Bilkent Üniversitesi Kalite Komisyonu, tüm kurumsal faaliyetlerde olduğu gibi uluslararasılaşma faaliyetleri için de performansın izlenebilmesi amacıyla kurumsal performans göstergelerini belirlemiştir. Stratejik planda yer alan

“Uluslararasılaşma faaliyetlerinin etkinleştirilmesi”

hedefi doğrultusunda eğitim-öğretim sürecine yönelik olarak üç adet performans göstergesi (Ek.1’de verilen 1.8.1, 1.8.2, 1.8.3 göstergeleri), araştırma ve geliştirme sürecine yönelik olarak da altı adet performans göstergesi (1.8.4, 1.8.5, 1.8.6, 1.8.7, 1.8.8, 1.8.9) belirlenmiştir. Ayrıca,

“Hukuk Fakültesi öğretim elemanı istihdamında uluslararasılaşma tecrübesinin gözetilmesi” stratejik hedefi doğrultusunda da iki adet performans göstergesi (2.1.3, 2.1.4) belirlenmiştir.

Uluslararasılaşma süreci için belirlenen kurumsal performans göstergeleri, diğer tüm göstergelerle beraber 2018 yılından itibaren periyodik ölçme ve değerlendirme döngüsü içerisinde takip edilmekte, değerlendirme sonucunda iyileştirme ihtiyacı duyulan uluslararasılaşma faaliyetleri için gerekli çalışmalar yürütülmektedir. Geçtiğimiz yıl yapılan performans ölçümlerinin sonuçları Ek.1’de, sonuçlara ilişkin değerlendirme de raporun “A.1.3 Kurumsal Performans Yönetimi” bölümünde yer almaktadır.

Üniversitede öğrenim gören uluslararası öğrencilerin, üniversitenin eğitim-öğretim kalitesine ve sağladığı imkanlara ilişkin memnuniyetlerini ve memnuniyetlerini etkileyen faktörleri ortaya koymak amacıyla bir [araştırma](#) yürütülmektedir. Araştırma sonucunda, uluslararası öğrencilerin memnuniyetlerini artıracak çözüm önerilerinin geliştirilmesi de amaçlanmıştır. Üniversitede öğrenim gören 27 uluslararası öğrenci araştırmanın odak çalışma grubunu oluşturmuştur. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması olarak tasarlanmıştır. Veriler odak grup görüşmeleri ile toplanmıştır. Araştırmada veriler, araştırmacılar tarafından geliştirilen açık uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış bir görüşme formu ile toplanmıştır. Veri analizini gerçekleştirmek için betimsel analizden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda ulaşılan bulgulardan bazıları aşağıda verilmektedir.

Uluslararası öğrencilerin, üniversitenin verdiği eğitim-öğretimin kalitesinden, üniversitenin öğrenciler ile etkili iletişim kurmasından ve sağlamış olduğu barınma standartlarından memnuniyetleri yüksektir. Üniversitenin hizmet kalitesini artırma yönündeki planlarını başarıyla uyguladığı sonucuna varılabilir.

Uluslararası öğrencilerin memnuniyetsizlik belirttiği durumların başında dil problemi ve mezuniyet sonrası iş fırsatlarının azlığı gelmektedir.

Uluslararası öğrencilerin program-dışı bazı aktiviteleri, kampüs yaşamını geliştirme ve öğrenme deneyimlerini artırma bakımından önemli buldukları görülmektedir.

Üniversite, aday öğrencilere yönelik olarak sosyal medya ve diğer mecralar üzerinden yaptığı tanıtımlarda üniversitedeki akademik ve sosyal yaşama dair bilgiler sağlamaktadır. Üniversitede eğitime başladıktan sonra bu bilgilerin gerçekleri yansıttığına tanık olmaları, uluslararası öğrencilerin memnuniyetleri üzerinde etkili olmuştur.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

B.1. Programların Tasarımı ve Onayı

B.1.1. Programların tasarımı ve onayı

Bilkent Üniversitesi’nde toplam 10 fakülte ve 1 lisans düzeyinde yüksekokul bünyesinde 33 lisans programı, 3 Lisansüstü Enstitü bünyesinde ise tezli ve tezsiz olmak üzere toplam 36 yüksek lisans ve 25 doktora programı bulunmaktadır. 2020 yılı itibarıyla fakülte, yüksekokul

ve enstitü bazında toplam program sayıları Tablo.B.1.1.A’da verilmektedir. [Fakülte](#) ve [yüksekokul](#) bazında program listesi Tablo.B.1.1.B’de, [enstitü](#) bazında program listesi ise Tablo.B.1.1.C’de gösterilmektedir.

Fakülte / Yüksekokul / Enstitüler	Program Sayısı				Toplam
	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	Bütünleşik Doktora	
Eğitim Fakültesi	1				1
Fen Fakültesi	4				4
Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi	6				6
Hukuk Fakültesi	1				1
İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi	4				4
İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi	5				5
İşletme Fakültesi	1				1
Mühendislik Fakültesi	4				4
Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	2				2
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	3				3
Fakülteler Toplamı	31				31
Uygulamalı Yabancı Diller Yüksekokulu	2				2
Yüksekokullar Toplamı	33				33
Eğitim Bilimleri Enstitüsü		3	1		4
Ekonomi ve Sosyal Bilimler Enstitüsü		22	14	10	46
Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü		11	10	10	31
Enstitüler Toplamı		36	25		61
Üniversite Toplamı	33	36	25	20	114

Tablo.B.1.1.A. Bilkent Üniversitesi Lisans ve Lisansüstü Program Sayıları

Fakülte / Yüksekokul Adı	Lisans Program Adı	Fakülte / Yüksekokul Adı	Lisans Program Adı
Eğitim Fakültesi	Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği		Amerikan Kültürü ve Edebiyatı
Fen Fakültesi	Fizik	İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi	Arkeoloji
	Kimya		Felsefe
	Matematik		İngiliz Dili ve Edebiyatı
	Moleküler Biyoloji ve Genetik		İngilizce, Fransızca Mütercim ve Tercümanlık
Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi	İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı	İşletme Fakültesi	İşletme
	Grafik Tasarımı	Mühendislik Fakültesi	Bilgisayar Mühendisliği
	Güzel Sanatlar		Elektrik - Elektronik Mühendisliği
	İletişim ve Tasarım		Endüstri Mühendisliği
	Kentsel Tasarım ve Peyzaj Mimarlığı		Makine Mühendisliği
	Mimarlık	Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi	Müzik
Hukuk Fakültesi	Hukuk		Tiyatro
İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi	İktisat	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Bilişim Sistemleri ve Teknolojileri
	Psikoloji		İşletme Bilgi Yönetimi
	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi		Turizm ve Otel İşletmeciliği
	Uluslararası İlişkiler	Uygulamalı Yabancı Diller Yüksekokulu	Bankacılık ve Finans
			Muhasebe Bilgi Sistemleri

Tablo.B.1.1.B. Bilkent Üniversitesi Fakülte ve Yüksekokulları Lisans Programlar Listesi

Enstitü Adı	Yüksek Lisans Program Adı		Doktora Program Adı	
	Tezli	Tezsiz	Normal	Bütünleşik
Ekonomi ve Sosyal Bilimler Enstitüsü	Arkeoloji			
	İşletme (MS)	İşletme (MBA) İşletme (EMBA)	İşletme (Finans, Pazarlama, DSOM)	İşletme (Finans, Pazarlama, DSOM)
	İktisat		İktisat	İktisat
	Enerji Ekonomisi ve Enerji Güvenliği Politikaları	Enerji Ekonomisi ve Enerji Güvenliği Politikaları		
	Tarih		Tarih	
	Uluslararası İlişkiler		Uluslararası İlişkiler	
		Uluslararası İlişkiler ve Kamu Politikaları		
		Ekonomi Hukuku		
	Özel Hukuk		Özel Hukuk	Özel Hukuk
	Kamu Hukuku		Kamu Hukuku	Kamu Hukuku
	Siyaset Bilimi		Siyaset Bilimi	Siyaset Bilimi
		Konferans Çevirmenliği		
	Türk Edebiyatı		Türk Edebiyatı	
	Medya ve Tasarım			
	Medya ve Görsel Çalışmalar			
	İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı		İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı	
	Müzik		Müzik	Müzik
	Psikoloji		Psikoloji	Psikoloji
	Felsefe		Felsefe	Felsefe
Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü	Fizik		Fizik	Fizik
	Kimya		Kimya	Kimya
	Matematik		Matematik	Matematik
	Moleküler Biyoloji ve Genetik		Moleküler Biyoloji ve Genetik	Moleküler Biyoloji ve Genetik
	Malzeme Bilimi ve Nanoteknoloji		Malzeme Bilimi ve Nanoteknoloji	Malzeme Bilimi ve Nanoteknoloji
	Nörobilim		Nörobilim	Nörobilim
	Bilgisayar Mühendisliği		Bilgisayar Mühendisliği	Bilgisayar Mühendisliği
	Elektrik ve Elektronik Mühendisliği		Elektrik ve Elektronik Mühendisliği	Elektrik ve Elektronik Mühendisliği
	Makine Mühendisliği		Makine Mühendisliği	Makine Mühendisliği
	Endüstri Mühendisliği		Endüstri Mühendisliği	Endüstri Mühendisliği
Eğitim Bilimleri Enstitüsü	Mimarlık			
	Eğitim Programları ve Öğretim		Eğitim Programları ve Öğretim	
	Yabancı Dil Olarak İngilizce Öğretimi			
	Eğitim Programları, Öğretim ve Pedagojik Formasyon Eğitimi			

Tablo.B.1.1.C. Bilkent Üniversitesi Lisansüstü Programlar Listesi

Bilkent Üniversitesi'nde eğitim-öğretim politikasının sürekliliğinin sağlanabilmesi amacıyla eğitim programlarının çağdaş gelişmeleri izleyecek biçimde düzenlenmesi ve program içeriklerinin kaliteli bir biçimde öğrencilere aktarılabilmesi için üniversite çapında müfredatı Akademik İşler Rektör Yardımcılığı (AİRY) takip eder. Ayrıca her bölümde ilgili programları düzenleyen bir Bölüm Müfredat Komitesi bulunur. Programlara ait müfredatlar, Fakülte veya Yüksekokul Kurulu'nda, lisansüstü düzeyde Enstitü Kurulu'nda dönemsel olarak gözden geçirilir.

AİRY, üniversitedeki araştırma-geliştirme çalışmalarının değerlendirilmesi, atama ve yükseltmeler, akademik bütçenin düzenlenmesi ve birimlere aktarımı yanında üniversitenin eğitim-öğretim politikası ve stratejisi ile ilgili konularla uğraşır. Bu bağlamda dekanlara,

yüksekokul ve enstitü müdürlerine programların müfredatları hakkında görüş bildirerek tavsiyelerini iletir. Bölüm Müfredat Komiteleri ise en az üç öğretim elemanından oluşur. Belirli aralıklarla programlara ait müfredatları değerlendirerek varsa değişiklik önerilerini bir rapor hazırlayarak dekan, enstitü veya yüksekokul müdürüne sunar.

Üniversitede yeni bir program açma kararı, stratejik planda yer alan hedeflerle uyumlu olacak şekilde, ulusal ve küresel ihtiyaçlar ile üniversitenin mevcut şartları göz önüne alınarak verilmektedir. Yeni program kararının alınmasında ve programı açma sürecinde tüm paydaşların görüş ve önerileri de belirleyici olmaktadır. Programların eğitim amaçları ve kazanımları belirlenirken iç paydaş olarak öğretim elemanları ve öğrencilerin, dış paydaş olarak mezunlar, işverenler, iş dünyası ve meslek örgütü temsilcilerinin katkıları dikkate alınmaktadır. Amaç; mezunların bağımsız, çözümleyici ve eleştirel düşünebilen bireyler olarak hayat boyu öğrenmeyi sürdürebilmeleri ve bu yolla geleceğin yetkin, yaratıcı, geniş görüşlü, etik ve sosyal sorumluluk sahibi liderleri olarak insanlığın ilerlemesine katkıda bulunmalarıdır.

Üniversitede açılması düşünülen yeni bir program, paydaşların görüşleri alınarak ve YÖK Yönetmeliği gözetilerek ilgili Bölüm Müfredat Komitesi tarafından hazırlanıp, bölüm başkanı tarafından ilgili dekana veya yüksekokul müdürüne, lisansüstü programlar için ayrıca ilgili enstitü müdürüne iletilir. Açılma önerisi kararı ilgili Fakülte / Yüksekokul veya Enstitü Kurulu'nda alınan ve AİRY'e ulaşan taslak program, şekil, içerik, altyapı ve öğretim kadrosu gerekleri açısından değerlendirilir. Olumlu bulunan taslak öneri, görüşülmek üzere Senato gündemine alınabilmesi için Rektör'e iletilir. O aşamada olumlu olarak değerlendirilemeyen taslak öneri, gözden geçirilmek üzere gerekçeleriyle birlikte fakülte, yüksekokul veya enstitüye iletilir. Senato'da kabul edilen yeni program açma önerisi, değerlendirilmek üzere Mütevelli Heyet'e iletilir. Senato'da olumlu değerlendirilemeyen yeni program açma önerisi, gerekli düzenlemelerin yapılabilmesi için AİRY'e iletilir. Mütevelli Heyeti'nde kabul edilen yeni program açma önerileri yazıyla YÖK'e bildirilir. Üniversitede var olan bir programın müfredatında yapılacak değişiklikler, Mütevelli Heyeti süreci hariç, yukarıdaki anlatılan sıradaki işlemlerin gerçekleşmesi ile hayata geçmektedir.

Programların müfredatları, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi (TYYÇ) tarafından ortaya konan ilgili [ulusal alan yeterlilikleri](#) gözetilerek düzenlenmiş, programların çıktıları alan yeterlilikleriyle eşleştirilmiştir. Ulusal alan yeterliliklerinin program çıktıları ile eşleştirildiği tablolar tüm [lisans ve lisansüstü programlar](#) için internet üzerinden erişime açıktır. Bilkent Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında program eğitim amaçları ve çıktıları için yürütülen periyodik değerlendirme ve iyileştirme çalışmaları aynı zamanda ulusal alan yeterliliklerinin öğrencilere kazandırılmasında da devamlılığa imkân tanımaktadır.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

2019-2020 akademik yılı Bahar döneminde, üniversite akademik takvimini öngörüldüğü şekilde 03 Şubat 2020 tarihinde başlatmış olup, tüm dersler ve sınavlar Yükseköğretim Kurulu kararı ile üniversitelerin 3 hafta süreyle tatil edildiği 16 Mart 2020 tarihine kadar planlandığı şekilde yürütülmüştür. Üniversite yönetimi söz konusu aranın ardından uzaktan eğitim modeli arayışına girmiş ve bir hafta gibi kısa bir aradan sonra 22 Mart 2020 tarihi itibarı ile derslerin Zoom platformu üzerinden uzaktan verilmesi kararını almıştır. Bu süreçte gereken tüm teknik altyapı hazırlanmış ve öğretim elemanları ile öğrencilere duyurulmuştur. Bu süreç zarfında

üniversitede yaygın olarak kullanılmakta olan Moodle gibi ders yönetim sistemleri de uzaktan eğitim modeline entegre edilmiştir. Böylece uzaktan eğitim modeline hızlı bir şekilde adapte olunabilmiştir.

Uzaktan eğitim sürecine geçiş, dönem başında duyurulan ders planlarında ve değerlendirme yöntemlerinde bazı değişiklikler yapılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Süreç başlangıcında, öğretim elemanlarımızdan bu değişiklikleri mümkün olan en kısa zamanda gerçekleştirerek öğrencilerle paylaşımları istenmiştir. Öğretim elemanları, ders çıktılarını etkilemeyecek şekilde yaptıkları planlama değişikliklerini ders izlencelerine yansıtmışlar ve bu değişiklikler hakkında öğrencileri bilgilendirmiştir. Öğretim elemanları tarafından, derslerinin yapısı ve ihtiyaçlarına göre çevrim içi ortamda uygulanabilecek çeşitli değerlendirme yöntemleri kullanılmıştır. Bu değerlendirme yöntemlerinin uygulanmasına yönelik önerileri içeren bir [bilgilendirme platformu](#) öğretim elemanları ile paylaşılmıştır.

Uzaktan eğitim sürecinde tüm bölümlerimizde dersler çevrim içi ortamda verilmiştir. Derslere öğrenci katılımı çok yüksek oranda gerçekleşmiştir. Derslerin uygulama bileşenleri (laboratuvar, stüdyo, vb), uygulamanın yapısı ve niteliğine göre çevrim içi ortamda verilemediği durumlarda yüz yüze verilmek üzere dönem sonrasına bırakılmıştır.

Uzaktan eğitim sürecinin ders çıktıları ve program kazanımları üzerindeki etkisini değerlendirmek amacıyla, önceki dönemlerde olduğu gibi bölümlerimiz tarafından program çıktılarının dönem sonu [ölçme-değerlendirme çalışmaları](#) gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalar sonucunda uzaktan eğitim sürecinin program kazanımları üzerinde olumsuz bir etkisinin olmadığı teyid edilmiştir.

2020-2021 akademik yılı Güz döneminde rektörlük kararı ile uzaktan ve yüz yüze eğitimin birlikte yürütüldüğü hibrit eğitim modeline geçilmiştir. Haftada üç saat olarak verilen derslerin iki saati uzaktan çevrim içi olarak Zoom platformu üzerinden verilirken, bir saati sınıfta yüz yüze verilecek şekilde düzenlenmiştir. Sınıfta verilen ders saatlerinde ise, öğrencilerin değişimli olarak yarısının sınıfta bulunurken diğer yarısının uzaktan çevrim içi olarak dersi takip edebilmesine olanak tanıyan bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Böylece herhangi bir zamanda kampüste dersleri yüz yüze takip eden öğrenci yoğunluğunun 1/6 oranını geçmemesi sağlanmıştır. Derslere sınıfta katılmak istemeyen öğrencilerin dersleri tümüyle çevrim içi olarak takip etmesine de izin verilmiştir. Dönemin son haftalarında Covid-19 vakalarında ülke genelinde görülen ciddi artış nedeniyle derslerin hibrit saatlerinin de tüm öğrencilere çevrim içi olarak verilmesine imkan tanınmıştır.

Uygulama bileşenleri bulunan derslerde, derslerin içeriğine bağlı olarak laboratuvar ve stüdyo aktiviteleri yüz yüze gerçekleştirilmiştir.

Hibrit eğitime geçilen 2020-2021 akademik yılı Güz dönemi başında tüm derslerin izlenceleri öğretim elemanları tarafından yukarıda anlatılan prensipler doğrultusunda güncellenmiş ve öğrencilerle paylaşılmıştır. Uzaktan eğitim sürecinde olduğu gibi, hibrit eğitim süreci de ders çıktılarında herhangi bir güncelleme yapılmasını gerektirmemiştir.

B.1.2. Programın ders dağılım dengesi

Üniversitesinin lisans ve lisansüstü programlarına ait tüm bilgileri Bilkent Bilgisayar Merkezi (BCC) tarafından geliştirilen İnternet tabanlı [STARS](#) akademik bilgi sistemi içerisinde yer almaktadır. Sistemin veritabanında programlara ait müfredatların tanımları ile müfredatlarda yer alan derslerin izlenceleri bulunmaktadır. Öğretim elemanları vermekte oldukları dersler için STARS veritabanına AIRS modülünü kullanarak erişmekte, derslerle ilgili tüm işlemlerini bu modül aracılığıyla yürütmektedirler. Öğrenciler ise müfredatlarını ve aldıkları derslerle ilgili bilgileri aynı sistemin SRS modülü aracılığıyla takip etmektedirler.

Lisans ve lisansüstü programların müfredatları, program için belirlenen eğitim amaçları doğrultusunda ve program kazanımlarını sağlayacak şekilde belirlenmektedir. Seçmeli derslerin ve bölüm dışı derslerin müfredatta yer alan tüm dersler içindeki oranının yüksek olması Bilkent Üniversitesi'nin müfredat planlamalarında önem verdiği konular arasındadır. Müfredatta daha fazla seçmeli derse yer verilmesi ile öğrencilerin ilgi duydukları konularda daha fazla ders almaları ve bu konuları daha derinine öğrenmeleri mümkün olmaktadır. Bölüm dışı dersler de öğrencilerin daha geniş bir perspektifte ve farklı alanlarda da bilgi ve beceri sahibi olmalarını sağlamaktadır. Müfredat güncellemelerinde seçmeli ve bölüm dışı ders oranlarının artırılmasına özen gösterilmektedir. Öğrencilerin zorunlu derslerde olduğu gibi farklı disiplinleri tanıyabilmelerini sağlamak amacı ile istedikleri seçmeli dersleri bölüm müfredatları çerçevesinde belirlenen koşullarda alabilmelerine de önem verilmektedir. Geçtiğimiz akademik yıl içinde lisans programlarında alınan tüm derslerin yaklaşık %56'sını bölüm dışı dersler oluşturmuştur. Seçmeli olarak yine aynı dönemde alınan derslerin oranı ise yaklaşık %24 olarak gerçekleşmiştir.

Üniversitenin stratejik planında yer alan “yeni bir çekirdek müfredat oluşturma ve eğitimde mükemmeliyete ulaşma” hedefleri doğrultusunda önceki yıl içinde Akademik İşler Rektör Yardımcılığı tarafından görevlendirilen bir komite tarafından, üniversitenin lisans programlarında uygulanmak üzere yeni bir çekirdek müfredat geliştirilmiştir. Yeni çekirdek müfredat, mezunlarımızın başarıya ve kariyer hedeflerine ulaşmalarına katkı sağlayacak bir eğitimin temel öğelerini içermektedir. Yeni çekirdek müfredatta, mevcut müfredatta yer alan Oryantasyon, Türkçe, Tarih, İngilizce ve Üniversite Etkinlikleri derslerinin yanı sıra Matematik, Fen, Bilgisayar Programlama, Sosyal Bilimler, İnsani Bilimler, Sanat, Teknik Yazma ve İletişim dersleri de yer alacaktır. Yeni çekirdek müfredatın lisans programlarımızda uygulanması 2021-2022 akademik yılından itibaren aşamalı olarak gerçekleştirilecektir. Çekirdek müfredat uygulamasının tüm programlara yaygınlaştırılması kurumsal performans göstergelerimiz arasında yer almaktadır.

Müfredatların yeni çekirdek müfredatla uyumlu hale getirilmesi çalışmalarını koordine etmek üzere Akademik İşler Rektör Yardımcılığı bünyesinde bir komite oluşturulmuştur. Komite öncelikli olarak yeni çekirdek derslerin tasarımı için bu dersleri verecek olan bölümlerle görüşmeler yapmıştır. Komitenin ilgili bölümlerle yaptığı çalışmalar sonucunda tüm bölümlere önerilmek üzere çekirdek ders kümeleri oluşturulmuştur. Komite ayrıca, her bir lisans programına ait müfredatı inceleyerek yeni çekirdek derslerin eklenmesi sonucunda müfredatta yapılması gereken değişiklikler için önerilerini belirlemiştir. Bölümlerle yapılan toplantılar sonucunda müfredatlarda yapılacak değişiklikler nihai halini almaktadır. Yeni çekirdek

derslerin eklenmesi, müfredatlardaki toplam ders sayısında veya toplam kredide artışa yol açmayacaktır. Komitenin bir diğer sorumluluğu da yeni çekirdek müfredat uygulamasını hayata geçirebilmek için gereken kaynak ihtiyacını belirlemek olmuştur. Başta öğretim elemanı ihtiyacı olmak üzere, sınıf, laboratuvar, bilgisayar gibi fiziksel kaynak ihtiyaçları planlaması da komite tarafından gerçekleştirilmektedir.

Yeni çekirdek müfredatın uygulanması çalışmalarını bölümlerle beraber yürütmek üzere geçtiğimiz yıl içinde Akademik İşler Rektör Yardımcılığı koordinatörlüğünde toplantılar başlatılmıştır. Sırasıyla Mühendislik Fakültesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Fen Fakültesi ve İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi bünyesindeki bölümlerle düzenlenen toplantılarda müfredatlara eklenecek yeni çekirdek dersler ve bu eklemeler sonucunda müfredatlarda gerçekleştirilecek diğer düzenlemeler görüşülmüştür. Bu bölümlerle yürütülen müfredat değişikliği çalışmaları içinde bulunduğumuz akademik yıl sonundan önce tamamlanacak ve 2021-2022 akademik yılı başından itibaren yeni çekirdek müfredat uygulaması bu bölümlerimizde başlatılmış olacaktır.

Çekirdek müfredat uygulamasına sonraki yıllarda diğer fakültelerde yer alan bölümlerin de aşamalı olarak dâhil edilmesi ve uygulamanın iki seneye yayılması planlanmaktadır.

Bilkent Üniversitesi lisans ve lisansüstü programların müfredatlarında zorunlu veya seçmeli ders kümelerinde yer alan aktif durumdaki her ders için bir koordinatör atanmaktadır. Ders koordinatörü olarak ilgili bölüm başkanı tarafından atanan öğretim elemanı, dersin izlencesinde tanımlı olduğu şekliyle yürütülmesinden sorumludur. Özellikle aynı dönem içinde birden fazla şubeye sahip olan ve farklı öğretim elemanları tarafından verilen derslerin koordinasyonu, dersin hedef ve çıktılarına erişirken şubeler arası uyumun sağlanması açısından önem taşımaktadır.

Koordinatörün başlıca sorumluluğu, dersin tüm şubelerinde ders izlencesinde tanımlı olduğu şekliyle ve haftalık programına bağlı olarak öğretilmesini ve ders öğrenme çıktılarının ders izlencesinde belirtilen ders değerlendirme bileşenleri aracılığıyla ölçülmesini sağlamaktır. Böylece birden fazla şubesi olan derslerde ara sınav, final sınavı, laboratuvar, proje, ödev gibi tanımlı ders değerlendirme bileşenleri tüm şubeler için koordinatörün sorumluluğunda ortak olarak düzenlenmekte ve ölçülmektedir. Dönem sonunda öğrencilerin dersteki başarı durumunu gösteren harf notunun, değerlendirme bileşenlerinin ders izlencesinde belirlenmiş olan ağırlıklarının kullanılarak hesaplanması çok şubeli derslerde ortak bir şekilde yine ders koordinatörünün sorumluluğunda yapılmaktadır.

Bölümlerimizden her akademik dönem sonunda, bölüm tarafından o dönem verilmiş olan her ders için bir ders bilgi dosyası (portfolyo) hazırlamak üzere dersin koordinatörünü görevlendirmesi beklenmektedir. Ders bilgi dosyasında, ders izlencesi ile beraber ders değerlendirme bileşenlerini oluşturan sınav, ödev, proje ve benzeri etkinliklerin kopyaları ile harf notlarının hesaplandığı bir tablo yer almaktadır. Böylece ders dosyaları eğitim programlarının ve öğretim elemanlarının iç ve dış değerlendirilme faaliyetlerinde kullanılmak üzere hazır tutulmaktadır. Ders bilgi dosyaları geçtiğimiz akademik dönemden itibaren çevrim içi olarak AIRS modülü üzerinden yüklenmekte ve STARS veri tabanında saklanmaktadır.

B.1.3. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Programları oluşturan derslerin öğrenme çıktıları, program çıktılarını sağlamaya yönelik olarak düzenlenmiştir. Tüm lisans ve lisansüstü programlar için program çıktıları ve ders kazanımları ile ilgili bilgilere Bilkent Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemi internet sayfasından ulaşılabilmektedir. Sistemde yer alan ders izlencelerinde dersin öğrenme çıktıları ve hangi öğrenme çıktısının hangi program çıktısına katkı sağladığı bilgisi de yer almaktadır. Raporun “B.6.1 Program Çıktılarının İzlenmesi ve Güncellenmesi” bölümünde de detaylandırıldığı gibi, ders kazanımlarının program çıktılarına sağladığı katkı, dersin değerlendirme bileşenleri aracılığıyla periyodik olarak ölçülmekte ve değerlendirilmektedir. Öngörülen katkının sağlamadığının gözlenmesi durumunda ilgili ders için gerekli önlemler alınmaktadır.

B.1.4. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Bilkent Üniversitesi’nin lisans ve lisansüstü programların müfredatlarında yer alan her bir ders için öğrenci iş yüküne dayalı AKTS iş yükü formu hazırlanmaktadır. Formda ders saatlerinin yanında ders dışında dönem boyunca değişik ders aktiviteleri için öğrencinin ayırdığı zaman miktarları listelenmekte, dersin toplam AKTS kredisinin dersin iş yüküne dayalı olarak nasıl hesaplandığı gösterilmektedir.

Bölüm müfredat komiteleri, staj ve proje dersleri de dâhil müfredatta yer alan her ders için dersin koordinatör öğretim elemanı ile beraber çalışarak dersin AKTS iş yükü formunu hazırlamaktadır. Ders için gereken iş yükünün dersi alan öğrenciler tarafından da değerlendirilmesini sağlamak amacıyla, dönem sonu Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Formu’nda yer alan bir soru ile öğrenciye ders için haftada ortalama kaç saat çalıştığı sorulmaktadır. Elde edilen anket sonuçları ile iş yükü tablolarının uyumlu olup olmadığı değerlendirilmektedir.

B.1.5. Ölçme ve değerlendirme sistemi

Üniversitenin ölçme-değerlendirme sistemi ile ilgili kurallar [Lisans ve Ön Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği](#) ile duyurulmuş durumdadır. Her derste yarıyıl boyunca ara sınavlar, projeler, laboratuvar veya stüdyo çalışmaları, ödevler, küçük sınavlar gibi çeşitli değerlendirme etkinlikleri gerçekleştirilir; ayrıca yarıyıl sonunda bir final sınavı verilir. Yarıyıl boyunca gerçekleştirilen değerlendirme etkinliklerinin ve final sınavının yarıyıl sonu toplam notu içindeki ağırlıkları, ilgili öğretim elemanı tarafından belirlenir ve yarıyıl başında ilan edilir. Final sınavının toplam not içindeki ağırlığı %60’ı geçemez. Yarıyıl içi değerlendirme etkinliklerinin, akademik takvime göre yarıyıl derslerinin bittiği tarihten önce değerlendirilerek sonuçlarının öğrencilere duyurulması gereklidir.

İngilizce Hazırlık Programı’nın sınavları hariç, ara sınav ve final sınavlarında çoktan seçmeli veya doğru-yanlış tipi seçenekli sorulara yer verilmez.

Öğrencilerin final sınavına girme hakkı elde etmek için yarıyıl boyunca gerçekleştirilen değerlendirme etkinliklerinden toplamda belli bir başarı düzeyini göstermesi gerekir; bu başarı düzeyini sağlayamayan veya dersin devam koşullarını yerine getirmeyen öğrenciler dersin final

sınavına alınmaz. Yarıyıl boyunca gerçekleştirilen değerlendirme etkinliklerinin kendi aralarındaki ağırlıkları ile final sınavına girme hakkını elde etmek için gerekli en düşük başarı düzeyi ve devam zorunluluğu oranı, dersi veren öğretim elemanı tarafından belirlenir ve yarıyıl başında yazılı olarak ilan edilir.

Yarıyıl sonunda her öğrenciye verilecek harf notu, öğrencinin yarıyıl sonu ağırlıklı toplam notu ile derslere devamına ve diğer çalışmalara katılımına bakılarak öğretim elemanı tarafından takdir olunur.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

2019-2020 akademik yılı Bahar döneminde, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından Üniversitelere gönderilen 11.05.2020 tarih ve 30480 sayılı yazı ile ve 22.05.2020 tarih ve 31978 sayılı yazıda bildirilen “Pandemi Dönemi Ölçme Değerlendirme İlkeleri” uyarınca, öğretim elemanlarına uzaktan eğitim sürecinde üniversitemizde gerçekleştirilecek sınavlarla ilgili alternatif uygulamalar önerilmiştir. Raporun “B.3.2 Ölçme ve Değerlendirme” bölümünde detaylandırılan bu sınav uygulamaları için şeffaf ve belgelendirilebilir değerlendirme gerçekleştirilmesinin önemine vurgu yapılmıştır.

Çevrim içi ortamda gerçekleştirilen ara sınavlarda ve final sınavlarında Zoom ve Moodle platformlarından biri veya her ikisi beraber kullanılmıştır. Öğrenciler sınav için seçilen alternatif uygulamaya göre cevap kağıtlarını taradıktan sonra e-posta yoluyla veya Moodle sistemi üzerinden teslim etmişlerdir.

2020-2021 akademik yılı Güz döneminde hibrit eğitime geçilmesi ile beraber akademik takvime 7 Kasım 2020 – 15 Kasım 2020 tarihleri arasında yapılan bir "ara sınav haftası" eklenmiştir. Ara sınav haftasında dersler yapılmamıştır. Tüm ara sınavlar kampüste ve yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Gözetmenlerin görev aldığı bu sınavlarda uygun sosyal mesafe önlemleri alınarak normalden çok sayıda sınıf kullanılmıştır.

Ara sınavlarda olduğu gibi, kampüste ve yüz yüze gerçekleştirilmesi planlanan final sınavları Covid-19 vakalarında görülen artış ve sokağa çıkma kısıtlamaları nedeniyle çevrim içi ortamda yapılmıştır. Zoom iletişim platformu kullanarak yapılan çevrim içi sınavların güvenli bir ortamda gerçekleştirilmesi için bir dizi kural ve öneriler içeren [yönergeler](#) hazırlanarak sınavlar öncesinde öğrencilere ve öğretim elemanlarına gönderilmiştir. Sınavlarda öğrenciler 20 kişiyi geçmeyecek Zoom sınıflarına ayrılarak sınav süresince kameraları aracılığıyla her sınıfta bir sınav gözetmeni tarafından takip edilmişlerdir. Ayrıca, sınavlar öncesinde öğrencilere birer ayna gönderilerek sınavlar sırasında aynaların sınav sorularını okudukları bilgisayar ekranlarını gösterecek şekilde konumlandırılması istenmiştir. Öğretim elemanlarına sınavları ardışık kısa oturumlara bölerek, her oturumda 1 veya 2 soru sormaları önerilmiştir. Her oturum sonunda öğrenciler cevap kâğıtlarını tarayarak e-posta üzerinden ilgili ders için açılmış olan özel e-posta adresine göndermişlerdir.

Uzaktan / hibrit eğitim süreçlerinde, ödev ve projeler gibi diğer değerlendirme aktiviteleri çevrim içi olarak gerçekleştirilmiştir.

Dijital ortamda gerçekleştirilen sınavlarda öğrencilerin cevap kağıtları ile ödev ve proje raporları Moodle sistemine yüklenmiş ise, dijital olarak bu sistemde saklanmakta; Moodle’a yüklenmediği durumlarda ise yine dijital ortamda, dersi veren öğretim üyesi tarafından saklanmaktadır.

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı tarafından Üniversitelere gönderilen 31.03.2020 tarih ve 24625 sayılı yazı uyarınca, lisansüstü öğrencilerin tez savunma ve yeterlilik sınavları dijital imkanlar kullanılarak Zoom platformunda gerçekleştirilmiştir. Tez savunma ve yeterlilik sınavlarının dijital ortamda alınan kayıtları Enstitüler tarafından saklanmaktadır.

Raporun “B.1.2 Programın Ders Dağılım Dengesi” bölümünde de belirtildiği gibi, akademik dönem sonunda öğretim elemanları verdikleri her ders için ders materyallerini dijital ortamda, Bilkent Bilgisayar Merkezi tarafından hazırlanan bir servis modülü aracılığıyla üniversitenin akademik bilgi sistemine yüklemektedir. Dijital ortamda saklanan bu ders dosyalarında dersle ilgili çeşitli bilgilerin yanı sıra, sınav, ödev, proje ve benzeri değerlendirme materyalleri ve çözümleri yer almaktadır. Öğretim elemanları kendilerine ait şifreleri ile girdikleri sisteme ders materyallerini yükledikten sonra bu materyallere tekrar erişerek değişiklik yapmaları mümkün olmamaktadır. Ders materyallerine erişim yetkisi bölüm başkanlıkları ve fakülte dekanlarına verilmiştir.

B.2. Öğrenci Kabulü ve Gelişimi

B.2.1. Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Bilkent Üniversitesi Lisans programlarına merkezi yerleştirme sonucu ÖSYM tarafından ve ön kayıt sonrası Bilkent Üniversitesi yetenek sınavında başarılı olmak koşuluyla öğrenci yerleştirilmektedir. Bilkent Üniversitesi’ne öğrenci olarak nasıl kabul olunacağı, [Lisans ve Ön Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği](#) ve onun atıfta bulunduğu yönetmelikler, yönergeler ve uygulama esasları ile duyurulmuş durumdadır. Lisans programları için kontenjanlar, özellikleri ve diğer ayrıntılar [YÖK Lisans Atlası](#)’ndan takip edilebileceği gibi, üniversitenin [internet sayfasından](#) da ulaşılabilecek şekilde düzenlenmiştir.

Bilkent Üniversitesi, pek çok programına burslu ve yarı burslu kontenjanlarla öğrenci almaktadır. Bazı programlara ise yetenek bursu ile girmek mümkündür. Bu bursların tamamı karşılıksız olup, üniversitedeki başarıya bağlı değildir. Diğer yandan, burssuz veya yarı burslu kontenjanlara yerleşmiş, üniversitede üstün başarılı olan öğrenciler, programlarındaki ilk yıldan sonra okul ücretinden belirli bir oranda muafiyeti sağlayan [üstün başarı bursu](#) alabilmektedir. Ayrıca kendini başka alanlarda da geliştirmek isteyen öğrenciler için bazı programlarda yan dal ve ikinci ana dal yapma imkânı bulunmaktadır.

Bilkent Üniversitesi, Erasmus+ değişim anlaşmasının tarafıdır; ayrıca kendisinin değişim anlaşması yaptığı dünyada pek çok üniversite ve bölüm vardır. Bunlarla ilgili düzenlemeler Lisans ve Ön Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği’nde ve onun atıf yaptığı uygulama esaslarında yer almaktadır.

Üniversitenin Lisansüstü programlarına [YÖK Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği](#) ile [Bilkent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği](#) kapsamında belirlenen sınav sonuçları ve belgelerle başvuru yaparak, mülakatta başarılı olan öğrenciler yerleştirilmektedir.

B.2.2. Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Lisans programlarına ÖSYM tarafından merkezi olarak düzenlenen sınav sonucunda ve üniversite tarafından düzenlenen yetenek sınavı sonucunda yerleştirilen öğrenciler dışında, Yükseköğretim Kurulu'nun [Yurtdışından Öğrenci Kabulüne İlişkin Esasları](#) doğrultusunda Bilkent Üniversitesi'nin kabul ettiği T.C. uyruklu veya yabancı öğrenciler de Bilkent Üniversitesi'ne kesin kayıt yaptırmaya hakkına sahiptir. Ayrıca, yatay geçiş yoluyla kabul edilen öğrenciler kabul edildikleri eğitim programının ilgili sınıfından başlamak üzere kesin kayıt yaptırabilmektedir.

Lisans programlarına yurtdışından kabul edilen öğrencilerin yurtdışındaki liselerden almış oldukları diplomalar, Milli Eğitim Bakanlığı Talim Terbiye Kurulu'ndan edinecekleri denklik yoluyla; lisansüstü programlara kabul edilen öğrencilere ait yurtdışı üniversitelerinden elde edilmiş diplomalar ise, Yükseköğretim Kurulu'ndan üniversitemizce alınan üniversite tanınırlık yazısı ile tanınmaktadır.

Yabancı uyruklu adaylar ve başvuru hakkı bulunan T.C. uyruklu adaylar, lisans programları için doğrudan Bilkent Üniversitesi'ne başvurmaktadır. Üniversite Senatosu'nun belirlediği koşulları sağlayan adaylar için Bilkent Üniversitesi'nin [Lisans Programlarına Yurtdışından Öğrenci Kabulü Yönergesi](#)'nde yer alan kriterler uygulanır.

Bilkent Üniversitesi lisansüstü programlarına yatay geçiş başvurusu alınmamaktadır. Lisans programlarına yapılan başvurular Bilkent Üniversitesi [Lisans Programlarına Yatay ve Dikey Geçiş Yönetmeliği](#) hükümleri doğrultusunda değerlendirilmektedir.

İkinci ana dal ve yan dal programlarına başvuru, kabul edilme ve tamamlama süreçlerine ait kriterler, [Yükseköğretim Kurumlarında Ön Lisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal İle Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik](#)'ten yola çıkılarak hazırlanan Bilkent Üniversitesi Lisans ve Ön Lisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği'ne uygun olarak uygulanmaktadır.

Öğrencilerin akademik ve kariyer gelişimleri danışmanlar tarafından STARS sisteminin AIRS modülü üzerinden, bölüm başkanı ve dekan / yüksekokul müdürü tarafından ise aynı sistemin DAIS modülü üzerinden takip edilmektedir. Öğrencinin bölümüne başladığı andan itibaren almış olduğu derslerin ve ders notlarının listesi, genel not ortalaması, mevcut dönemde almakta olduğu derslerdeki sınav/ödev/proje notları ve derslere devam durumu gibi bilgiler bu modüller üzerinden izlenebilmektedir. Danışmanlar ilgili modülün randevu sistemini kullanarak öğrencilerle yüz yüze görüşebilmekte, aldıkları dersler ve akademik gelişimleri hakkında görüş ve tavsiyelerini iletebilmekte, kariyer hedefleri konusunda bilgilendirme yapabilmektedir.

Bilkent Üniversitesi lisans ve yüksek lisans diplomalarıyla birlikte İngilizce olarak hazırlanan [diploma eki](#) verilmektedir. Bilkent Üniversitesi diploma ekleri, Yükseköğretim Kurulu tarafından da esas alınan şablona göre hazırlanmakta ve sekiz bölümden oluşmaktadır.

Eğitim Bilimleri Enstitüsü bünyesinde sürdürülen Eğitim Programları ve Öğretim yüksek lisans programını başarıyla tamamlayan öğrencilere Biyoloji, Fizik, Matematik, İngilizce ve Türk Dili ve Edebiyatı alanlarında yüksek lisans diplomasının yanı sıra, Pedagojik Formasyon Sertifikası verilmektedir.

Lisans programının yanı sıra yan dal yapan öğrencilere yan dal sertifikası verilmektedir.

Lisans programına kayıtlı üstün başarılı öğrencilerden paralelde ikinci bir lisans programının müfredatını da takip ederek her iki programı da başarı ile tamamlayanlara çift lisans diploması verilmektedir.

Bilkent Üniversitesi diplomalarında, mezunların iş / üniversite başvuru süreçlerini hızlandırmak ve diplomaların doğruluğunu kanıtlamak amacıyla, 2017-2018 Akademik Yılı Bahar Dönemi'nden itibaren doğrulama kodu ve QR kodu yer almaktadır. Diplomaların, söz konusu kodlar vasıtasıyla doğruluğu resmen tasdik edilebilmektedir.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

2019-2020 akademik yılında Pandemi dönemi boyunca sürdürülen uzaktan ve hibrit eğitime tabi olan öğrencilerin diploma, derece veya diğer yeterliliklerin tanınmasında herhangi bir farklı uygulamaya gidilmesi düşünülmemektedir.

Üniversite Senatosu 8 Nisan 2020 tarihli 280. toplantıda aldığı bir karar ile sadece 2019-2020 akademik yılı Bahar dönemine özel olacak şekilde derslerin notlandırma sisteminde değişikliğe gitmiştir. Yapılan bu değişiklikle, isteyen öğrenciler seçecekleri derslerinin notlarının kayıtlara Geçti/Kaldı olarak yansıtılmasını tercih etme hakkına sahip olmuşlardır. Yapılan bu değişiklikle ilgili detaylı bilgiye üniversitenin web sayfasından [erişilebilmektedir](#).

Bilkent Üniversitesi'nde diploma veya derece ile sonuçlanan ve uzaktan / hibrit eğitim veren bir akademik program henüz bulunmamaktadır. Üniversite, uzaktan çevrim içi olarak sürdürülecek üç yeni akademik program açmayı planlamaktadır. Bu programlar:

- İşletme Fakültesi Çevrim içi Tezsiz Yönetici İşletme Yüksek Lisans Programı
- İşletme Fakültesi Çevrim içi Tezsiz Profesyonel İşletme Yüksek Lisans Programı
- Mühendislik Fakültesi, Çevrim içi Veri Analitiği ve Makine Öğrenmesi Tezsiz Yüksek Lisans Programı

Her üç programda da mezun olan öğrencilere Yüksek Lisans derecesi ve diploması verilecektir.

Bu programların açılması kararı Üniversite Senatosu'nun 12 Haziran 2020 tarihli ve 283 sayılı toplantısında alınmış, Yükseköğretim Kurulu'na gerekli başvuru yapılmıştır. Bu başvurular halen değerlendirme aşamasındadır.

Uzaktan eğitim verecek olan bu çevrim içi programlara ve verilen derecelere ilişkin kriterler ve süreçler, programların başvuru dosyalarında yer almaktadır.

B.3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

B.3.1. Öğretim yöntem ve teknikleri

Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi

Öğretimde yenilikçi yöntemlerin ve teknolojilerin üniversitede yaygınlaştırılması ve öğrencilerin öğrenim performanslarının artırılması amaçlarına yönelik çalışma ve faaliyetler yürütmek üzere kurulan [Bilkent Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi](#)'nin sorumlulukları arasında, öğrencilerin ders performans verilerinin sürekli toplanarak değerlendirilmesi ve performans iyileştirmeye yönelik uygulamaların hayata geçirilmesi, güncel öğretim ve öğrenim yöntemleri ile teknolojilerinin uygulanmasına yönelik çalışmalar yapılması, bu konularda periyodik çalıştay ve seminerler düzenlenmesi bulunmaktadır.

Bilkent Üniversitesi, Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi'nin düzenlemiş olduğu çalıştay ve seminerler aracılığı ile aktif ve etkileşimli öğretim yöntemlerinin ve yenilikçi eğitim teknolojilerinin sınıflarda kullanımı teşvik edilmektedir. Akademisyenlere yönelik olarak geçtiğimiz yıl düzenlenen bu etkinliklerin detayları ve katılımcı geri bildirimlerinin analizi merkezin yıllık [faaliyet raporunda](#) yer almaktadır. Psikolojik Danışma ve Gelişme Merkezi (PDGM) ile gerçekleştirilen işbirliği sonucunda öğrencilere yönelik olarak da üniversite yaşamına uyum, üniversiteye başlarken özgüven, etkili zaman yönetimi, erteleme, motivasyon, sınav kaygısı, performans kaygısıyla başa çıkma, COVID-19 ve ruh sağlığı, kişilerarası iletişim, özgüveni keşfetmek, sorgulanmış hayat buluşmaları (duygusal dayanıklılık, öfke, mutluluk, negatif ve pozitif duygular), stoa felsefesinde kişisel gelişim teknikleri, karantina sürecinde psikolojik sağlık, tetrapharmakos: epikürcü mutluluk reçetesi, stresle başa çıkma ve öfke kontrolü konularında seminerler düzenlenmiştir. Çok sayıda öğrenci seminerlerden faydalanma imkânına sahip olmuştur.

Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi öğrencilere yönelik olarak akran destek programı düzenlemektedir. Bu program kapsamında öncelikle, merkez koordinatörünün çeşitli fakültelerin yöneticileri ile yaptığı toplantılar ve öğrenci başarı durumları analizi sonucunda öğrencilerin en yoğun desteğe ihtiyacı olduğu dersler saptanmaktadır. İlgili yıl içinde farklı bölümlerden çok sayıda öğrencinin aldığı beş ders (MATH 103, MATH 105, MATH 106, ECON 101 ve ECON 102) için akran destek programı koordine edilmiştir. Destek programından öncelikli olarak bu dersleri daha önce bir veya daha fazla defa almış olup da başarısız olan öğrencilerin faydalanması hedeflenmiştir. Akran desteğinin, aynı dersleri daha önce almış, bu derslerde yüksek başarı göstermiş, genel başarı düzeyi yüksek, insan ilişkileri ve iletişimi güçlü olan üst sınıflardan öğrenciler tarafından verilmesi sağlanmıştır. Akran destek programına katkıda bulunan öğrencilerimiz [Öğrenci Çalışma Programı](#) kapsamında görevlendirilmiştir. Akran destek programına kayıtlı olan öğrencilerin çoğunluğunun dönem sonunda geçer not alarak derslerinde başarılı olduğu gözlemlenmiştir. Bu öğrencilerin başarılı olma oranı dersleri alan tüm öğrencilerin başarılı olma oranından yüksek olmuştur. Bu sonuç, akran destek programı uygulamasının öğrencilerin başarısını pozitif olarak etkilediğini ve derslerdeki genel başarı oranının yükseltilmesine katkı sağladığını göstermektedir. Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi'nin yıllık faaliyet raporunda akran destek programı, akran desteği alan öğrencilerimizin programa katılım ve başarı analizleriyle ilgili detaylar sunulmaktadır.

Disiplinlerarası Çalışmayı Teşvik Eden Uygulamalar

Bilkent Üniversitesi'nin Stratejik Planı'nda yer alan “disiplinlerarası araştırmanın teşvik edilmesi” hedefi doğrultusunda, lisansüstü öğrencilere disiplinlerarası alanlarda eğitim görme ve derece alma imkânı sağlayan akademik programlar mevcuttur. “[Enerji Ekonomisi ve Enerji Güvenliği Politikaları](#)” Yüksek Lisans programının yanı sıra, “[Nörobilim](#)” ve “[Malzeme Bilimi ve Nanoteknoloji](#)” Yüksek Lisans ve Doktora programları, farklı eğitim altyapısına sahip öğrencilerin bir arada eğitim görmelerine ve disiplinlerarası çalışmalar yapmalarına olanak tanımaktadır. Bu programlara devam eden öğrenciler, üniversite bünyesinde yer alan disiplinlerarası araştırma merkezlerinde yürütülen projelerde görev alma imkânına da sahip olmaktadır.

Son yıllarda gerek akademik gerekse endüstriyel kurumların büyük ölçekli yatırımlar yaptığı, farklı disiplinlerden araştırmacıları bir araya getiren Veri Bilimi (Data Science) alanındaki gelişmelerden faydalanabilmek ve bu gelişmelere katkıda bulunabilmek hedefleri doğrultusunda üniversite politikalarımızı belirlemek üzere geçtiğimiz yıllarda bir Çalışma Grubu oluşturulmuştur. Çalışma Grubunda farklı fakültelerden, Veri Bilimine farklı perspektiflerden bakan konularda araştırmalar yürüten öğretim üyeleri yer almıştır. Çalışma Grubu tarafından konu farklı yönleriyle incelenmiş, mühendislik, sosyal bilimler, temel bilimler gibi farklı disiplinlere yönelik kısa, orta ve uzun vadeli [plan önerileri](#) ortaya konulmuştur. Önerilen planlar hem eğitim-öğretim, hem de araştırma faaliyetleri kapsamında sunulmuştur. Çalışma Grubunun raporunda ayrıca, verinin değişik şekillerde kullanımı ile etik açıdan ortaya çıkabilecek çeşitli hususlar da irdelenmiştir.

Çalışma Grubu'nun önerileri doğrultusunda Veri Bilimi konusunda Lisans ve Lisansüstü seviyede yeni dersler açılmış (CS 125 Sosyal Bilimlerde Veri Analizine Giriş, GE 461 Veri Bilimine Giriş, MATH 565 Veri Biliminin Matematiksel Temelleri, EEE 485/585 İstatistiksel Öğrenme ve Veri Analitiği, IE 452/552 Veri Analizinde Cebirsel ve Geometrik Metodlar), Mühendislik Fakültesi bünyesinde Veri Bilimi konusunda öğrencilere yönelik bir [sertifika programı](#) geliştirilmesi çalışmaları başlatılmıştır. Farklı fakültelerde yeni öğretim üyeleri istihdamında öne çıkan alanlardan biri Veri Bilimi olmuştur. “[Yapay Zeka ve Hukuk](#)” konu başlıklı dış kaynaklı proje çalışması, bu alanda gerçekleştirilen disiplinlerarası araştırmalara örnek olarak gösterilebilir. Bu proje kapsamında, geçtiğimiz yıl içinde bir [çalıştay](#) etkinliği gerçekleştirilmiştir.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

Bilkent Üniversitesi 2019 - 2020 akademik yılı Bahar döneminde, pandemi sürecinin başlaması ile birlikte uzaktan eğitime geçilmiştir. 2020 – 2021 akademik yılı Güz döneminde ise yüz yüze ve uzaktan eğitimin beraber yürütüldüğü hibrit eğitim modeline geçiş yapılmıştır. Bilkent Üniversitesine özgü geliştirilen hibrit eğitim modelinde haftalık ders saatlerinin bir kısmı uzaktan çevrim içi olarak Zoom platformu üzerinden verilirken, diğer kısmı ise sınıfta yüz yüze yapılmıştır. Yüz yüze yapılan derslerde, dersi alan öğrencilerin değişimli olarak yarısının sınıfa gelmesine izin verilirken diğer yarısının uzaktan Zoom platformu üzerinden dersi takip etmesi mümkün olmuştur. Uygulanan bu eğitim modeli ile kampüste ve sınıflarda düşük öğrenci yoğunluğuyla sağlık riskleri kontrol altında tutulurken, öğrencilere dersi fiziksel olarak sınıftan

takip edebilme imkanı sağlanarak öğrenci etkileşiminin de olabildiğince yüksek tutulması hedeflenmiştir.

Uzaktan eğitim sürecinde ve hibrit eğitimin uzaktan gerçekleştirilen bileşeninde dersler çevrim içi ortamda Zoom iletişim platformu üzerinden verilmiştir. Ders esnasında öğrencilerden kameralarını açık tutmaları istenmiştir. Zoom platformu öğretim elemanlarına öğrencilerin motivasyon ve ilgisini canlı tutabilecek bazı teknik imkanlar sunmaktadır. Öğrenciler ders sırasında ders konuları ile ilgili sorularını ve görüşlerini mikrofonları aracılığıyla sözlü olarak veya dilerlerse mesajlaşma servisi üzerinden yazılı olarak iletebilmektedirler. Zoom üzerinden öğrencilere ders esnasında anket düzenleyebilmek, Moodle ders destek sistemi ile beraber kullanıldığı zaman kısa ders içi sınavlar yapabilmek mümkün olmaktadır. Zoom sisteminin ara odaları (breakout rooms) fonksiyonunu kullanarak öğrencileri ders sırasında küçük gruplara ayırmak ve her grubun belli bir konuyu kendi aralarında tartışmalarını sağlamak da derslerde öğrenci katılımını ve etkileşimini artıran bir diğer önemli aktivitedir.

Öğretim elemanları verdikleri derslerin ofis saatlerinde de çevrim içi ortamda öğrencilerle bir araya gelebilmektedir. Zoom sisteminin bekleme odası (waiting room) fonksiyonu kullanılarak öğrencilerle tek tek görüşme yapabilmek mümkün olmaktadır.

Öğrencilerin çevrim içi derslere ilgisini ve katılımını artırmaya yönelik olarak üniversite yönetimi tarafından sağlanan diğer bir olanak da öğretim elemanlarına derslerde kullanılmak üzere verilen Wacom marka tabletlerdir. Farklı markalarda tablet kullanımını tercih eden öğretim elemanları da olmuştur. Sınıflarda tahta kullanımını simüle etme imkanını sağlayan tabletler dersin etkileşimli olarak verilmesine önemli katkı sağlamaktadır. Öğretim elemanlarının çoğunluğu tarafından kullanılan tabletlerin etkin kullanılabilmesi amacıyla Bilkent Eğitim Teknolojileri Destek Grubu (BETS) web sayfası [üzerinden](#) ve çevrim içi toplantılar ile bilgilendirme yapılmaktadır.

Öğretim elemanlarına yönelik bir [anket](#) düzenlenerek uzaktan eğitimde teknoloji kullanımı konusunda deneyimlerini paylaşmaları istenmiştir. Ankette, öğretim elemanlarının çevrim içi dersleri daha etkin verebilmek adına Zoom sisteminin sağladığı hangi fonksiyonlardan faydalandıkları ve diğer farklı teknolojilerden hangilerini kullandıkları sorgulanmıştır. Ayrıca, öğretim elemanlarına çevrim içi derslerin etkinliğini artırabilmek için üniversiteden ne gibi destekler bekledikleri sorulmuştur. Anketten elde edilen sonuçların, çevrim içi derslerde potansiyel iyileştirme alanlarının belirlenmesinde ve ek destek mekanizmalarının yapılandırılmasında kullanılması planlanmaktadır.

Üniversitemizde uzaktan eğitime özgü öğretim materyali ve yenilikçi öğretim yöntemleri geliştirmeye yönelik çalışmalar da mevcuttur. Örneğin, ders notları, ders kayıt videoları, ödevler, projeler, sınavlar, öğrenci sunumları, dersle ilgili diğer görsel ve metinsel materyaller öğretim elemanları tarafından Moodle ders destek sistemine yüklenebilmektedir. Ders öncesi sisteme yüklenen materyaller öğrencilerin derslere hazırlıklı gelmelerine imkan sağlamaktadır. Ters yüz edilmiş öğrenme (flipped classroom) yöntemi kullanımı teşvik edilmekte, öğretim elemanları bu yönde [bilgilendirilmektedir](#).

Öğretim elemanları tarafından yenilikçi uzaktan eğitim yöntemlerinin ve uygulamalarının örnekleri (BETS) web sayfası üzerinden [paylaşılmaktadır](#).

Öğrencilerin ders dışı zamanlarda derslerle ilgili olarak yürüttükleri tartışmaları çevrim içi ortamda gerçekleştirebilmeleri için gereken araçlar da öğrencilere sunulmaktadır. Hemen hemen tüm derslerde kullanılmakta olan Moodle ders destek sisteminin tartışma grubu (discussion groups) fonksiyonu ile öğrenciler kendi aralarında grup kurarak dersle ilgili yazışmalar yapabilmektedirler. Oluşturulan gruplara dersin öğretim elemanı ve/veya dersin asistanı da öğrencilerin tercihinine göre dahil edilebilmektedir. Öğrenciler sosyal medya üzerinden de aldıkları derslerle ilgili gruplar kurarak gerek yazılı gerekse görüntülü tartışma seansları gerçekleştirebilmektedir. Örneğin, WhatsApp sosyal medya platformunun öğrenciler tarafından bu amaç için yoğun bir şekilde kullanıldığı bilinmektedir.

B.3.2. Ölçme ve değerlendirme

Derslerdeki başarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi için laboratuvar, derse katılım, ara sınav, final sınavı, yazılı ödev, okuma ödevi, kısa sınav, proje, sunum, gibi birden çok bileşen kullanılabilmektedir. Her ders için başarının ölçülmesinde ve değerlendirmesinde hangi bileşenlerin ne ağırlıkla kullanıldığı dersin yarıyıllık ders programının da yer aldığı [izlencesinde](#) belirtilmektedir. Aynı izlencede, ders öğrenme çıktılarının hangi ders değerlendirme bileşenleri tarafından ölçüldüğü bilgisine de yer verilmektedir.

Üniversite genelinde final sınavları akademik takvimde belirlenen dönem içerisinde gerçekleştirilmektedir. Merkezi olarak belirlenen final sınavlarının tarihleri, bir optimizasyon programı kullanılarak her bir öğrenci için final dönemine dengeli olarak dağıtılmakta ve sınav çakışmalarına olanak tanınmamaktadır. Böylece öğrencilere her bir sınav için yeterince hazırlanma süresi sağlanmakta, ayrıca telafi sınavlarına da ihtiyaç duyulmamaktadır. Ara sınav tarihleri ise yine aynı programı kullanan bir [servis modülü](#) aracılığıyla dersleri veren öğretim elemanları tarafından belirlenmekle, öğrenciler için sınav çakışmaları önlenmektedir.

Notlandırma ve mezuniyet için gereken koşullar, [Lisans ve Ön Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği](#) ve onun atıfta bulunduğu uygulama esasları ile duyurulmuş durumdadır. Derslerde söz konusu olabilecek ek koşullar yarıyıl başlarında derslerin öğretim elemanları tarafından derslerde duyurulduğu gibi derslerin izlencelerinde de yer almaktadır.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

2019-2020 akademik yılı Bahar döneminde, uzaktan eğitim sürecinde üniversitemizde gerçekleştirilecek sınavlarla ilgili alternatif uygulamalar geliştirilmiş ve öğretim elemanları ile [paylaşılmıştır](#). Öğretim elemanları dersin niteliği, ait olduğu alan ve öğrenci sayısı gibi faktörlere bağlı olarak alternatif sınav uygulamaları arasından seçim yapmışlardır.

Alternatifler arasında yer alan yazılı sınavlar, Zoom ve Moodle platformlarından birini veya her ikisini beraber kullanarak yapılmıştır. Moodle ders destek sistemi, sınavların çevrim içi olarak belli bir zaman aralığında verilebilmesine olanak tanımaktadır. Hazırlanacak bir soru havuzu içinden öğrencilere rastgele sorular atanabilmektedir. Zoom iletişim platformu

kullanarak yapılan çevrim içi sınavlarda ise öğrencileri sınav süresince kameraları aracılığıyla takip etmek, sınav sırasında öğrencileri sözlü olarak yönlendirebilmek, öğrencilerden gelebilecek soruları kişisel mesajlaşma servisi üzerinden almak ve aynı servis üzerinden cevaplamak mümkün olmuştur. Çok öğrencili sınıflarda öğrenciler gruplara ayrılarak her grup farklı bir sınav gözetmeni tarafından takip edilebilmiştir. Sınav sonunda öğrencilerin cevap kâğıtlarını bir tarayıcı uygulaması ile taradıktan sonra e-posta üzerinden öğretim elemanlarına gönderebilmeleri mümkün olmuştur. Zoom ve Moodle sistemlerinin sınav için beraber kullanıldığı durumlarda öğrenciler tarafından soru çözümleri Moodle’a yüklenebilmiştir.

Diğer bir yazılı sınav alternatifi olan evde-yap (take-home) türü sınavlar temel olarak açık kitap/kaynak sınavları olarak nitelendirilebilir. Bu uygulamada, öğrenciye bir zaman sınırlaması dâhilinde yoruma dayalı soruların yer aldığı bir sınav verilmiştir. Bu sınavlarda öğrencilerin cevap kâğıdını taradıktan sonra Moodle sistemi üzerinden veya e-posta yoluyla teslim etmesi istenmiştir.

Sözlü sınavlar da yazılı sınavlarda olduğu gibi Zoom sistemi üzerinde çevrim içi olarak yapılmıştır. Sözlü sınavlarda sorular öğrencilere öğretim elemanının tercihinine göre önceden veya sınav sırasında verilebilmektedir. Özellikle sözel derslerde ve öğrenci sayısının az olması durumunda sözlü sınav uygun bir alternatif olmuştur. Sınavlar, değerlendirmenin belgelendirilebilir olması için öğretim elemanları tarafından Zoom aracılığı ile videoya kaydedilmiştir.

2020-2021 akademik yılı Güz döneminde uygulanan hibrit eğitim modelinde akademik takvime "ara sınav haftası" eklenerek tüm ara sınavlar kampüste ve yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Final sınavları ise Covid-19 vakalarında görülen artış ve sokağa çıkma kısıtlamaları nedeniyle çevrim içi ortamda yapılmıştır. Zoom iletişim platformu kullanılan final sınavlarının güvenli bir ortamda gerçekleştirilebilmesi için alınan tedbirler raporun “B.1.5 Ölçme ve Değerlendirme Sistemi” bölümünde anlatılmaktadır.

Uzaktan / hibrit eğitim süreçlerinde, sınavlarla beraber ödev ve projeler, örgün eğitimde olduğu gibi, derslerde öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmede kullanılan diğer bileşenler olmuştur. Bu süreçlerde öğrencilerden ödevlerini ve proje raporlarını dijital ortamda Moodle sistemi üzerinden veya e-posta yoluyla teslim etmesi istenmiştir.

B.3.3. Öğrenci geri bildirimleri

Üniversitede öğrencilerin akademik ve idari konularda geri bildirimlerinin alınabilmesi için farklı mekanizmalar bulunmaktadır. Bu mekanizmalardan ilki, her eğitim dönemi sonunda öğrenciler tarafından doldurulan “Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Formu”dur. Bu form aracılığıyla öğrenciler almış oldukları dersler ve dersi veren öğretim elemanları hakkında değerlendirme yapabilmektedirler. Öğrenciler tarafından yapılan bu değerlendirmeler, derslerle ilgili iyileştirme çalışmalarına katkı sağladığı gibi, öğretim elemanlarının eğitsel performanslarının değişik idari seviyelerde izlenebilmesine de yardımcı olmaktadır.

Öğrenciler derslerle veya ders dışı konularla ilgili sorunlarını veya şikâyetlerini sözlü ya da yazılı olarak ilgili bölüm başkanına iletebilmekte, bölüm başkanı iletilen sorunun konusuna göre ilgili kişilerle (öğretim elemanı, idari personel, vb.) temasa geçerek problemin çözümü için gerekli çalışmayı gerçekleştirmektedir. Daha üst idari düzeyde ele alınması gereken sorunlar bölüm başkanı tarafından ilgili fakülte dekanı veya yüksekokul müdürüne iletilmektedir. Çözüme yönelik çalışmanın gerçekleştirilmesini takiben ilgili öğrenciye geri dönüş yapılarak elde edilen sonuç bildirilmektedir.

Öğrencilerin önerilerini veya sorunlarını iletebilmeleri için kullanabilecekleri bir diğer yöntem de Bilkent Bilgisayar Merkezi (BCC) tarafından oluşturulan ve kullanımı kolay olan e-posta kanallarıdır. Akademik konular için bölümlere, fakültelere, Öğrenci İşleri Müdürlüğü'ne ve BCC'ye ait e-posta adresleri; idari birimlerle ilgili konular için de verilen hizmet türüne göre hizmet odaklı iletişim kanalları kullanılabilir. Bu adreslere gelen mesajlar değerlendirilip bir sonuca bağlanmakta ve mesaj sahibi öğrenciye sonuç bildirilmektedir. Raporun "E.3.1 Entegre Bilgi Yönetim Sistemi" bölümünde BCC'nin sağladığı öneri ve sorun bildirme kanalları hakkında daha detaylı bilgi verilmektedir.

Bir diğer geri bildirim mekanizması ise üniversitenin değişik idari birimleri (Kütüphane Müdürlüğü, Sağlık Merkezi, Kafeteryalar Müdürlüğü, Beden Eğitimi ve Spor Merkezi, vb.) tarafından paydaş memnuniyetini ölçmek amacıyla düzenlenen anket uygulamalarıdır. Yapılan anketlerin sonuçları değerlendirilerek ilgili birimlerin sürekli iyileştirme çalışmalarında kullanılmaktadır. Raporun ilgili idari birim faaliyetlerinin yer aldığı bölümlerinde, düzenlenen anket çalışmaları hakkında bilgilendirme yapılmaktadır.

Öğrencilerin iyileştirme ve karar alma süreçlerine katılarak hem sorumluluk üstlenmek, insani ilişkileri öğrenmek, karar mekanizmalarını tanımak, aktif vatandaş olarak hak ve sorumluluklarını anlamak gibi beceriler kazanmaları için, hem de yönetim süreçlerine katacakları değer açısından yönetim kurullarına ve çeşitli komisyonlara dâhil edilmeleri sağlanmaktadır. Raporun A.3.1 "İç ve Dış paydaşların süreçlere katılımı" bölümünde karar alma süreçlerine öğrencilerin katkıda bulunduğu çeşitli yönetim organlarına değinilmektedir.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

Öğrencilerin uzaktan ve hibrit eğitim süreçlerine ilişkin geri bildirimlerinin (şikâyet, talep, öneri, memnuniyet) alınabilmesi için farklı mekanizmalar kullanılmaktadır.

Öğrencilerin her dönem sonunda almış oldukları dersler ve bu dersleri veren öğretim elemanları hakkında değerlendirme yaptıkları "Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Formu"na dersin uzaktan verilme performansına yönelik bir soru ile görüşlerini ifade edebilecekleri açık uçlu bir değerlendirme bölümü eklenmiştir. Yapılan değerlendirmeler, Akademik İşler Rektör Yardımcılığı Ofisi tarafından sürdürülen uzaktan eğitimde iyileştirme çalışmalarına öğrencilerin de önemli bir katkıda bulunmasını sağlamıştır.

Bahar dönemi sonunda, uzaktan eğitim sürecine, Güz dönemi sonunda da uzaktan / hibrit eğitim sürecine yönelik anketler düzenlenerek çeşitli sorular aracılığıyla öğretim elemanlarının ve öğrencilerin görüş ve önerileri alınmıştır. Anket sonuçları ile ilgili [Bahar](#) ve [Güz](#) dönemi raporları Bilkent Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi tarafından hazırlanmıştır.

Uzaktan ve hibrit eğitim süreçlerine ilişkin öğrenci geri bildirimlerini almak için kullanılan bir diğer mekanizma da hizmet odaklı iletişim kanallarıdır. Öğrenciler eğitim faaliyetlerine yönelik mesajlarını Öğrenci İşleri Müdürlüğü'ne, uzaktan / hibrit eğitimde kullanılan teknolojik altyapıya ilişkin mesajlarını ise Bilkent Bilgisayar Merkezi'ne e-posta adresleri aracılığıyla gönderebilmektedir. Bu adreslere gelen mesajlar değerlendirilip bir sonuca bağlanmakta ve mesaj sahibi öğrenciye sonuç bildirilmektedir.

Öğrenciler uzaktan / hibrit eğitim süreçlerine yönelik şikayet ve taleplerini direkt olarak üniversite üst yönetimine de e-posta kanalıyla bireysel veya ortak mesaj olarak iletebilmektedir. Rektörlük, Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı ve Öğrenci İşlerinden Sorumlu Rektör Yardımcılığı e-posta adreslerine ulaşan mesajlar değerlendirilerek öğrencilerin eğitim süreçleri için karar alma mekanizmalarına katılımı mümkün hale getirilmektedir. Nitekim, Güz döneminde uygulamaya konulmak üzere geliştirilen hibrit eğitim modelinin nihai haline getirilmesinde öğrenci taleplerinin de önemli bir rolü olmuştur.

B.3.4. Akademik danışmanlık

Bilkent Üniversitesi'nde her öğrenciye akademik programa başladığı gün bölümü tarafından bir akademik danışman atanmaktadır. Akademik danışman öğrenciye seçeceği derslerde yol göstermekte, kariyer hedefleri konusunda bilgilendirmektedir. Derslerinde sorun yaşayan öğrencileri gerektiğinde ilgili birimlere yönlendirmektedir.

Her akademik dönem başında öğrenciler ders seçimi konusunda görüş almak ve bu konuda yaşadığı muhtelif problemlere çözüm bulmak amacıyla danışmanlarıyla bir araya gelmektedir. Dönem boyunca da akademik konularda sıkıntı yaşayan öğrencilere danışman desteği sağlanmaktadır.

Öğretim elemanları danışmanlık yaptıkları öğrencilerin akademik durumunu STARS sisteminin AIRS modülü üzerinden [takip](#) edebilmektedirler. Modül üzerinden danışmanlar öğrencilerin müfredat bilgilerine ve mevcut dönemde aldığı derslerdeki devam durumlarına ve notlarına erişebilmektedirler. Yine modül üzerinden öğrencilerle haberleşebilmekte ve randevu verebilmektedirler. Uzaktan ve Hibrit eğitim süreçlerinde, öğretim elemanları randevu verdikleri öğrencilerle çevrim içi ortamda Zoom platformu üzerinde bir araya gelebilmektedir.

B.4. Öğretim Elemanları

B.4.1. Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Üniversitede yapılan tüm atama ve yükseltme işlemleri yürürlükteki mevzuata uygundur. Atama ve yükseltmelerde asgari mevzuatın getirdiği koşulların üzerinde standartlar ve yöntemler uygulanmaktadır. Özellikle Doçent ve Profesör atama / yükseltmelerinde mevzuatın getirdiği koşulların ötesinde atanacak kişinin uluslararası düzeyde katkıları göz önüne alınmaktadır. Atamalar tamamen ihtiyaç duyulan alanlarda yapılmaktadır.

Bilkent Üniversitesi'nde Doçentlik ve Profesörlüğe yükseltme süreçleri, öğretim üyelerinin yıllık performans değerlendirme sürecinden bağımsız olarak yürütülmektedir. Doçentlik

başvurusu için YÖK Doçentliği unvanına sahip olmak, Profesörlük başvurusu için de YÖK Doçentliği unvanını aldıktan sonra ilgili bilim dalında en az beş yıl çalışmış olmak ön şartları aranmaktadır. Doçentlik ve Profesörlük başvuruları benzer bir değerlendirme sürecine tabi tutulmaktadır. Akademik yükselme başvurusunda bulunan öğretim üyesinin akademik çalışmalarını içeren başvuru dosyası ilk aşamada ilgili bölüm başkanı tarafından oluşturulan bir ön değerlendirme komitesi tarafından değerlendirilmektedir. Üç öğretim üyesinden oluşan komitenin değerlendirme raporu, bölüm başkanının görüşü ile beraber dekan (yüksekokullarda okul müdürüne) iletilmektedir. Dekan, başvuruda bulunan öğretim üyesinin akademik çalışmalarının önemini ve çalışma alanında yarattığı etkiyi değerlendirmek üzere ilgili alanda uluslararası tanınırlığa sahip önde gelen bilim insanlarından görüş almaktadır. Görüş alınan uluslararası hakem listesinin oluşturulması için öğretim üyesi tarafından üç, bölüm başkanı tarafından üç ve dekan tarafından üç ila beş isim belirlenmektedir. Yurtdışı hakemlerden gelen değerlendirme mektuplarını, dekan kendi görüşünü de ekleyerek Akademik İşler Rektör Yardımcılığı ofisine ulaştırmaktadır. Akademik yükselme başvurusu hakkında nihai karar Terfi Tayin Komitesi tarafından verilmektedir. Terfi Tayin Komitesi, Akademik İşler Rektör Yardımcısı başkanlığında en fazla üç yıl süreyle atanan altı ila dokuz profesörden oluşmaktadır. Doçentlik ve profesörlüğe yükselme başvurularının değerlendirilmesinde yurtdışı hakemlerden gelen mektuplar belirleyici rol oynamaktadır.

Öğretim üyelerinin atama ve mesleki gelişim süreçlerini iyileştirmek amacıyla yeni bir düzenleme oluşturulmuştur. Akademik İşler Rektör Yardımcılığı (AİRY) Ofisi tarafından geçtiğimiz yıl içinde oluşturulan ve Dekanların görüş ve önerileri doğrultusunda son halini alan düzenlemede yer alan ilke ve kurallar 2021-2022 akademik yılından itibaren göreve yeni başlayan öğretim üyelerine uygulanacaktır.

Yeni düzenleme doğrultusunda Doktor Öğretim Üyesi unvanıyla göreve atanacak yeni öğretim üyeleri ile beş yıllık başlangıç sözleşmesi yapılacaktır. İlk dört yıl, öğretim üyesinin öğretim görevlerinde her akademik yıl için bir ders indirimi uygulanacaktır. İlk yıldan sonra öğretim üyesinin her yıl için verdiği derslerin en fazla bir tanesi önceki derslerinden farklı yeni bir ders olabilecektir. Öğretim üyesinin performansı, dördüncü yılın sonunda gözden geçirilecektir. Bu değerlendirme, takip eden 1-4 yıllık zaman dilimi içinde öğretim üyesinin Bilkent Doçentliğine yükselme olasılığı hakkında bir fikir edinmeyi amaçlamaktadır. Değerlendirme süreci, AİRY Ofisi ile ilgili dekan ve bölüm başkanı ile beraber yürütülecektir. Değerlendirme sonucunda başarılı bulunan öğretim üyesinin sözleşmesi dört yıl daha uzatılacaktır. Öte yandan değerlendirme sonucu başarısız olursa, sözleşme uzatılmayacak, ancak öğretim üyesi başka bir yerde yeni bir pozisyona geçiş sürecinde bir yıl daha Bilkent'teki görevine devam edebilecektir.

Dördüncü yıl sonu değerlendirme sürecinde başarılı bulunan öğretim üyesinin Doçentliğe terfi başvurusunu sekizinci yılın sonuna kadar yapması beklenecektir. Öğretim üyesi Doçentliğe terfi için herhangi bir zaman başvurabilecek, ancak bu başvuru sadece bir kez yapılabilecektir. Başvuru sonrası gerçekleştirilen kapsamlı değerlendirme için yukarıda anlatılan Doçentliğe atama / yükseltme süreci temel alınacaktır. Öğretim üyelerinin YÖK Doçentliği unvanını altıncı yılın sonundan önce alması beklenmektedir.

Göreve başlayacak yeni öğretim üyeleri için uygulamaya konulacak olan düzenleme, atama ve yükseltme işlemlerinin yanı sıra, öğretim üyelerinin kariyer planlamalarına yönelik yeni ilke ve

kuralları da hayata geçirecektir. Öğretim üyelerinin kariyer planlaması ile ilgili yeni uygulama raporun C.3.1 “Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi” bölümünde anlatılmaktadır.

Akademik İşler Rektör Yardımcısı tarafından periyodik olarak her sene öğretim üyelerine üniversitenin atama ve yükseltme süreçleri ile ilgili bilgilendirme yapılmaktadır.

Üniversiteye dışarıdan yarı-zamanlı statüde ders verecek olan öğretim elemanında bölümlerin aradığı başlıca nitelikler, uzmanlık alanının verilecek ders ile uyumu, akademik derecesinin dersin seviyesine uygun olması, ders verme tecrübesi ve İngilizce yetkinliğidir. Nitelikleri ilgili ders için uygun bulunan aday örnek bir ders vermek üzere davet edilir. Verdiği dersin başarılı bulunması durumunda aday için bölüm başkanı tarafından “[Yarı-Zamanlı Öğretim Elemanı İstek Formu](#)” doldurularak dekana / yüksekokul müdürüne iletilir. Dekan / yüksekokul müdürü tarafından uygun bulunan teklif değerlendirilmek üzere AİRY ofisine yönlendirilir. AİRY onayından sonra süreç İnsan Kaynakları Müdürlüğü’nde iş kontratının hazırlanmasıyla sonlandırılır.

B.4.2. Öğretim yetkinliği

Bilkent Üniversitesi’nde eğitim-öğretim sürecini etkin şekilde yürütebilmek üzere yeterli sayıda ve nitelikte öğretim elemanı bulunmaktadır. Öğretim elemanlarının ders görevlendirmeleri yapılırken yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesine dikkat edilmektedir.

Üniversitede göreve yeni başlayacak öğretim elemanları için eğitim-öğretim konusunda üniversitenin değerleri, uygulamaları ve beklentileri hakkında bilgilendirme içeren bir [kılavuz](#) hazırlanmıştır. Kılavuz, yeni öğretim elemanlarının üniversitenin eğitim sistemini tanımasını, temel kurallara ve ihtiyaç duyabileceği diğer bilgilere ilk elden ulaşmasını ve akademik ortama daha çabuk adapte olmasını sağlayabilecektir. Kılavuzun oluşturulması sürecinde akademik yöneticiler, öğretim elemanları ve öğrencilerin görüş ve önerileri alınmıştır. Kılavuz üniversitenin internet sayfasında yayımlanmıştır.

Bilkent Üniversitesi Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi tarafından hedef kitlesi akademisyenler olan çalıştay ve seminerler organize edilmektedir. Geçtiğimiz yıl düzenlenen bu etkinlikler genel olarak öğrenci katılımı ve etkileşimi artırma, uzaktan eğitim, çevrim içi eğitimle ilgili deneyimlerin paylaşılması, eğitim teknolojilerinin ve ders yönetim sistemlerinin kullanımı, aktif öğrenme ve yeni nesil öğrenme konularına odaklanmıştır. Çalıştay ve seminer etkinlikleri kapsamında kullanılan paylaşıma açık [materyaller](#) merkez internet sitesinde erişime açıktır.

Akademik personelin yapılan seminerlerden duydukları memnuniyet beş puanlık Likert ölçekli maddelerden oluşan memnuniyet anketi ile ölçülmüştür. Anket değerlendirmesi sonucu, seminerlerin hedefine ulaştığı ve uygulanabilirliği konusunda katılımcıların son derece memnun kaldıklarını göstermiştir. Anket sonuçları katılımcıların büyük olasılıkla benzer etkinliklere katılmak ve etkinliği çalışma arkadaşlarına tavsiye etmek istediklerini göstermiştir. Bilkent Üniversitesi Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi 2020 yıllık [faaliyet raporunda](#)

akademik personel seminerleri ve katılımcıların memnuniyet analizleriyle ilgili detaylar sunulmuştur.

Öğretim elemanlarının eğitim-öğretim performansları, öğrencilerin yarıyıl sonlarında yaptıkları ders ve öğretim elemanı değerlendirmesi yoluyla yarıyıl sonlarında ve geçmişe yönelik olarak değişik idari seviyelerde izlenmektedir.

Her dönem sonu, tüm derslerde öğrenciler öğretim elemanlarını “Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Formu” aracılığıyla değerlendirmektedirler. Öğrenciler bu değerlendirmeyi internet üzerinden yapmaktadırlar. Öğretim elemanının aldığı puanlar, bölüm ve fakülte ortalamaları, 1-2. sınıf, 3-4. sınıf ve lisansüstü mecburi ve seçmeli ders ortalamalarıyla birlikte Bilkent öğrenci ve öğretim elemanlarına açık internet sayfasında ilan edilmektedir. Ayrıca açık uçlu sorulara öğrencilerin yazdığı yanıtlar ve görüşler de internet sayfasında ilan edilmektedir. Öğrencilerin öğretim elemanlarını [değerlendirme sonuçlarına](#) internet üzerinden ulaşabilmektedir (Bu linke Bilkent IP’sine sahip olan kullanıcılar ulaşabilmektedir).

Öğretim elemanlarının eğitim faaliyetlerini değerlendirmede kullanılan bir diğer mekanizma ise, yılda bir kez doldurdukları “Yıllık Değerlendirme Anketi”nin o yıl içinde gerçekleştirdikleri eğitim faaliyetlerine yer verdikleri bölümüdür. Öğretim elemanlarının derslerinde kullandıkları ölçüm metotları, uyguladıkları yenilikçi öğretim yöntemleri ve teknolojileri gibi bilgilerin yanında katıldıkları eğitsel gelişim aktivitelerini de içeren bu bölüm AİRY ile beraber Bölüm Başkanları ve Dekanlar / Yüksekokul Müdürleri tarafından gözden geçirilmekte, başarılı görülen yönlerin yanında gelişime açık yönler de ilgili öğretim elemanlarına Bölüm Başkanları tarafından iletilmektedir.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

2019-2020 Bahar dönemi ve 2020-2021 Güz dönemlerinde, Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi’nin düzenlemiş olduğu çevrim içi [seminerler](#) aracılığı ile uzaktan öğretime geçişte yaşanabilecek farklı tecrübeler, uzaktan öğretimin etkinliğini artıracak yaklaşım ve yöntemler, insan odaklı ve etkileşimli öğretim prensipleri sunulmuş, çevrim içi öğretimde yaşanan değişik tecrübeler öğretim elemanları ile paylaşılmıştır. Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi’nin uzaktan eğitim sürecinde öğretim üyelerine ve öğrencilere sağladığı hizmetler [raporlandırılmıştır](#).

Öğretim elemanlarının uzaktan / hibrit öğretime yönelik teknolojik yeterliliklerini geliştirmek ve yenilikçi eğitim teknolojilerinin kullanımını sağlamak için de üniversite tarafından gerekli tedbirler alınmıştır.

Uzaktan eğitime geçiş sürecinin başlangıcından itibaren, süreç boyunca kullanılması öngörülen Zoom ve Moodle platformları hakkında öğretim elemanları ve öğrencilerin bilgilendirilmesine yönelik bir [internet sitesi](#) oluşturulmuştur. Bu site yeni bilgilerle sürekli güncellenmekte, karşılaştıkça ortaya çıkan sıkça sorulan sorular bölümlerinin geliştirilmesine devam edilmektedir. Zoom sisteminin kullanımı konusunda gelebilecek sorulara cevap vermek ve karşılaşılan sorunlara çözüm üretmek amacıyla bir destek hizmetleri ekibi oluşturulmuştur. Bu ekip, verilen e-posta adresine gönderilen tüm mesajlara en hızlı şekilde geri dönmektedir. Destek ekibinde Bilkent Eğitim Teknolojileri Desteği (BETS) gönüllü öğretim elemanları,

Bilkent Üniversitesi Bilgisayar Merkezi'nden çalışanlar ve video konferans danışmanı yer almaktadır. Uzun yıllardır başta Moodle ders destek sistemi olmak üzere eğitim teknolojileri konusunda BETS ekibi tarafından sağlanan destek, uzaktan eğitim döneminde de yoğun bir şekilde devam etmiş ve Zoom üzerinden öğretim elemanları için bilgilendirme toplantıları düzenlenmiştir. [BETS'in internet sitesinde](#) de uzaktan eğitim ile ilgili bilgilendirmeler yapılmış, öğretim elemanlarının uzaktan eğitimde örnek uygulamaları duyurulmuş, Moodle sistemi ile ilgili destek sayfaları sürekli güncellenmiştir.

BAIS duyuru servisi kullanılarak öğretim elemanları, diğer akademik konularda olduğu gibi, uzaktan eğitim konusunda da gerektiğinde bilgilendirilmektedir. Bu servis aracılığıyla, uzaktan / hibrit eğitimde kullanılan teknolojilerle ilgili yenilikler ve karşılaşılan problemlerin çözüm yöntemleri düzenli bilgilendirme e-postaları ile duyurulmuştur. Ayrıca, öğretim elemanlarının telefonla ya da WhatsApp gibi diğer iletişim uygulamalarını kullanarak ulaştıkları tüm destek ekip elemanları, sorunların çözümüne anında yardımcı olmaktadır.

BETS Destek Ekibi ve uzaktan eğitim uygulamaları kullanımında deneyimli öğretim elemanlarının katkılarıyla, uzaktan eğitimde teknoloji kullanımına yönelik çevrim içi [seminerler](#) düzenlenmiştir.

Raporun “B.3.3 Öğrenci Geri Bildirimleri” bölümünde de belirtildiği gibi, öğrencilerin her dönem sonunda yaptıkları ders ve öğretim elemanı değerlendirmelerine derslerin uzaktan verilme performansına yönelik sorular da eklenmiştir. Öğrencilerin verdikleri cevaplar ve yaptıkları değerlendirmelerin Akademik İşler Rektör Yardımcılığı (AİRY) Ofisi tarafından incelenmesi sonucunda, önlem alınması gereken ciddi sıkıntıların olmadığı tespit edilmekle beraber, teknik anlamda problem yaşandığı dile getirilen az sayıdaki ders için Dekanlarla görüşülerek ilgili öğretim elemanları ile problemlerin çözümüne yönelik iletişime geçmeleri sağlanmıştır. Öğretim elemanlarının uzaktan eğitim performanslarına yönelik izleme ve iyileştirme çalışmaları önümüzdeki dönemlerde de AİRY Ofisi tarafından devam ettirilecektir.

B.4.3. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Üniversite “Eğitim-öğretim faaliyetlerinde üstün başarının tanınması” stratejik hedefinden yola çıkarak öğretim elemanlarının eğitsel faaliyetlerinin iyileştirilmesine yönelik çeşitli teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları oluşturmuştur.

Öğretim elemanlarının “Yıllık Değerlendirme Anketi” aracılığı ile bildirdikleri eğitim-öğretim faaliyetleri sırasıyla Bölüm Başkanları, Dekanlar / Yüksekokul Müdürleri ve Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı (AİRY) tarafından değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmeler sonucunda gönderilen geri bildirim mektuplarında eğitim-öğretim faaliyetleri başarılı bulunan öğretim elemanları takdir edilmektedir.

Üniversitemizde “Instructor” unvanıyla eğitim faaliyetinde bulunan öğretim görevlilerinin ders verme konusundaki tecrübeleri ve başarı durumlarının değerlendirilmesi sonucu “Lecturer” ve daha sonra “Senior Lecturer” unvanlarını elde etmeleri mümkündür. Bu unvanlara yükseltile talebinde bulunacak öğretim görevlisinin bölümüne sunacağı başvuru dosyasında ders verme

tecrübesini ve başarısını yansıtan eğitim faaliyetlerinin ve öğrenci değerlendirmelerinin yer alması beklenmektedir. İlgili Bölüm Başkanı ve daha sonra Dekan / Yüksekokul Müdürü görüşlerinin olumlu olması durumunda, yeni unvan talebi AİRY ofisinde değerlendirilerek karara bağlanır. Öğretim görevlileri için tanımlanan bu unvanların önemli bir teşvik unsuru olduğu düşünülmektedir.

Bilkent Üniversitesi'nde öğretim elemanlarının öğretimde üstün başarı göstermelerini teşvik etmeye yönelik bir ödüllendirme mekanizması da bulunmaktadır. Periyodik olarak her sene verilen ve [Öğretimde Üstün Başarı Ödülü](#) olarak adlandırılan bu ödül için bir komite oluşturulmakta ve aday gösterme yöntemine dayalı bir süreç takip edilmektedir. Senelik süreç AİRY tarafından bahar dönemi başında Ödül Komitesi'nin oluşturulması ile başlamaktadır. Ödül Komitesi, farklı akademik birimlerden beş öğretim elemanının yanında bir öğrenci ve bir mezun üyeden oluşmaktadır. Komite Senato tarafından onaylandıktan sonra, fakülte ve yüksekokullara bir çağrı yazısı göndererek adaylarını belirlemeleri için belli bir süre tanımaktadır. Fakülte ve yüksekokullar bünyelerindeki toplam öğretim elemanı sayısı ile orantılı olarak en fazla üç öğretim elemanını aday gösterebilirler. Adaylık için gereken şart, öğretim elemanının tam zamanlı olarak Bilkent'te en az üç öğretim yılını tamamlamış olmasıdır. Fakülte dekanları ve yüksekokul direktörleri tarafından ödül aday çağrısı bölüm başkanlarına iletilmekte ve her bir aday için bir başvuru dosyası hazırlanması beklenmektedir. Bölüm başkanlarının hazırlayacağı dosyada, aday gösterme gerekçesinin yanında adayın kendi ağzından öğretim özgeçmişi, öğretim felsefesi, öğretimde kullandığı yenilikler, uyguladığı metotlar gibi bilgiler yer almaktadır. Aday dosyasında ayrıca öğrencilerinden, mezunlardan ve adayın çalışma arkadaşlarından alınan ve adayın öğretimdeki üstün ve ayırt edici özelliklerini örnekleriyle göz önüne koyan destek mektuplarına da yer verilmektedir. Ödül Komitesi'nin aday dosyaları üzerindeki titiz çalışmaları sonrasında bir karar toplantısı yapılarak o sene için en fazla dört öğretim elemanı ödül almaya layık görülmektedir. Ödüle hak kazanan öğretim elemanlarına ödülleri mezuniyet töreni sırasında Rektör tarafından takdim edilmektedir.

Bilkent Üniversitesi'nin geçmişte uyguladığı bir diğer teşvik sistemi de öğretim elemanlarının yenilikçi eğitim-öğretim projelerine bütçe desteği sağlanması olmuştur. Bu teşvik uygulamasının Bilkent Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi faaliyetleri kapsamında tekrar başlatılması planlanmaktadır.

B.5. Öğrenme Kaynakları

B.5.1. Öğrenme ortamı ve kaynakları

Bilkent Üniversitesi, eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek için yeterli ve uygun kaynaklara ve altyapıya (derslik, bilgisayar laboratuvarı, kütüphane, toplantı salonu, atölye, laboratuvar, sergi alanı, bireysel çalışma alanı, vb.) sahiptir. Üniversitenin fiziksel alanları ve kapasiteleri Tablo.B.5.1.A'da gösterildiği gibidir.

Kullanım Şekli	Adet	Kapasite (m2)	Kapasite (Kişi)		Kullanım Şekli	Adet	Kapasite (m2)	Kapasite (Kişi)
Derslikler	376	17.490	9.995		MSSF Konser Salonu	1	754	707
Amfiler	46	5.030	3.464		A.A.SaygunKonser Salonu	1	256	167
Laboratuvar	225	14.886	3.019		MSSF Tiyatro Salonu	1	150	167
Atölye	75	8.728	1.760		MSSF Oda Tiyatrosu	1	242	75
Kütüphane	2	15.060	1.579		Mühendislik Fakültesi Amfi	1	234	168
Akademik Personel Ofisleri	798	18.050	1.122		EE Konferans Salonu	1	187	168
İdari Personel Ofisleri	421	9.328	692		GSTMF Seminer Salonu	1	195	99
Kafeterya	14	13.617	4.270		GSTMF Küçük Amfi	1	103	92
Kantin	14	1.264	901		GSTMF Büyük Amfi	1	192	200
Yemekhane	1	1150	176		GSTMF Amfi	1	126	103
Okuma Salonu	118	9.342	1.837		İİSBF Amfi	1	284	185
Doğu Kampüs Açık Spor Tesisleri	4	4886			UNAM Konferans Salonu	1	142	136
Merkez Kampüs Açık Spor Salonları	3	16747			AYTAM-NANOLAP Konferans/Seminer Salonu	1	95	50
Doğu Kampüs Kapalı Spor Tesisleri	1	1277			G160 Konferans/Seminer Salonu	1	93	50
Merkez Kampüs Kapalı Spor Tesisleri	5	13880			İDYO Çok Amaçlı Salon	1	195	150
					Odeon	1	8.390	3.931
Toplam Nitelikli Alan		Kapasite (m2)			Toplam Nitelikli Alan		Kapasite (m2)	
Toplam Açık Alan		2806129			Toplam Kapalı Alan		539603	

Tablo.B.5.1.A. Bilkent Üniversitesi Fiziki Alanlarının Dağılımı

Bütçede öğrencilere yönelik hizmet giderlerinin dağılımı ise Tablo.B.5.1.B’de verilmektedir.

Gider Kalemleri	Giderler
Öğrenci Bursları, Sosyal Yardım ve Öğrenci Konseyi Giderleri	₺ 38.773.351,57
Kütüphane Giderleri	₺ 15.251.467,58
Sağlık Giderleri	₺ 1.717.427,39
Eğitim Araç, Gereç ve Tüketim Malzemesi Alımları	₺ 945.619,46

Tablo.B.5.1.B. 2019-2020 Akademik Yılında Öğrenci Hizmet Giderlerinin Dağılımı

Bilkent Üniversitesi Kütüphanesi, sahip olduğu koleksiyonu ile günümüzde ve gelecekte, öğrencileri, öğretim üyeleri ve diğer kütüphane kullanıcılarından oluşan Bilkent ailesinin olduğu kadar, dış kullanıcılarının da akademik ve entelektüel bilgi ihtiyaçlarını karşılamak üzere, tüm bilimsel araştırma ve aktivitelere destek ve kolaylık sağlamayı amaç edinmiştir. Koleksiyonda 2020 yılı itibari ile, basılı ve elektronik olmak üzere 1.587.978 kitap, 81.084 elektronik dergi ve 340 adet basılı süreli yayın aboneliği mevcuttur. Aynı zamanda 218 adet veritabanına da elektronik erişim sağlanabilmektedir. Bilkent mensupları kütüphane koleksiyonunda yer alan elektronik kaynaklara, kampüs içinden ve kampüs dışı erişim imkânı ile dünyanın her yerinden erişebilmektedirler. Belirli koşullar altında, diğer üniversitelerin akademik personeli ile yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin de kütüphaneye üye olma imkânı bulunmaktadır. Ayrıca Ankara içindeki bazı üniversiteler ile protokol anlaşması yapılarak, akademisyenlerin karşılıklı olarak kütüphanelerden yararlanmaları sağlanmaktadır. Bu durum üniversitenin sağladığı önemli “iş birliği çalışmaları”ndan biridir.

Kütüphanede yer alan kaynakların öğrenci başına düşen kaynak sayısına göre son dört yıllık değişimi Tablo B.5.1.C’de gösterilmektedir.

	2017	2018	2019	2020
Toplam Kaynak Sayısı	1.564.194	1.593.277	1.820.780	2.153.725
Toplam Öğrenci Sayısı	13.617	12.505	12.016	12.003
Öğrenci Başına Düşen Kaynak Sayısı	114,87	127,41	151,53	179,43

Tablo.B.5.1.C. Öğrenci Başına Düşen Kütüphane Kaynak Sayısı

Pandemi sürecinin başlangıcından itibaren kütüphane kullanıcılarının COVID-19 ve diğer bilgi ihtiyaçlarını kesintisiz olarak karşılayabilmek adına bir modül oluşturulmuş ve kütüphane web sayfası üzerinden kullanıcıların erişimine sunulmuştur. Modül kapsamında ulusal ve uluslararası resmi kaynakların COVID-19 hakkındaki bilgilendirmeleri, çeşitli yayınevleri tarafından uzaktan eğitim-öğretime geçiş yapmak durumunda kalan kullanıcıları desteklemek üzere deneme erişimine açılan veritabanları, ücretsiz erişime açılan kaynaklar ve ders materyallerine yönelik bilgiler, sosyal ve kültürel içerikli web sayfaları, dijitalleştirilmiş birincil kaynaklar ve arşiv materyalleri, dijital kültürel eserler, danışma kaynakları, tezler, devlet kaynakları, kurumsal arşivler gibi gri yayınlara ücretsiz erişim sağlayan platformlar ile COVID-19 Pandemi Sonrası Üniversite Kütüphanelerinin Yeniden Hizmete Açılması Rehberi yer almaktadır.

Bilkent Üniversitesi Kütüphanesi, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve kullanıcıların değişen bilgi arama davranışları nedeniyle hizmetlerini yüz yüze olduğu kadar elektronik ortamda da sunmaya devam etmektedir. Özellikle son dönemde yaşanan pandemi sürecinde kütüphane hizmetlerinin uzaktan sunulmaya devam edilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir. Sadece yüz yüze sunulan bazı kütüphane hizmetleri pandemi nedeniyle alınan

kararlar doğrultusunda yalnızca uzaktan sunulmaya başlanmıştır. Bununla birlikte mevcut elektronik kütüphane hizmetleri de yürütölmeye devam edilmektedir.

Bu bilgiler ışığında kütüphane kullanıcılarının, alanlarıyla ilgili kütüphane koleksiyonunda ya da açık erişimde bulunan basılı ve elektronik kaynakları [Kütüphane Kataloğu](#) ve [Hızlı Arama](#) araçlarıyla belirlemesi işlemi olan kaynak tarama, kütüphane koleksiyonunda yer alan, belirli kriterlere göre taranabilen; tam metin, bibliyografik, istatistiki vb. türde veri içeren [veritabanlarının](#) kullanımı, Bilkent Üniversitesi'nde görev yapan akademisyen ve araştırmacılara ait bilimsel çalışmalarına ve Bilkent Üniversitesi'nde görev yapan öğretim üyeleri tarafından öğrencilerinin yararlanabilmesi amacıyla kütüphaneye ilettikleri ders notlarına 7/24 erişim sağlayan [Kurumsal Arşiv](#) sistemi hizmete sunulmuştur. İlgili dönem içerisinde elektronik kaynakların kullanımına ilişkin bilgiler Tablo.B.5.1.D'de gösterilmektedir.

	Kullanıcı Sayısı	Oturum Sayısı	Görüntölenen Sayfa Sayısı
Kurumsal Arşiv	2.241.042	2.249.823	574.688
Kütüphane Web Sayfası (EN/TR)	130.237	246.920	574.290
Kütüphane Kataloğu	88.658	166.037	733.628
Veritabanları	116.313	203.619	291.324
Hızlı Arama	159.537	341.738	189.016

Tablo.B.5.1.D. Elektronik Kaynak Kullanımı

Kütüphane web sayfasında yer alan [Sayılarla Kütüphane/İstatistikler](#) alanı üzerinden erişime sunulan 2020 Yılı Kütüphane Koleksiyonlarının Yüzdesel Değerleri Grafiđi'nde gösterildiği üzere elektronik kitaplar %49.93 oranı ile kütüphane koleksiyonundaki en büyük payı oluşturmaktadır. Yine aynı alanda sunulan 2020 Yılı Kütüphane Bütçesi Yüzdesel Değerleri Grafiđi'nde gösterildiği üzere elektronik dergi aboneliği %68 oranı ile en büyük payı oluşturmaktadır.

Kütüphanenin kullanıcı hizmetleri kapsamında yer alan Referans ve Fakölte Kütüphaneciliği hizmetleri ile Bilkent Üniversitesi mensupları ve dış kullanıcılarının akademik ve entelektöel bilgi ihtiyacını karşılayabilmek amacıyla kütüphane hizmet ve kaynaklarının kullanımına yönelik kullanıcı eğitimleri verilmiştir. Ayrıca kütüphane hizmet ve kaynaklarına ilişkin tüm duyuru, bilgilendirme ve tanıtım hizmetleri kütüphane web sayfası, sosyal medya hesapları ([Facebook](#), [Twitter](#), [Instagram](#), [Flickr](#) ve [YouTube](#)), çevrim içi destek hizmeti, kütüphaneciye sorun hizmeti, kütüphane uyarı mesajları ve BAIS bilgilendirme hizmetleri üzerinden yürütölmüştür. Kullanıcılar ile sosyal ve kültörel anlamda da iletişim halinde olabilmek için sosyal etkinlikler düzenlenmiştir.

Bilkent Üniversitesi Kütüphanesi'nin iletişim kanalları aracılığı ile yapılan bilgilendirme hizmetleri kapsamında kütüphane web sayfası üzerinden erişilebilen, referans kütüphanecileri tarafından verilen anlık ileti hizmeti olan Çevrim içi Destek Hizmeti (Ask Us), yine kütüphane web sayfası üzerinden erişilebilen, kullanıcıların kütüphane hizmet ve kaynakları hakkındaki görüş, öneri ve sorularını form aracılığıyla iletebildikleri bir hizmet olan Kütüphaneciye Sorun Hizmeti (Ask a Librarian), kütüphanenin e-posta hesabına gönderilen mesajlara verilen yanıtlar, kütüphane otomasyon sistemi tarafından ilgili kullanıcılara otomatik olarak gönderilen, iade süresi hatırlatma, ilk gecikme bildirimi ve haftalık gecikme bildirimleri ile Bilkent Üniversitesi'nin kurum içi e-posta bilgilendirme sistemi üzerinden, kütüphane hizmet ve kaynakları hakkında yapılan BAIS duyuru ve bilgilendirme hizmeti bulunmaktadır. Bununla birlikte kütüphane kullanıcılarının, kütüphane otomasyon sistemiyle bütünleşik çalışan [Oryantasyon İstek Formu](#), [Materyal İstek Formu](#), ILL İstek Formu ([makale](#), [kitap](#), [dış kullanıcılar](#)), [Elektronik Rezerv İstek Formu](#), [Deneme Veritabanı Değerlendirme Formu](#), [Kütüphane Etkinliği İstek Formu](#)'nu doldurarak çeşitli isteklerini iletebilme imkânları bulunmaktadır. Kütüphanenin iletişim kanalları aracılığı ile yapılan bilgilendirme hizmetlerine yönelik örnekler “Örnekler” alanı altında sunulmaktadır.

Kütüphane kullanıcılarının, kütüphane hizmet ve koleksiyonları hakkındaki görüşlerini alarak, ihtiyaçları doğrultusunda geliştirilmesi gereken noktaları belirlemek amacıyla belirli aralıklarla kullanıcı memnuniyeti anketi düzenlenmektedir. Son olarak 2018 yılında yapılan anket uygulaması, 939 katılımcı ile Google Drive üzerinden çözümleme yöntemiyle tamamlanmıştır. Uygulamadan elde edilen bulgular kütüphane web sayfasında yer alan [Sayılarla Kütüphane/Anketler](#) alanı üzerinden erişime sunulmaktadır. Anketten elde edilen bulgular değerlendirildiğinde kütüphane genel olarak oldukça yüksek oranda iyi bulunmakta, kütüphane kaynakları çeşitlilik, erişilebilirlik ve güncellik açısından iyi bulunmakta, kütüphane kataloğu kullanım kolaylığı, erişim hızı ve tarama kriterleri açısından iyi bulunmakta, kütüphane personeli güler yüzlü, konusunda uzman ve erişilebilir olması açısından oldukça iyi bulunmakta, kütüphanenin çevrim içi hizmetleri genel olarak iyi bulunmakta, kütüphane internet sitesi arayüz, içerik, erişilebilirlik ve kullanım kolaylığı açısından yüksek oranda iyi bulunmakta, kütüphane hizmetlerinde okuyucu hizmetleri (ödünç verme, rezerv, referans, fakülte kütüphaneciliği vb.) oldukça iyi bulunmaktadır. Kafeterya ve fotokopi gibi ticari şirketlerin hizmetlerinin iyileştirilmesi ve kütüphane binasının fiziksel özellikleri içerisinde ısıtma, havalandırma, sessizlik ve tuvaletlerin temizliğinin hizmet olarak iyileştirilmesi gerekli görülmektedir. 2021 yılında uygulanması planlanan kullanıcı memnuniyeti anketi çalışmaları kapsamında, Türkiye’de ve dünyada yer alan üniversite kütüphanelerinde uygulanan anketlerde kullanılan sorular ve bu konuda hazırlanmış makale ve tezler incelenmiştir. Amerika Araştırma Kütüphaneleri Derneği (ARL) tarafından geliştirilen bir ölçüm tekniği olan LibQUAL yöntemine göre sorular tekrar düzenlenmiştir. Bu yönteme göre bir hizmet ölçülürken “hizmetin etkisi”, “bilgi kontrolü” ve “mekân olarak kütüphane” olmak üzere üç kriter göz önünde bulundurulacaktır. Ayrıca yaşanan pandemi sürecinden dolayı anket içeriğine COVID-19 sürecinde verilen hizmetleri ölçebilecek soruların da ankete eklenmesi planlanmaktadır.

Bilkent Üniversitesi'nde eğitimde yeni teknolojilerin kullanımı sürekli olarak teşvik edilmektedir. Üniversite, iç paydaşlarına derslerle ilgili kayıtların, değişikliklerin, duyuruların

yapılabileceği ve izlenebileceği bir elektronik altyapı sunmaktadır. Moodle en yaygın kullanılan ders destek sistemidir. Üniversitenin tüm akademik ve öğrenci işlerinin çevrim içi uygulaması olan STARS sistemi ile entegre olması, Moodle kullanımı için gerekli alt yapının her dönem başında öğretim elemanı ve öğrencilerin hemen kullanıma başlamalarını sağlamaktadır.

Özelliklerine göre bazı dersler için farklı ders destek sistemleri de kullanılmaktadır. Örneğin Bilgisayar Mühendisliği laboratuvar dersleri için Unilica, tüm bölümlerimizde zorunlu ders olarak verilen Türkçe dersleri için Active Learning kullanılmaktadır. Öğrencilerin bireysel çalışabilecekleri bilgisayar laboratuvarları haftanın her günü ve her saatte kullanımlarına açıktır. Öğretim elemanları, bu ortamda derslerin izlencelerini güncelleyebilmekte, öğrencilerin derslerdeki değerlendirme bileşenlerine ait notlarını girebilmekte, sağlık raporlarını takip edebilmekte, ders saatleri dışında etkinlik planlaması için dersi alan şubedeki öğrencilere uygun saat ve derslik arayabilmektedir. Derslikler, bilgisayar, projektör, perde ve internet bağlantısı ile donatılmış olduğundan, dersler sırasında sesli ve görüntülü sunum ile anlatımları desteklemek mümkündür.

Sürekli artan bilgisayar sayısı göz önüne alınarak ağ altyapısı her yıl geliştirilmektedir. Öğrenci yurt odalarının her birine özel kablosuz erişim hizmeti veren ağ erişim cihazları takılmıştır. Öğrencilerin kişisel bilgisayarları ve akıllı telefonlarıyla yurt odalarında ağ hizmetlerinden kolaylıkla faydalanabilmeleri sağlanmıştır. Ayrıca üniversite genelinde artan kablosuz ağ erişimi talebini karşılamakta yetersiz kalan kablosuz ağ erişim cihazları daha fazla bağlantıya cevap verebilecek dayanıklı cihazlarla değiştirilmiştir. Böylece öğrencilerin ve akademik personelin internete ve dersleriyle ilgili materyallere kesintisiz erişimi sağlanmıştır. Bilgi teknolojileri desteği Bilkent Üniversitesi Bilgisayar Merkezi tarafından sağlanmaktadır.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

2019 – 2020 akademik yılı Bahar dönemi uzaktan eğitim sürecinde, derslerin çevrim içi olarak Zoom platformu üzerinden verilmesine karar verilmiş, ders destek sistemi olarak da üniversitemizde yıllardır kullanılmakta olan “Moodle” sisteminin kullanılmasına devam edilmiştir. Derslerin uzaktan ve çevrim içi olarak yürütülmesi için gereken teknolojik altyapı oluşturulduktan sonra, dersler yarıyıl başında ilan edilen olağan saatlerinde verilmiştir. Zoom ve Moodle sistemleri üniversitenin akademik bilgi sistemine (STARS) entegre olarak kullanılmaktadır. Derslerin uzaktan yapılması için gerekli yazılım altyapısı STARS sistemi sayesinde bir haftalık bir sürede sağlanmıştır. Bu kapsamda 500 civarında Zoom lisansı satın alınarak üniversitenin derslik yapısıyla entegre edilmiştir. Zoom derslerine ait video kayıtlarının Moodle sistemine yüklenerek dersi alan öğrencilerin derslerden sonraki erişimlerini sağlayabilmek için, Moodle sisteminin gücü artırılarak ek disk alanı eklenmiştir. Öğretim elemanlarına ve öğrencilere kullandıkları STARS modülleri aracılığıyla derslerin çevrim içi yürütülmesine yönelik gerekli bilgiler sürekli sağlanmaktadır.

2020 – 2021 akademik yılı Güz döneminde hibrit eğitim modeline geçilmesiyle beraber, üniversitede bulunan tüm dersliklerin teknolojik altyapısı hibrit eğitimin verilmesine imkan sağlayacak duruma getirilmiştir. İnternet bağlantısı sağlanan dersliklerde bulunan bilgisayarlar, dahili mikrofonsuz bir web kamerası, hoparlör ve projektör bağlantısı içeren bir kurulumla

sahiptir. Derslik bilgisayarlarına uzaktan eğitimin gerçekleştirilmesini sağlayacak Zoom platformu, öğretim elemanlarının ders verirken tablet kullanabilmelerine imkan veren tablet sürücüsü ve tabletler üzerinde ders notlarını yazabilmelerini sağlayan bir yazılım yüklenmiştir. Öğretim elemanları dersliklerde verdikleri hibrit eğitim ve ofislerinden verdikleri uzaktan eğitim etkinlikleri için üniversite tarafından verilen tabletleri kullanabilmektedir. STARS yazılım altyapısı da hibrit eğitimin sürdürülebilmesine imkan tanıyacak altyapıyı sağlayacak şekilde geliştirilmiştir.

Akademik İşler Rektör Yardımcılığı Ofisi tarafından uzaktan ve hibrit eğitim uygulamaları hakkında sık sorulan sorular listesi ve çeşitli bilgiler içeren bir web sayfası (KeepTeaching@Bilkent) hazırlanarak öğretim elemanlarının erişimine sunulmuştur. Sayfa, öğretim elemanlarından [e-posta](#) yoluyla gelen soru ve öneriler doğrultusunda sürekli yeni bilgilerle güncellenmektedir.

Raporun önceki bölümlerinde de değinildiği gibi, gerek Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi, gerekse Bilkent Eğitim Teknolojileri Desteği (BETS) birimi tarafından uzaktan eğitim süreçlerinde kullanılan yöntem, uygulama ve teknolojilerine yönelik, öğretim elemanlarının yetkinliğini artıracak çevrim içi etkinlikler düzenlenmektedir. Uzaktan ve hibrit eğitim için oluşturulan teknolojik altyapı hakkında çeşitli konularda, BETS biriminin [web sayfası](#) üzerinden ve aralarında BETS öğretim elemanlarının da bulunduğu bir destek hizmetleri ekibi tarafından gerekli bilgilendirme yapılmaktadır.

B.5.2. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Bilkent Üniversitesi, öğrencilerini akademik ve mesleki açıdan olduğu kadar, sosyal ve kültürel olarak da eğitmeyi ve geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda, [Öğrenci Dekanlığı](#)'na bağlı bir birim olarak faaliyet gösteren Öğrenci Etkinlikleri Merkezi bünyesinde çok sayıda kulüp ve topluluk faaliyette bulunmaktadır. Öğrenci kulüp ve topluluklarının oluşturulması, onaylanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçlerini düzenlemeye yönelik bir [yönerge](#) oluşturulmuştur. Kulüp ve toplulukların kuruluşu, işleyişi, değerlendirilmesi ve gerekli görüldüğü durumlarda faaliyetlerinin durdurulması, askıya alınması veya kapatılmasıyla ilgili kararlar Kulüp ve Topluluklar Üst Kurulu tarafından alınır yeni bir kulüp veya topluluğun kurulabilmesi için en az 10 öğrencinin kurucu üye olarak Üst Kurul'a başvurması gerekir.

Her akademik yıl sonunda toplanan Kulüp ve Topluluklar Üst Kurulu, tüm kulüp / toplulukların genel bir değerlendirmesini yapar ve belirli şartları yerine getirmiş olan kulüp / topluluklar takip eden akademik yılda varlıklarını devam ettirirler. Değerlendirmelerde, kuruluş amaç ve hedeflerine uygun en az üç etkinlik düzenlemiş olmak, uluslararası öğrencilere yönelik çalışma yapmış olmak, en az dört Yönetim Kurulu toplantısı yapmış olmak, vb. gibi kriterler göz önüne alınır. Bu kriterleri sağlayamayan kulüp / toplulukların takip eden akademik yılda varlığını “Sınamalı Kulüp / Topluluk” statüsünde devam ettirmesine veya faaliyetlerinin bir akademik yıl süresince askıya alınmasına karar verilebilir. Aralıksız üç yıl süresince askıda kalan kulüp / topluluk Üst Kurul tarafından kapatılmaktadır.

Kulüp / Topluluk Üst Kurulunda öğrenci temsilcileri de yer almakta ve kulüp ve toplulukların oluşturulması, onaylanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçleriyle ilgili toplantılara katılmaktadır.

Kulüp ve topluluklar tarafından düzenlenen sosyal, kültürel, akademik ve sportif etkinliklerle ilgili katılımcılardan sürekli geri bildirimler alınmaktadır.

Bilkent Üniversitesi'nde düzenlenen etkinlikler internet üzerinden ve Bilkent News gazetesi aracılığıyla duyurulmaktadır. Öğrenci Dekanlığı'na bağlı olarak pek çok kulüp ve topluluk olduğu gibi, aynı zamanda [Radyo Bilkent](#) de faaliyet göstermektedir. Her Bahar yarıyılı geleneksel şenlik düzenlenmektedir. Etkinliklerle ilgili detaylı bilgiye Öğrenci Dekanlığı'na bağlı [Öğrenci Etkinlikleri Merkezi](#)'nden ulaşılabilir.

Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi öğretim elemanlarından oluşan [Bilkent Senfoni Orkestrası](#) her yıl önceden duyurulan sezon programına göre 50'yi aşkın etkinlik gerçekleştirmektedir. Düzenlenen etkinliklerle ilgili geri bildirimler Orkestranın Internet ve sosyal medya sayfaları üzerinden alınmakta ve öneriler değerlendirilmektedir. COVID-19 salgını sürecinde planlanan etkinliklerin bazıları iptal edilmiş olup, bazıları ise sosyal platformlar üzerinden canlı yayın ile gerçekleştirilmiştir.

Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi, Müzik Bölümü de öğrenciler için sene içinde farklı sanat dallarında etkinlikler düzenlenmektedir. Kompozisyon ve Gitar bölümleri haftalık olarak düzenli seminerler organize etmekte, bu seminerlere dönem boyunca alanında uzman misafirler çağırılmaktadır. Her sanat dalında senede en az bir ustalık sınıfı gerçekleştirilmekte, alanında usta bir sanatçı Bilkent öğrencileriyle bir araya gelip onları dinleyerek görüş ve tavsiyelerini bildirmektedir. Atölye çalışmaları olarak adlandırılan bir diğer etkinlik ise, daha çok kompozisyon dalında gerçekleştirilmektedir. Misafir bir sanatçı veya sanatçı grubu, Bilkentli öğrencilerin bestelemiş oldukları eserleri bir konser ile seslendirmektedir. Oda müziği alanında da atölye çalışmaları benzer bir nitelikte gerçekleşmektedir. Misafir sanatçı, öğrencilerle belli bir repertuarı konser için hazırlamakta ve sonrasında halka açık bir konserde repertuar seslendirilmektedir.

Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi bünyesinde bulunan, 150 kişilik kapasiteye sahip sergi salonunda akademik yıl içerisinde Fakülte bünyesindeki bölümler tarafından çeşitli sergiler düzenlenmektedir. Bu sergiler öğrencilerin derslerde verilen projeler kapsamında dönem sonunda oluşturdukları işlerin sergilendiği ya da kampüs dışından (Büyükelçilikler, şahıslar, yurt içi/dışı üniversiteler vb.) gelen talepler ile düzenlenen etkinliklerdir.

Her akademik yıl sonunda, Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesine bağlı tüm bölümlerin özellikle son sınıf öğrencilerinin projeleri fakültenin sergi salonunda, çizim stüdyolarında ya da daha önce belirlenen kampüs dışındaki mekânlarda sergilenmektedir. Sergilenecek mekânlara, öğrenci projelerinin bitiş tarihleri dikkate alınarak karar verilmektedir. Sergilerin Üniversitemize duyuruları posterler, basılı davetiyeler, BAIS ve Bilkent News gibi çeşitli kanallar üzerinden İngilizce / Türkçe olarak yapılmaktadır.

Bu sergilerin dışında öğretim elemanlarının ve öğrencilerin de katılımlarının olduğu bazı özel ve karma sergiler düzenlenmektedir. Ayrıca, iki yıl süreli aralıklarla yapılan bienallere de

öğrencilerimizin ve akademisyenlerimizin katılımları gerçekleşmektedir. Katılım süreci ve başvuru şartları gibi bilgilere internet aracılığıyla ulaşarak, duyuruları bölüm içi yazışmalarla yapılmaktadır.

Beden Eğitimi ve Spor Merkezi (BESM)’nin sorumluluğunda olan spor tesislerini, açık olduğu saatlerde öğrenciler ücretsiz olarak sınırsız kullanma hakkına sahiptirler. Öğrencilerimizin yanı sıra tüm akademik ve idari personel de BESM tarafından düzenlenen sportif faaliyetlere katılabilmekte ve spor salonlarını kullanabilmektedir. Sportif faaliyetlerin daha da zenginleştirilmesi için Beden Eğitimi ve Spor Merkezi üniversitelerarası turnuvalar organize etmektedir. Yedi yılı aşkın bir süredir öğrencilerin sporla daha fazla iç içe olmaları amacıyla Beden Eğitimi ve Spor Merkezi’nin koordinasyonunda “Spor Yaşamdır” başlıklı bir program devam etmektedir. Bu çerçevede düzenlenen çeşitli spor etkinliklerine ve turnuvalarına öğrenciler kendi kuracakları takımlar halinde katılabilmektedirler. 14 Mart - 8 Haziran 2020 tarihleri arasında tüm spor tesisleri Covid-19 salgını nedeniyle kapatılmıştır. 8 Haziran 2020 tarihinde açık spor alanları, T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından oluşturulan rehber doğrultusunda hazırlanarak kullanıma açılmıştır.

B.5.3. Tesis ve altyapılar

Üniversite başta öğrencileri olmak üzere akademik ve idari personelin kampüs içerisindeki hayatını kolaylaştırabilmek adına tesis ve altyapılarını sürekli geliştirmektedir. Üniversitede öğrencilerin kullanımı için yurtlar, spor salonları, yüzme havuzu, çeşitli kortlar, halı sahalar, çim futbol sahası, kırtasiye, market, kafeteryalar, serbest kullanım için bilgisayar laboratuvarları bulunmaktadır.

Öğrenci Yurtları

Üniversite 2019-2020 akademik yılında 4622 yatak kapasitesi ile öğrencilerine yurt olanağı sağlamıştır. Güz döneminde 4156 öğrenci yurtlardan faydalanmıştır. Doluluk oranı %90 olarak gerçekleşmiştir. Yurtlarda konaklayan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı %34,62 olup bu öğrencilerin yaklaşık %28’i yurt burslu olarak barınma hizmetinden faydalanmıştır.

2019-2020 Bahar Döneminde 3970 öğrencimiz yurtlara kayıt yaptırmış ve doluluk oranı %85 olarak gerçekleşmiştir. Yurtlarda kalan öğrenci sayısı toplam öğrenci sayısının %33,07’si olarak tespit edilmiş olup, yurttan kalan yurt burslu öğrenci oranı %29 olarak gerçekleşmiştir.

16 Mart 2020 tarihinde Yüksek Öğretim Kurulu’nun kararları doğrultusunda ülke genelinde alınan Pandemi tedbirleri çerçevesinde yurtlarda kalıp Lisans eğitimi alan Türk öğrencilerden yurtlardan ayrılımları istenmiş ve bu öğrencilere kalmadıkları günlerin ücretleri iade edilmiştir. Bu tarihten sonra yurt dışına gidemeyen Uluslararası öğrenciler ve akademik çalışmalarına devam eden Yüksek Lisans ve Doktora öğrencilerinin yurtlarda konaklaması devam etmiştir. Bu öğrencilerin toplam sayısı günlük değişiklik göstermekle beraber ortalama 450 kişi olarak gerçekleşmiştir.

Yurtlarda günlük bakımlar, hasar tespitleri ve öğrencilerden gelen talepler doğrultusunda bakımlar yapılmış olup, Nisan ayında belirlenmiş olan alanlarda yıllık boya, makina tesisat bakımları Temmuz – Ağustos aylarında yapılmıştır.

Pandemi dönemi Mart 2020 tarihi itibarı ile bütün yurtlarda Covid-19 tedbirleri çerçevesinde gerekli uyarı levhaları ve posterler asılmış, dezenfeksiyon konusunda temizlik ekipleri kurularak gerekli çalışmalar yapılmıştır.

Öğrencilerimizin yurt yaşamlarını kolaylaştırmak ve rahatlarını sağlamak amacıyla odalarda karyola veya ranza, elbise dolabı, çalışma masası, kitaplık gibi temel mobilyalar ile birlikte mini buzdolabı, telefon cihazı ve hattı, 1 gigabitlik UTP bağlantı kablolu, akademik amaçlı sınırsız kullanımlı internet ağ erişimi standart olarak bulunmaktadır.

Yurtlarımızda mutfaklar, çamaşırhane, ütü, TV, çalışma, oyun ve ziyaretçi odaları öğrencilerimizin ortak kullanımına sunulmaktadır. Pandemi döneminde bu alanlardan oyun ve televizyon salonları kullanıma kapatılmıştır. Diğer alanlarda kişi sınırlaması getirilmiştir. Merkezi sistem ile ısınan yurtlarımızda 24 saat kesintisiz sıcak su olup, ortak alanlardaki banyo ve tuvalet sayıları öğrenci ihtiyaçlarına fazlasıyla cevap verebilecek şekilde planlanmıştır. Yurtlar bölgelerinde park ve bahçeler, açık ve kapalı spor alanları ile kompleksleri, yiyecek ve içecek ihtiyaçlarının karşılanabileceği merkezler ve otopark alanları bulunmaktadır.

Yemekhane ve Kafeteryalar

Bilkent Üniversitesi'nde tüm öğrenci ve personelin faydalanabilmesi amacı ile hizmet veren 30'a yakın yemekhane, kantin ve kafeterya bulunmaktadır. Tabldottan self-servise farklı yemek konseptlerine sahip birçok kafeteryayı bünyesinde bulunduran üniversitenin ilgili yılda yemekhanesinde uyguladığı standart yemek ücreti aşağıdaki gibidir;

- Fiks Menü Yemek Ücreti : 15,50 TL
- Öğrenciden Alınan Yemek Ücret : 7,75 TL
- Seçmeli Menü Yemek Ücreti : 20,50 TL
- Öğrenciden Alınan Yemek Bedeli : 15,50 TL

Öğrencilerin yararlandığı indirimli ücretten doğan yıllık 2.000.000 TL'lik fark üniversite bütçesinden karşılanmaktadır.

Yemekhanede servis edilecek yemekler için günlük sayı planlaması, hizmet vermekte olan firma tarafından yapılmaktadır. Firma öğün bazında sayı planlamasını yaparken öncelikle geçmiş yıllara ait gerçekleşmiş sayıları baz alarak, menü, hava koşulları, haftanın hangi günü olduğu ve akademik takvim vb. kriterleri göz önünde bulundurmaktadır.

Yemekhanede öğle ve akşam yemekleri için sunulacak olan menülerin planlaması Kafeteryalar İşletmesi Müdürlüğü diyetisyenleri ve firma yetkilileri tarafından birlikte yapılmaktadır. Menü planlamasında temel olarak menü planlama ilkeleri dikkate alınmakla beraber, tüketicilerin menülerle ilgili geri bildirimleri, yemeklerin servisi sırasında gözlemlenen tercih edilme / tüketilme durumları da bu sürece etki etmektedir. Ayrıca, firma tarafından belirli aralıklarla yapılan yeni yemek denemeleri Kafeteryalar İşletmesi Müdürlüğü diyetisyenlerinin görüşüne

sunulmakta ve uygulanması menü tipi, kap uyumu, servis şekli vb. özelliklere göre uygun bulunan yemek çeşitleri menülere eklenmektedir.

Sağlık Merkezi (Mediko)

Bilkent Üniversitesi'nde Merkez ve Doğu kampüslerde olmak üzere iki sağlık merkezi iki ambulansla 7 gün 24 saat hizmet vermektedir. Geçtiğimiz akademik yıl içinde sağlık merkezlerinde görevli personelin sayısal dağılımı Tablo B.5.3'te verilmektedir.

Sağlık Merkezi Adı	Tam Zamanlı Personel	Yarı Zamanlı Personel	Sözleşmeli Personel	Toplam Personel
Merkez Kampüs Sağlık Merkezi	12	2	3	17
Doğu Kampüs Sağlık Merkezi	3	1	6	10

Tablo.B.5.3. Bilkent Üniversitesi Sağlık Merkezlerinde Çalışan Personel Sayısı

Ulaşım

Bilkent Üniversitesi'nin tüm öğrenci ve çalışanları, üniversiteye dışarıdan ulaşımında ve kampüs içi ulaşımında farklı taşıtlar kullanabilmektedir. Bunlar;

- Kendilerine ait özel araçlar (bisiklet, araba, scooter, vb.)
- Belediye Otobüsü
- Dolmuş
- Metro - Ankaray
- Semt Servisleri
- Ringler

Destek ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü tarafından döneme (sınav dönemi, tatil dönemi, vb.) ve kullanıcı sıklığına bağlı olarak semt servisleri ve ringlerin sayıları ile saatlerinde değişiklikler yapılabilmektedir.

Teknoloji Donanımlı Çalışma Alanları

Üniversite içerisindeki teknoloji donanımlı çalışma alanlarını öğrencilerin serbest kullanımında olan çalışma alanları ve ders kapsamında kullanılan çalışma alanları olarak iki gruba ayırabiliriz.

Serbest Kullanımda Olan Çalışma Alanları

Öğrencilerin serbest kullanımında olan çalışma alanları bilgisayar laboratuvarları, öğrenci çalışma odaları ve öğrenci çalışma masalarından oluşmaktadır. Öğrenci çalışma odaları

bölümler tarafından oluşturulmakta ve bölüm öğrencileri tarafından kullanılmaktadır. Bu odalarda kablosuz erişim ile internete erişmek mümkündür. Öğrenci çalışma masaları bina içlerinde uygun ortak kullanım alanlarına dağıtılmış durumdadır. Bu masalar 5-6 kişilik gruplara hizmet verebilecek şekilde düzenlenmiş olup, masalara elektrik prizi ve kablosuz internet erişimi olanakları sağlanır. Bilgisayar laboratuvarlarıysa 24 saat kullanıma açık tutulmakta, önceden rezervasyon yapmadan her öğrenci gelip bilgisayar kullanabilmektedir.

Ders Kapsamında Kullanılan Çalışma Alanları

Ders kapsamında kullanılan çalışma alanları derslikler ve bilgisayar laboratuvarlarını içerir. Dersliklerde internete bağlı bilgisayar ve projeksiyon cihazı bulunmakta, öğretim elemanları isterlerse kendi bilgisayarlarını da bağlayarak projeksiyon aracılığıyla öğretimi destekleyebilmektedir. 2020 – 2021 akademik yılı Güz döneminde hibrit eğitime geçilmesiyle beraber, tüm derslik bilgisayarlarına kamera takılmış ve derslik bilgisayarlarının internet bağlantıları video görüntü trafiğini sorunsuz bir şekilde iletebilecek şekilde iyileştirilmiştir.

Dersliklerde bulunan projeksiyonlar ve bilgisayarlar değişen teknolojiye göre düzenli olarak yenilenmektedir. Özellikle projeksiyonların ışık gücü ve çözünürlüklerindeki gelişmeler takip edilerek lamba ömrü biten teknolojisi eskimiş projeksiyonlara lamba almak yerine yenileme yoluna gidilmektedir. Ayrıca bağlantı altyapısı olarak VGA bağlantısı yanı sıra HDMI bağlantısı da sağlanmaya başlanmıştır. Dersliklerde kullanılan bilgisayarlar 4-5 yıllık periyotlar halinde yenileriyle değiştirilmektedir.

Laboratuvarda uygulama çalışması olan veya laboratuvarda anlatılması gereken dersler için üniversitenin değişik binalarına dağıtılmış 22 adet bilgisayar laboratuvarı vardır. Bu laboratuvarlar Bilgisayar Merkezi tarafından işletilmekte ve derslere atanmaktadır. Bilgisayar laboratuvarlarındaki bilgisayarlar da 4-5 yıllık bir periyotla değiştirilmektedir.

B.5.4.Engelsiz üniversite

Engelli öğrencilerin öğrenim hayatlarını kolaylaştırabilmek için gerekli akademik ortamın hazırlanması ve eğitim-öğretim süreçlerine tam katılımlarının sağlanması amacıyla Rektörlüğe bağlı olarak kurulan [Engelli Öğrenciler Birimi](#), faaliyetlerine aktif bir şekilde devam etmektedir. [Yükseköğretim Kurumları Engelliler Dayanışma ve Koordinasyon Yönetmeliği](#)'ne uygun bir şekilde oluşturulan Engelli Öğrenciler Birimi'nde her fakülte ve yüksekokul tarafından görevlendirilen bir akademik temsilci ile Öğrenci Dekanlığı'nın bir temsilcisi yer almaktadır. Fakülte ve yüksekokul temsilcileri aynı zamanda kendi akademik birimlerinin engelli öğrenci danışmanı olarak da görev yapmaktadır.

Engelli Öğrenciler Birimi'nin başlıca sorumlulukları, engelli öğrencilerin idari, fiziksel, barınma ihtiyaçları ile sosyal ve akademik alanlarla ilgili ihtiyaçlarını tespit etmek ve bu ihtiyaçların karşılanması için yapılması gerekenleri belirleyip, yapılacak çalışmaları planlamak, uygulamak, geliştirmek ve yapılan çalışmaların sonuçlarını değerlendirmektir. Engelli Öğrenciler Birimi'nin her yıl sonunda hazırladığı, faaliyet ve değerlendirme sonuçlarını içeren bir rapor Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'na iletilmektedir.

Üniversitede engelli öğrencilerin üniversite yaşamlarını kolaylaştırmaya yönelik alt yapı olanaklarının yanı sıra öğrenim hayatlarının diğer yönleriyle de kolaylaştırılmasına yönelik faaliyetler yapılmaktadır. Engelli öğrencilere engel türlerine göre sağlanan bazı kolaylıklar aşağıdaki gibidir:

- Her fakülte ve yüksekokulda engelli öğrenci danışmanı bulunmaktadır.
- Engelli öğrencilerin talepleri doğrultusunda danışmanlık hizmeti verilmekte, gerektiğinde Sağlık Merkezi ve Psikolojik Danışma ve Gelişim Merkezi uzmanları ile iş birliği yapılmaktadır.
- Ders ve sınavlarda engelli öğrencilerin talebine bağlı olarak uygun koşullar sağlanmaktadır. Bedensel ve görme engelli öğrenciler için engelsiz kampüs ulaşımı (EKU bilet) uygulaması yürütülmektedir.
- Merkez Kütüphane giriş katında, görme engelli kullanıcılar için bir çalışma odası bulunmaktadır. Odada İngilizce JAWS sesli ekran okuma programı, programın kullanılacağı bilgisayar, hiç görmeyen ve az görenler için LCD ekranlı ve SARA sesli tarayıcı ve ekran okuyucu ile "braille" yazıcı ve standart bir yazıcı bulunmaktadır. Kütüphane müzik koleksiyonunda bulunan kabartma piyano notaları görme engelli kullanıcılara ödünç verilebilmektedir. Kütüphane görme engelliler koleksiyonu İngilizce – Türkçe, Türkçe – İngilizce sözlük, roman ve değişik konularda kitap, audio kaset ve CD'yi içeren 582 adet materyalden oluşmaktadır. Bilkent Üniversitesi Toplumsal Duyarlılık Projeleri kapsamında, görme engelli kullanıcılar için kampüs içerisinde duyuru yapılarak ihtiyaçları olan kitapları onlara okuyabilecek gönüllülerle buluşmaları imkânı sağlanmaktadır.
- Engelli öğrenciler refakatçileri ile birlikte Beden Eğitimi ve Spor Merkezi olanaklarından yararlanabilmektedir.
- Kampüs genelinde engelliler için otopark alanları vardır.
- Üniversite'nin son 10 yılda inşa edilen binaları, engelli öğrencilerin erişimini sağlamak için asansörler ve rampalarla donatılmış olup engelli tuvaleti ve engelli park yerleri bulunmaktadır. Eski binalarda da rampalar ve engelli tuvaletleri inşa edilmiştir.

Engelli Öğrenciler Birimi'nin çalışmalarının yanı sıra Engelsiz Erişim kapsamında öğretim üyelerimiz tarafından tasarlanan dersler tüm öğrencilerimize verilmek üzere açık bulunmaktadır. Bu derslerden bazıları İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi Mütercim Tercümanlık Bölümü tarafından verilen "Görsel – İşitsel Çeviri" ve Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi İç Mimarlık ve Çevre Tasarımı Bölümü tarafından verilen "İnsan Faktörleri" dersleridir.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

Uzaktan / hibrit eğitim süreci için özel yaklaşım gerektiren öğrencilerle iletişim kurularak derslere katılım için internet bağlantısına ve gerekli teknolojik donanımına sahip oldukları teyid edilmiştir. Bu öğrencilerimizin ders aldığı öğretim elemanlarına öğrencilerin özel durumları ile ilgili bilgilendirme yapılmıştır. Sınav uygulamalarında öğrencilere engel durumlarına göre ek süre verilmiştir.

Öğrencilerin uzaktan / hibrit eğitim sürecinde kütüphaneye dışarıdan erişimi mümkün olmuştur. Görme engelli öğrenciler kütüphane aracılığıyla, metinlerin seslendirilmesini sağlayan Jaws ve Voice Over yazılım uygulamalarını kullanma imkanına sahip olmuştur. Bu öğrencilerin basılı kitaplardan daha fazla yararlanmasını sağlamak amacıyla Pearl tarayıcı uygulaması için görüşmeler yapılmaktadır.

Zihinsel / duygusal problemi olan ve sağlık endişesiyle kalabalıktan uzakta olmak isteyen öğrencilerin hibrit eğitim sürecinde derslerini tümüyle uzaktan çevrim içi olarak takip etmesine izin verilmiştir.

Duyuma engelli olan öğrencilerin talep etmesi durumunda, çevrim içi derslerde sesi metne dönüştüren yazılım araçlarının kullanımı mümkün olabilecektir.

Çevrim içi derslerin yürütüldüğü Zoom platformu duyma engelli veya konuşma güçlüğü olan öğrenciler tarafından kullanılabilir sohbet (chat) fonksiyonuna sahiptir.

B.5.5. Psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetleri

Sağlık Merkezi bünyesinde yer alan [Psikolojik Danışma ve Gelişme Merkezi](#) (PDGM) uzman kadrosuyla öğrencilerimizin kendilerini tanımaları ve geliştirmelerine yardımcı olmak amacıyla hizmet vermektedir. Merkezin faaliyet alanlarından bazıları; müdahale çalışmaları, koruyucu / önleyici çalışmalar, konsültasyon çalışmaları ile hizmet içi eğitim ve kalite artırma çalışmaları ve çeşitli konularda düzenlenen seminerlerdir. Merkezde 4 tam zamanlı, 6 saat ücretli psikolog, 1 koordinatör ve 1 idari asistan hizmet vermektedir.

PDGM tarafından 2020 yılı içinde 539 öğrenciyle toplam 3355 bireysel görüşme gerçekleştirilmiştir. 1 Ocak 2020-31 Mart 2020 tarihleri arasında 206 öğrenciyle toplam 651 yüz yüze görüşme yapılmıştır. Pandemi nedeni ile 16 Mart sonrası hizmetlere çevrim içi görüşmelerle devam edilmiştir. 2020 yılı PDGM faaliyetleri merkezin [yıllık faaliyet raporunda](#) yer almaktadır.

Öğrenci Dekanlığı'na bağlı olarak faaliyet gösteren [Sosyal Sorumluluk Merkezi](#) ve [Öğrenci Konseyi](#)'nin etkinlikleri de öğrencilere sağlanan sosyal danışmanlık hizmetleri kapsamında değerlendirilebilir.

[Kariyer](#) ve [Mezunlar](#) Ofisi, Bilkent Üniversitesi öğrencilerinin hem öğrencilikleri boyunca hem de mezuniyet aşamasında kişisel başarıyı yakalamalarına ve toplumsal verime katkıda bulunmalarına yönelik altyapıyı kazandırmak, yaşayabilecekleri kararsızlık ve güvensizlik gibi olumsuz duyguları gidermek, kurum, kuruluş ve şirketlerle doğrudan bağlantı kurarak eğitim ve donanımlarına uygun işlere yerleşmelerine yardımcı olmak üzere hizmet vermektedir.

Kariyer ve Mezunlar Ofisi tarafından sağlanan rehberlik ve kariyer hizmetleri aşağıda detaylandırılmaktadır.

Universum anket raporlarında alınan veriler doğrultusunda 2020-2021 akademik yılı kariyer etkinlikleri için farklı içeriklerde yıllık etkinlik takvimi oluşturulmuş ve [firma listesindeki](#) ilgili kişiler ile paylaşılmıştır.

Yine aynı veriler doğrultusunda belirlenen mülakat ve geri bildirim ihtiyacına yönelik olarak “Yetenek Avcıları ile Mülakat Serüveni” programı tasarlanmış ve uygulanmıştır. Bu programa katılan öğrenci geri bildirimleri anket uygulanarak alınmaktadır.

Geçtiğimiz yıla ait Kurumsal İç Değerlendirme Raporu’nda bahsi geçen ve 2020 yılında mezunlarla öğrencileri bir araya getirmek için planladığımız “Speed Networking” etkinlikleri ne yazık ki pandemi nedeniyle gerçekleştirilememiştir.

Özgeçmiş hazırlamak ve birim uzmanlarından danışmanlık hizmetleri almak isteyen öğrenci ve mezunlar <https://stars.bilkent.edu.tr/kariyer> adresinde bulunan “Randevular” sekmesinden yarıyıl içinde internet üzerinden randevularını almaktadır. Yine aynı adresteki “Geri bildirim” sekmesinden soru ve sorunlarını yöneltmektedirler. Bu sekmeden yapılan geri bildirimler tanımlı e-posta adresine gelmektedir. Bunu takiben öğrencilerin soruları cevaplanmakta ve kendilerine merak ettikleri konulara dair danışmanlık verilmektedir.

Sene içinde birim tarafından düzenlenen etkinlikler için belirlenen çeşitli kurumsal e-posta adresleri kullanılmakta. Öğrenciler ile gerek geri bildirim gerekse süreç iletişimi kariyer@bilkent.edu.tr, kariyer1@bilkent.edu.tr, kariyer3@bilkent.edu.tr adreslerinden yürütülmektedir.

Birim tarafından her yıl ülkenin önde gelen kurum ve kuruluşlarının katıldığı [Kariyer Fuarı](#) düzenlenmektedir. [Fuar organizasyonu](#) yapılırken, tüm disiplinlerden öğrencilerin yararı gözetilmektedir. Buna karşın, bazı sektör ve alanlarda (örneğin, savunma sanayi, yazılım, vb.) işe alım yapan firmaların Kariyer Fuarı’na daha fazla ilgi gösterdiği gözlenmiştir. Farklı sektörlerde iş imkanı araştıran diğer öğrencilerin de Kariyer Fuarı’ndan eşit oranda değer alabilmelerine olanak tanımak amacıyla, önümüzdeki dönemlerde genel bir kariyer fuarına ek olarak Fakülte ve alanlara yönelik uzmanlaşmış ve daha butik nitelikte fuarlar da planlanmaktadır.

Kariyer Hizmetleri tarafından düzenlenen tüm etkinliklere öğrenci katılımı, kart okuma sistemi ile kayıt altına alınmakta ve istatistik bilgileri tutulmaktadır. Çevrim içi yapılan etkinliklerde istatistikler Zoom logları yoluyla tutulmaktadır.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

PDGM tarafından uzaktan eğitim sürecinin başlangıcından itibaren öğrencilere daha yoğun ulaşabilmek için bir dizi düzenlemeler yapılmıştır.

2019 – 2020 akademik yılı Bahar döneminde karantina nedeni ile evlerine gidemeyip üniversitemiz yurtlarında kalan toplam 632 uluslararası ve Türk öğrenci PDGM’deki psikologlar tarafından tek tek aranarak, süreçte kendilerini yalnız hissetmemeleri konusunda telefon görüşmeleri yapılmış, diledikleri zaman görüşme yapabilecekleri bildirilmiş, pandemi sürecinde dikkat etmeleri gereken konular çerçevesinde görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Pandemi döneminden önce yüz yüze görüşmelere gelen ve terapileri devam eden 28 öğrenci psikologlarımız tarafından aranarak görüşmelerine çevrim içi Skype sistemi üzerinden devam edebilecekleri bildirilmiştir. Pandemi başlangıcından sonra da seanslara başlanmış olup 2020 yılı sonuna kadar 333 öğrenciyle toplam 2704 çevrim içi görüşme gerçekleştirilmiştir.

Uzaktan / hibrit eğitimin yürütüldüğü süreçte PDGM tarafından pandemi sürecine yönelik değişik konularda 24 çevrim içi [seminer](#) düzenlenmiş ve seminerlere toplam 3683 öğrenci katılmıştır.

[Kariyer](#) ve [Mezunlar Ofisi](#) (KAM) tarafından uzaktan eğitim sürecinde sağlanan rehberlik ve kariyer hizmetleri aşağıda detaylandırılmaktadır.

“Yetenek Avcıları ile Mülakat Serüveni” programı kapsamında Kariyer Hizmetleri ile randevuları olan öğrencilerin görüşmeleri çevrim içi olarak gerçekleştirilmiş ve programa katılan öğrencilerin firma eşleştirmeleri yapılmıştır. Şirketlerle yürütülen kurumsal etkinlikler için hazırlanmış olan [program](#), çevrim içi platformda gerçekleştirilecek şekilde güncellenmiş ve davetler yapılmış, davete yanıt veren kurumlar ile çeşitli [etkinlikler](#) gerçekleştirilmiştir. Etkinlik katılımları Özgeçmiş Veritabanı üzerinde açılan ilanlar ile alınmış, etkinliklerin gerçekleştirilmesi için [Zoom platformu](#) kullanılmıştır. Her [kurumsal tanıtım / eğitim etkinliği](#) sonrasında [katılımcı öğrencilere anketler](#) gönderilmiş, etkinlikler ile ilgili [görüşleri](#) alınmıştır.

Kurumsal Etkinlik kapsamında bir vaka çalışması gerçekleştirilmiştir. FNSS firması ile gerçekleştirilen bu çalışma için veritabanı üzerinden başvuru alınmış, şirket tarafından seçilen öğrencilere vaka ile ilgili sorular bir gün önce gönderilmiş ve ertesi gün çalışma Kariyer ve Mezunlar Ofisi tarafından sağlanan Zoom hesabı üzerinden gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın ilk bölümünde her bir öğrencinin çözüm önerisi dinlenmiş, ikinci bölümde ise öğrencilerin bir arada çalışarak ortak çözümlerini sunmaları istenmiştir.

Çevrim içi [etkinlikler](#) kapsamında bazı şirketler kendi platformları üzerinden mülakat simülasyonu yapmak istemişlerdir. Bu amaçla ilgili duyurular KAM tarafından yapılmış, başvurular veritabanı üzerinden alınmış ve mülakatlar şirket yetkilileri tarafından gerçekleştirilmiştir.

Uzaktan eğitim sürecinde KAM çevrim içi ortamda kariyer ve rehberlik hizmetleri ile ilgili değişik konularda öğrencilerle bire bir görüşmeler de gerçekleştirmiştir.

B.6. Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi

B.6.1. Program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesi

Üniversitede akademik programların kazanımları ve eğitim amaçlarına yönelik olarak periyodik ölçme-değerlendirme çalışmaları yürütülmektedir. Program çıktılarının ölçümü ve değerlendirilmesi için gerekli teknik altyapı [Bilkent Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemi](#) kapsamında tüm akademik programlarımız için oluşturulmuştur. Program çıktılarını öğrencilere kazandırmak üzere oluşturulan müfredatlarda yer alan her bir ders için öğrenme çıktıları ve bu çıktıların ölçülmesinde kullanılacak değerlendirme bileşenleri (ödev, sınav, proje, vb.) tanımlanmıştır. Ders öğrenme çıktıları dersin ait olduğu programın çıktılarını sağlayacak şekilde belirlenmiştir. Eğitimde Kalite Güvencesi Sisteminde yer alan ders izlencesinde dersin hangi program çıktıları için katkı sağladığı belirtilmektedir. Bir başka deyişle, ders izlencelerinde dersin tanımı, içeriği, haftalık programı gibi dersi tanımlayıcı bilgilerin yanında dersin öğrenme çıktıları ve hangi öğrenme çıktısının hangi program çıktısını sağladığı bilgisi de yer almaktadır. Sistemde oluşturulan bu yapıyla, her bir program çıktısının

kazanımına katkıda bulunan dersler belirtilebilmekte ve her bir dersin değerlendirme bileşenleri aracılığıyla sadece dersin öğrenme çıktıları değil, aynı zamanda dersin desteklediği programın çıktıları da ölçülebilmektedir.

Program çıktılarının ölçüm ve değerlendirilmesinde kullanılacak performans ölçütleri (örneğin, ders değerlendirme bileşenlerinin ağırlıklı ortalamaları) ve her bir ölçüt için hedeflenen başarı (eşik) değerlerinin ders bazında belirlenerek Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemine ilgili bölüm tarafından girilmesi gerekmektedir. Hedeflenen başarı değerine ulaşılması dersin ilgili program çıktısına yeterli katkıyı sağladığının bir göstergesi olarak değerlendirilebilecektir.

Bölümlerde program çıktılarının ölçme-değerlendirme çalışmalarından sorumlu olan kalite ekipleri öncelikli olarak her iki akademik yarıyıl için hangi program çıktısının hangi dersler aracılığıyla ölçüleceğine karar vermişlerdir. O derslere ait ödev, sınav, proje gibi hangi değerlendirme bileşenlerinin bu ölçümde kullanılacağı da ekipler tarafından belirlenmiştir. Ayrıca, program çıktılarının ölçüm ve değerlendirilmesinde kullanılacak performans ölçütlerine ve ölçütler için öngörülen başarı değerlerine de karar verilmiştir. Değerlendirme bileşenleri notlarının Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemine girilmesi sonucunda her bir program çıktısı için belirlenen performans ölçütleri hesaplanabilmektedir.

Geçtiğimiz iki akademik yılda ölçme ve değerlendirme çalışmaları yapılan bölümler yıllık değerlendirme raporlarını ilgili akademik yılların sonunda Üniversite Kalite Komisyonu'na sunmuş olup, gerekli gördükleri yerlerde iyileştirme çalışmalarını yapmışlar ve/ya ileriye dönük olarak izlemeye almışlardır. Yıllık değerlendirme [raporları](#) internet üzerinden paydaşlarımıza sunulmuştur.

2020-2021 Akademik yılının Güz dönemi için ise program çıktılarına yönelik olarak yapılan ölçümlerin sonuçları bölümler tarafından dönem sonunda Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemi'nden edinilmiştir. Her bir program çıktısı için ölçümde kullanılan derslerin değerlendirme bileşenleri aracılığıyla elde edilen sonuçlar belirlenen performans ölçütleri için hesaplanmıştır. Geçtiğimiz Güz döneminde program çıktıları ölçüm çalışmalarını gerçekleştiren bölümlerimizin elde ettiği [sonuçlar](#) internet üzerinden erişilebilmektedir.

İçinde bulunduğumuz akademik yıl sonunda da Güz ve Bahar dönemleri için elde edilecek olan ölçüm sonuçları, bölüm kalite ekipleri tarafından analiz edilerek değerlendirilecektir. Değerlendirme sonucunda, program çıktıları için hedeflenen kazanımların o akademik yıl için sağlanıp sağlanmadığı belirlenmiş olacaktır. İlgili program kazanımının sağlanamadığı durumda gerekli önlemlerin alınması söz konusu olacaktır. Alınacak önlemler bölümlerin inisiyatifinde olacaktır.

Akademik program çıktılarının yanında program eğitim amaçlarının da periyodik değerlendirme süreci başlatılmıştır. Bölümler tarafından oluşturulan ve mezunlar ile işverenlerin dâhil edildiği Danışman Kurulları, periyodik toplantılar ve / ya anketler aracılığıyla eğitim amaçlarının değerlendirilmesi sürecine katkıda bulunmaktadır. Gerçekleştirilen toplantılar / anketler, dış paydaşlardan çeşitli akademik ve idari konularda görüş ve önerilerin alınmasına da imkân tanımaktadır. Kurul üyeleri tarafından sağlanan bu geri bildirimler üniversitenin kurumsal faaliyetlerinde ve sürekli iyileştirme çalışmalarında girdi olarak kullanılmaktadır.

Her eğitim dönemi sonunda öğrenciler tarafından doldurulan “Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Formu” aracılığı ile yapılan ölçme ve değerlendirme süreciyle öğretim elemanlarının akademik faaliyetlerine yönelik olarak doldurdıkları “Yıllık Değerlendirme Anketi” ve bu anketin eğitim kısmı ile ilgili değerlendirme süreçleri eğitim-öğretim faaliyetlerinin değerlendirilmesi amacıyla kullanılan diğer mekanizmalardır.

Program Akreditasyonları

Üniversitede akreditasyon ile ilgili süreçler, tamamıyla ilgili kuruluşların belirlediği standartlar çerçevesinde ilgili programların bulunduğu dekanlıklar, bölüm başkanlıkları, yüksekokul müdürlükleri ve bölümlerde kurulan alt komisyonlar tarafından bir hiyerarşi içinde kurgulanmış ve yönetilmektedir. Mühendislik Fakültesi’ne bağlı bölümler 2017 yılında Accreditation Board for Engineering and Technology ([ABET](#)) kurumunun akreditasyon değerlendirmesi sürecinden geçmiş; 2018 yılı Aralık ayı itibarıyla Bilgisayar Mühendisliği Bölümü, Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü ve Endüstri Mühendisliği Bölümü Lisans programlarının akreditasyonları yenilenmiş, Makine Mühendisliği Bölümü Lisans programı ise ilk defa akredite edilmiştir.

İşletme Fakültesi’ne bağlı İşletme Bölümü’nün Lisans programı ve 4 Lisansüstü programı Association to Advance Collegiate Schools of Business International ([AACSB](#)) tarafından akredite edilmiştir. Akreditasyonların yenilenmesi süreci 2021 yılı başında AACSB tarafından görevlendirilen bir akreditasyon değerlendirme ekibi tarafından gerçekleştirilen çevrim içi ziyaretle başlatılmıştır.

Uygulamalı Bilimler Fakültesi’ne bağlı Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü’nün Lisans programı, 2019 yılında Turizm Eğitimi Değerlendirme ve Akreditasyon Kurumu (TURAK) değerlendirme sürecinden geçmiş, kurum tarafından iki yıl süre ile akredite edilmiştir.

Uygulamalı Bilimler Fakültesi’ne bağlı Bilişim Sistemleri ve Teknolojileri Bölümü Lisans programı ABET-CAC(IS) (ABET Bilişim Sistemleri) akreditasyonuna başvuru için hazırlıklarını sürdürmektedir. Programın 2023 yılında akredite olması için bölüm tarafından detaylı bir akreditasyon süreç takvimi oluşturulmuştur. 2021 Eylül’üne kadar bölüm içi komiteleri, Bölüm Danışma Kurulu, mezunlar ve sektör ortaklarıyla yapılacak çalışmaların süreç dokümanlarının oluşturulması, bölümün eğitim ve BT altyapısı standardizasyon süreçlerinin yapılandırılması, ders içeriklerine paralel olarak performans göstergeleri ve ders öğrenme çıktılarının sürekli güncellenmesi, hâlihazırda var olan yeni öğrenci oryantasyonları, mezun adaylarıyla yapılan mülakatların standardize edilmesi ve raporlanması için bölümün tüm paydaşlarında farkındalık yaratılmıştır. Yine bu takvime göre, 2021 yılında ABET Akreditasyonu için Hazırlık Kontrolü talebi gönderilecek ve gerekli prosedürün işletilmesinden sonra 2022 yılında ABET Değerlendirme Heyeti’nin ziyareti gerçekleştirilecektir. Ziyaret sonrasında 2023 yılının yaz aylarında nihai rapor hazırlanarak, değerlendirme heyeti tarafından akreditasyon kararı verilecektir.

İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi Psikoloji Bölümü’nün Lisans programı da Türk Psikologlar Derneği Psikoloji Programları Akreditasyon Birimi tarafından akredite edilme sürecini başlatmak üzere çalışmalarını sürdürmektedir.

Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi, İletişim ve Tasarım Bölümü'nün Lisans Programı ise Uluslararası Film ve Televizyon Okulları Birliği'nin (CILECT - Centre International de Liaison des Ecoles de Cinéma et de Télévision) Ekim 2019 itibari ile akredite bir üyesi haline gelmiştir.

Akreditasyon sürecinde olan ve/ya sürece dâhil olmak için hazırlık aşamasında olan programlar örnek alınarak diğer akademik programların da sürekli izlenmesi ve güncellenmesi sürecinin hayata geçirilmesi amacıyla 2018 yılında başlatmış olduğumuz program çıktıları ve eğitim amaçları ölçme-değerlendirme çalışmalarına her sene yeni programlar eklenerek devam edilmektedir.

İngilizce Hazırlık Programı Kalite Güvencesi Sistemi

İngilizce Hazırlık Programı müfredatında her düzeyde ve Hazırlık Programı sonunda öğrencilerin sahip olmaları gereken bilgi ve beceriler 'öğrenci çıktıları' olarak listelenmiştir.

Her düzey ve Hazırlık Programı sonu çıktıları CEFR (Avrupa Birliği Ortak Dil Çerçeve Programı) düzeylerine göre belirlenmiş ve program sonu çıktıları CEFR B2 düzeyine bağlanmıştır. Tüm öğrenci çıktı beklentileri Hazırlık Programı öğrencileri ile Elektronik Öğrenme Platformlarında detaylı olarak paylaşılmaktadır. Hazırlık Programı tüm düzey ve bölüme geçince alınacak 2 temel zorunlu İngilizce dersinin 4 ana dil beceri çıktıları posterler halinde tüm Hazırlık Programı sınıf duvarlarında öğrencilerle paylaşılmaktadır.

İngilizce Hazırlık Programı'nda ölçme ve değerlendirmenin uluslararası standartlara ve beklentilere uygun yöntemlerle gerçekleştirilebilmesi için bir Sınav Hazırlama Birimi (SHB) bulunmaktadır. SHB bütün sınavların (ara sınavlar, düzey bitirme ve yeterlik sınavı) teknik özelliklerini detaylı olarak belirlemektedir. Her bölüm ve soru tipinin teknik özellikleri; soru sayısı, çoktan seçmeli, açık uçlu, metin kaynakları, gereken kelime bilgi veya yapı bilgisi, yönergeler gibi bilgileri içerir.

Programın her düzey içi ve sonu ile program sonu öğrenci çıktılarının müfredat hedefleri doğrultusunda doğru ölçme adına her düzeyde tüm beceriler için detaylı bir 'Ölçme ve Değerlendirme Matrisi' vardır. Matris her düzeyde ilgili becerilerin hangi yöntem (ara sınav, portföy, düzey sonu sınavı vb.) ile değerlendirileceğini belirtir.

Öğrencilerin, Hazırlık Programı muafiyetlerine kurumsal olarak verilen İngilizce Yeterlik sınavı ile karar verilir. CEFR uzmanları ile çalışılarak İngilizce Yeterlik Sınavı'nın CEFR B2 seviyesine ilişkilendirme çalışması yapılmıştır. Ayrıca düzenli olarak sınavın güvenilirlik ve geçerliliği bilimsel olarak takip edilmekte ve incelenmektedir.

Üniversitenin Eğitim-Öğretim Kalite Güvencesi Alt Sistemi kurumsal performans göstergelerinden (1-6-3) "Üniversite eğitimini tamamlama aşamasında İngilizce dil yeterlik düzeyi en az CEFR B2 olan öğrencilerin oranı" ölçümleri çerçevesinde lisans eğitiminin son akademik döneminde olan bir grup öğrenciye üniversitenin İngilizce Yeterlik sınavının verilmesi hazırlıkları başlamıştır. İlgili sınav 2020-2021 akademik yılı Bahar döneminin son çeyreğinde çevrim içi olarak verilecek ve katılan son sınıf öğrencilerinin İngilizce dil düzeyleri, dört dil becerisi (okuma, yazma, dinleme, konuşma) ile dil ve kelime bilgisi alanlarında ölçülecektir.

Öğrencilerin Hazırlık Programı bitiminde aldıkları İngilizce Yeterlik Sınavı puanları ile ilk akademik dönem ve ilk sene sonu ortalamaları (GPA) ve Bölüm İngilizce derslerinden aldıkları notlar arasındaki korelasyon çalışmaları yapılmaktadır. Diğer bir deyişle, sınavın kestirimsel geçerliliğine bakılmaktadır. 2019-2020 akademik yılına yönelik olarak yapılan korelasyon çalışmaları [tüm öğrenciler](#), farklı [fakülteler](#) ve [bölümler](#) için gerçekleştirilmiştir.

İngilizce Hazırlık Programı Dış Değerlendirme Süreci

İngilizce Hazırlık Programı, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) İngilizce Hazırlık Okulları Dış Değerlendirme Pilot Programı çerçevesinde 2018 yılı Ekim ve Kasım aylarında bir İç Değerlendirme Raporu hazırlamış, 26-27 Kasım 2018 tarihinde YÖKAK değerlendirme takımı tarafından ziyaret edilmiş ve Öğrenme Çıktıları, Öğretim Programı, Öğrenci Ölçme ve Değerlendirme, Öğretim Elemanları ve Yönetimsel Süreçler ana başlıklarını kapsayan Pilot Programının beklentisi olan minimum ölçütler çerçevesinde değerlendirilmiştir. Hazırlık Programımız her alan ve ölçütte, ölçütün beklentilerini karşıladığı gibi birçok ölçütte beklentinin çok ötesinde kalite güvence uygulamaları olduğu konusunda geri bildirim almıştır.

Kuruma sunulan geri bildirim raporu doğrultusunda 2019 yılı içerisinde iyileştirme çalışmaları Öğrenme Çıktıları, Öğretim Programı, Öğrenci Ölçme ve Değerlendirme ile Öğretim Elemanları boyutlarında gerçekleştirilmiştir. Gerçekleşen iyileştirme çalışmaları geçtiğimiz yılın [Kurum İç Değerlendirme Raporunda](#) sunulmaktadır. 2020 yılında bu konuda devam eden tek çalışma, Hazırlık Programını başarıyla tamamlayan öğrencilerin bölümlerindeki performanslarını takip edebilmek amacıyla hem 1. sınıf İngilizce dersleri hem de bölüm derslerinin öğretim elemanlarına yönelik anket hazırlıklarının yapılmasıdır.

Üniversitemizin dahil olduğu ve British Council hibesi ile farklı ülkelere üniversitelerde yürütülmüş olan Anglafon ve Anglafon olmayan ülkelere, ana dili İngilizce olmayan ve üniversite eğitimlerini İngilizce olarak almaya başlayan öğrencilerin konuşma becerileri açısından hazır oluşluk düzeylerini paydaş algısına göre inceleyen çalışmanın [raporu](#) Aralık 2020 tarihinde British Council tarafından yayımlanmıştır. Bu çalışmanın sonuçları, Bilkent üniversitesi öğrencilerinin, öğretim üyelerinin ve İngilizce Hazırlık Programı öğretim görevlilerinin algılarının, araştırma kapsamında incelenen Anglafon ve Anglafon olmayan ülkelere bulunan diğer üç üniversitedeki paydaş algıları ile benzerlik gösterdiğini ortaya koymuştur. Öğrenciler kendi konuşma becerileri açısından hazır oluşluk düzeylerini yazma becerilerine oranla daha zayıf olarak nitelendirmişlerdir. Ayrıca öğrenciler konuşma becerilerindeki en büyük eksikliği kendi alanlarında oluşturmaya başladıkları kelime bilgisi dağarcığı eksikliğinden kaynaklandığını belirtmişlerdir. Çalışmanın bir başka bulgusu ise öğrencilerin, öğretim üyelerinin ve İngilizce Hazırlık Programı öğretim görevlilerinin, öğrencilerin İngilizce konuşma becerilerinin üniversite eğitimlerindeki başarıları için taşıdığı önem hakkında birbirinden farklı bakış açılarına sahip olduğu yönündedir.

Uzaktan / Hibrit Eğitim Dönemi Uygulamaları

Akademik program kazanımları ve eğitim amaçlarına yönelik ölçme değerlendirme çalışmaları, önceki dönemlerde olduğu gibi, uzaktan / hibrit eğitim verilen dönemler sürecinde de Kalite Komisyonu'nun koordinasyonunda bölümler tarafından yürütülmektedir. Bu çalışmalar,

uzaktan / hibrit eğitim yoluyla verilen programların çıktılarına ve eğitim amaçlarına ulaşma düzeyinin güvence altına alındığının teyit edilmesi açısından önem arz etmektedir.

2020 Bahar ve Güz yarıyıllarında yürütülen uzaktan / hibrit eğitim süreçlerinin ardından, akademik program çıktıları ve eğitim amaçları ölçme değerlendirme çalışmalarının sonuçları bölümler tarafından [dönemlik](#) ve [yıllık](#) değerlendirme raporlarında yayımlanmıştır. Program çıktılarının ölçüm ve değerlendirilmesinde kullanılacak performans ölçütleri ve ölçütler için hedeflenen başarı değerleri önceki dönemlere göre önemli bir farklılık göstermemiştir.

Derslere ait değerlendirme bileşenleri notlarının Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemi servis modülüne girilmesi sonucunda her bir program çıktısı için belirlenen performans ölçütleri hesaplanmıştır. Ölçüm yapılan derslerde, geçmiş dönemlerde olduğu gibi, hedeflenen başarı değerlerine genel olarak ulaşıldığı; bir başka deyişle, ilgili program çıktılarına derslerin yeterli katkıyı sağladığı gözlemlenmiştir. Elde edilen sonuçlar, uzaktan / hibrit eğitim süreçlerinin derslerin çıktılarını ve program kazanımlarını olumsuz yönde etkilemediğini göstermiştir.

İngilizce Hazırlık Programı

2019 - 2020 akademik yılı Bahar dönemi ve 2020 - 2021 akademik yılı Güz dönemi İngilizce Hazırlık Programı'nda yürütülen uzaktan / hibrit çevrim içi eğitim süreci, dönem sonunda Sınıf Temsilcisi Toplantıları, Birim Başkanı Raporları, İngilizce Hazırlık Programı Öğrenim Değerlendirme Sistemi ve Öğretim Görevlisi Ders Raporları incelenerek değerlendirilmiştir. Yapılan bu değerlendirmeler ve ölçme değerlendirme yöntemlerinden elde edilen sonuçlar, program çıktılarına erişim düzeyinin önceki dönemlere göre önemli bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır. Ölçme yöntemlerinden elde edilen sonuçlar, önceki yıllarda elde edilen öğrenci performanslarıyla karşılaştırılacak olursa, Bahar döneminde;

- Orta öncesi düzey bitirme sınavında öğrenci performansı 2018 yılına kıyasla yaklaşık %10, 2019 yılına kıyasla yaklaşık %15 artmış,
- Orta düzey bitirme sınavında öğrenci performansı 2018 yılına kıyasla %10 düşerken 2019 yılına kıyasla %2 artmış,
- Orta üstü düzey bitirme sınavında öğrenci performansı 2018 yılına kıyasla yaklaşık %14, 2019 yılına kıyasla %10 artmış,
- Bölüm öncesi düzey öğrencilerinin İngilizce yeterlik sınavında gösterdikleri performans ise 2018 yılına kıyasla yaklaşık %2, 2019 yılına kıyasla %14 artmıştır.

Güz döneminde ise;

- Temel düzey bitirme sınavında öğrenci performansı 2018 yılına kıyasla yaklaşık %2 artmış, 2019 yılına kıyasla aynı kalmış,
- Orta öncesi düzey bitirme sınavında öğrenci performansı 2018 yılına kıyasla yaklaşık %28 artmış, 2019 yılına kıyasla %14 düşmüş,
- Orta düzey bitirme sınavında öğrenci performansı 2018 yılına kıyasla %5, 2019 yılına kıyasla %7 düşmüş,
- Orta üstü düzey bitirme sınavında öğrenci performansı 2018 yılına kıyasla yaklaşık %4 artmış, 2019 yılına kıyasla %4 düşmüş,

- Bölüm öncesi düzey öğrencilerinin İngilizce yeterlik sınavında gösterdikleri performans ise 2018 yılına kıyasla yaklaşık %11, 2019 yılına kıyasla %4 düşmüştür.

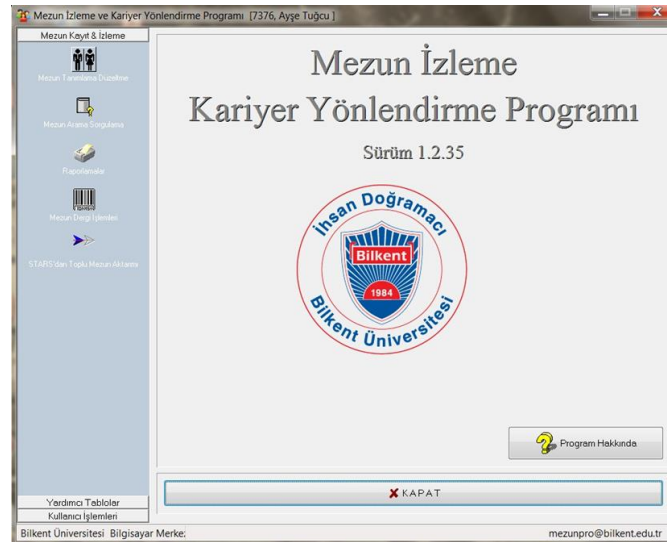
Öğrencilerin düzey bitirme sınavlarındaki başarıları yıllar arasında her zaman yukarıda görüldüğü gibi farklılıklar göstermektedir. 2020 yılına özel olarak pandemi sürecinde dersler çevrim içi olarak devam ederken bölüme geçmek yerine Hazırlık Programında okumayı tercih eden öğrenci sayısında ciddi bir artış gözlemlenmiştir.

B.6.2. Mezun izleme sistemi

Mezun olacak son sınıf öğrencilerimize kendimizi tanıtabilme adına fakülte ve yüksekokulların yetkilileri tarafından seçilen öğrencilerle oluşturulan bir komite ile yıllık ve mezuniyet partisi çalışmaları koordine edilmektedir. Çalışmalar kapsamında öğrencilerimizle toplamda senede 8 kez yapılan toplantılarda yıllık baskısı için çalışılacak matbaa ve fotoğrafçıya, yıllıkların ne kadara satışa çıkacağına ve son olarak [yıllık](#) tasarımına karar verilir.

İkinci dönem başlaması ile birlikte [mezuniyet partisi](#) organizasyon çalışmalarına başlanılmaktadır. Bu çalışma kapsamında öğrenciler tarafından belirlenen sanatçılar için teklifler alınır ve yapılan bütçe çalışması ile uygun olan sanatçıya, baloda verilecek menüye ve balo bilet satış fiyatına karar verilir. Her iki faaliyet için de tamamen öğrencilerin istekleri dikkate alınmaktadır.

2004 yılından itibaren mezunlarımızın bilgileri sistematik ve düzenli olarak üniversitenin kapalı devre programı olan Mezun Takip Sistemi kapsamında güncel tutulmaktadır (bkz. Şekil.B.6.2.A). Üniversitemizin ilk mezun verdiği 1988 yılından 2019-2020 akademik yılı sonuna kadar sistemde bulunan toplam mezun sayımız 50.837 kişiden oluşmaktadır.



Şekil.B.6.2.A. Bilkent Üniversitesi Mezun Takip Sistemi

Takip sisteminde mezunlarımıza ait iletişim bilgilerinin yanı sıra çalışma bilgileri ile Kariyer ve Mezunlar Ofisi'nin sağladığı diğer hizmetleri hakkında da bilgileri tutulmaktadır. Verilen hizmetler hem mezunlarımız ile üniversite arasında bir bağ oluşturmayı amaçlarken hem de mezunlarımızın bilgilerini güncellememize olanak sağlamaktadır.

Mezunlarımıza sağlanan hizmetlerden biri kendilerine senede iki defa İletişim Ofisi tarafından hazırlıkları yapılan [Dergi Bilkent](#) gönderilmektedir. Yollanan dergilerin iadeleri ger ekleştğinde ise mezun ile irtibata geçilerek kendisinden güncel iletişim bilgileri alınarak takip sistemine işlenmektedir. 2020 Aralık ayında toplamda 37.523 mezunumuza dergi gönderilmiştir. Aralık ayı dergi iade raporu kurye firmasından beklenilmektedir.

Bir diğ er mezun bilgilerinin güncellenmesine aracı olan hizmetimiz ise haftalık yollanan “Doğum Günü Tebrik Kartı” uygulamasıdır. Bu uygulama ile kendisine doğum günü kartı teslim edilememiş mezunun iletişim bilgileri “Mezun Takip Sistemi” kapsamında güncellenebilmektedir. Sayıları 680- 720 arasında mezunumuza haftalık doğum günü kartı basılı olarak gönderilmektedir. İade edilen kartlar ise Merkezi Evrak Arşiv Müdürlüğü’nden ofisimize teslim edilmektedir.

Günümüz koşullarında sosyal medyanın kullanımın artması ile özellikle çalışma hayatı için sıklıkla kullanılan LinkedIn uygulamasına 2013 yılında kurumsal olarak dâhil olunmuştur. Senelik  yelik kapsamında açılan [Bilkent Üniversitesi Mezun İlişkileri](#) hesabına sadece mezunlarımız, tarafımızdan gönderilen davet mesajı ile eklenmektedir. Bugün itibarıyla 29.600 mezunumuzun kayıtlı olduğu hesapta üniversiteden mezun ve/ya öğrencilerimizden gelen haberler yayınlanmaktadır. 2016 senesi itibarıyla Mezun Takip Sistemi kapsamında bulunan tüm mezunlar LinkedIn hesabından tek tek aranarak sayfaya davet edilmiştir. Her sene bu çalışma o senenin mezunları için de düzenli olarak yapılmaktadır. LinkedIn  alışması kapsamında her gün iş değişikliğinde bulunan mezunların çalışma bilgileri “Mezun Takip Sistemi” kapsamında güncellenirken ayrıca kendilerine terfileri ve iş değiştirmeleri kapsamında yeni kariyer adımları için tebrik mesajları da yollanılmaktadır.

Mezun Takip Sistemi içinde bulunan her tür bilgiye göre mezunlarımızın raporlaması Excel dokümanına aktarılabilir. Bu raporlarda bulunan kişisel bilgiler  niversite yönetimi ve bölümler haricinde 3. derece kişi ve/ya kurumlar ile paylaşılmamaktadır (bkz. Şekil.B.6.2.B).

The screenshot displays the 'Mezun Arama Ekranı' (Mezun Search Screen) interface. It features a search form with multiple filters and a results table at the bottom.

Search Filters:

- ☐ Adı Soyadı: [Text Input]
- ☐ Bölüm: [Dropdown]
- ☐ İletişim Şehir: [Dropdown]
- ☐ İletişim  lke: [Dropdown]
- ☐ İletişim Bölge: [Dropdown]
- ☐  alışma Şehir: [Dropdown]
- ☐  alışma  lke: [Dropdown]
- ☐  alışma Bölge: [Dropdown]
- ☐ Firma Adı: [Dropdown]
- ☐ Sektör: [Dropdown]
- ☐ Servis Bölgesi: [Dropdown]
- ☐ İletişim Bölgesi: [Dropdown]
- ☐ B lgi Paylaşımı: [Dropdown]
- ☐ Uynuk: [Dropdown]
- ☐ Cinsiyet: ☐ Kadın ☐ Erkek
- ☐ Güncelleme Zamanı: [Dropdown]
- ☐ Kimlik Güncelleme: [Dropdown]
- ☐ Doğum Tarihi: [Dropdown]
- ☐ B lgi Giriş: [Dropdown]
- ☐ Cep Telefonu: [Text Input]
- ☐ Mez. Yılı: [Text Input]

Buttons:

-
-
-
-

Results Table:

Mezun No	Adı	Soyadı	Kızık Soyadı	Doğum Tarihi	Cinsiyeti	Güncelleme	Servis Gerçekleşme Tarihi
[Empty table body]							

Şekil.B.6.2.B. Mezun Bilgileri Arama Ekranı

Mezunlarımız kendileri de ID numaraları ve şifreleri ile <https://stars.bilkent.edu.tr/alumni/> sayfasına girerek Mezun Takip Sistemi'nde bulunan bilgilerini görebilmektedirler. Bu sayfadan mezunlarımız şifrelerini, iletişim, çalışma bilgilerini güncelleyebilmekte, üniversitemizin alumni / mezun uzantılı e-posta adreslerini (örneğin denizbilkent@mezun.bilkent.edu.tr) oluşturabilmekte, üniversite tarafından düzenlenen Bahar Şenlikleri'ne konser bileti alabilmekte ve Dergi Bilkent talebinde bulunabilmektedirler.

Mezun Takip Sistemi ve STARS sistemi kapsamında yapılan veya yapılması planlanan çeşitli iyileştirme çalışmaları üniversitenin Bilgisayar Merkezi ve Gelişim Ofisi ile ortak yapılan görüşmeler sonucunda gerçekleştirilmektedir.

Mezunlarımız ile üniversiteden haberleri ve çeşitli firmalardan gelen iş duyurularını <http://stars.bilkent.edu.tr/alumniadm> sayfasından paylaşılmaktadır. Sayfadan mezunlarımıza iletilecek duyuruyu bölüm, sene, mezuniyet derecesi (lisans, yüksek lisans, doktora), şehir, ülke ve cinsiyet bilgilerine göre ayırıştırılarak paylaşılmaktadır. Ofis tarafından yollanan mesajlara gelen herhangi bir cevap ise otomatik olarak mezun@bilkent.edu.tr adresine gelmekte, ofis yetkilileri tarafından cevaplandırılmaktadır.

Mezunlarımızın üniversitenin spor salonlarından, kütüphanesinden, şehir servislerinden yararlanması ve kampüse araç ile girişlerinde kolaylık sağlanması için kendilerine “Mezun Kimlik Kartı” verilmektedir. 2017 senesinde mezunlarımıza verilen mezun kimlik kartları çipli kart sistemine geçmiş, tüm eski mezun kimlik kartları geçerliliğini yitirmiştir. Yeni sistem ile mezunlarımız kart başvurularını internette <https://stars.bilkent.edu.tr/mezunkart/turkce> sayfasından yapabilmektedirler. Başvuruda bulunan mezunumuzun bilgileri kontrol edilerek kendilerine kimlik kartları bir iş günü içinde elden teslim edilmektedir. Mezun kimlik kartını alan mezunlarımız ehliyet ve ruhsat belgelerini Sivil Savunma ve Güvenlik Müdürlüğü'ne ibraz etmeleri durumdan mezun araç tanıtım pulu alabilmektedirler.

Her sene Mayıs ayında, Bahar Şenliklerini takip eden Pazar günü artık geleneksel hale gelen ve tüm mezunlarımız ile ailelerine açık olan [Mezunlar Eve Hoş Geldiniz](#) panayırı düzenlenmektedir. Etkinlik kapsamında Ankara dışından gelen mezunlarımız üniversitenin yurt ve lojmanlarında konaklama imkânı verilmektedir. Bu etkinliğin önümüzdeki yıllarda bir hafta sonu etkinliği haline getirilmesi planlanmaktadır.

Kariyer ve Mezunlar Ofisi olarak yasal bir bağ olmamasına karşın [Bilkent Üniversitesi Mezunlar Derneği \(BİLMED\)](#) tarafından her sene düzenlenen; 5, 10, 15, 20, 25 ve 30 yıllık mezunların onore edildiği Plaket Yemeği Töreni etkinliğinin planlanmasına ve hazırlıklarına destek verilmektedir.

2020 yılında COVID-19 salgını nedeniyle mezunlarımızla yüz yüze düzenlenen etkinlikler askıya alınmıştır.

Mezunların ve İş Dünyasının Mezun Yeterliliklerine İlişkin Memnuniyetlerine Yönelik Çalışmalar

Kariyer ve Mezunlar Ofisi olarak her akademik yıl kariyer etkinliklerine katılan firmalardan mezun ve öğrencilerimizin işe alım sürecine hazırlıkları, iş dünyasına uyumları, yetkinlikleri ve yeterlilikleri, hakkında e-posta yoluyla geri bildirim alınmaktadır.

Ayrıca ofis tarafından özel olarak tasarlanan mülakat simülasyonları sonrasında firmalardan anket yolu ile alınan geri bildirimlerde, işe alım sürecine dâhil edilen öğrenci ve mezunların belirleyici nitelikleri ve işe alım sürecine ne kadar hazır oldukları hakkında görüşler alınmaktadır.

Firmalardan kariyer etkinlikleri ve özel programlar için e-posta veya anket yolu ile alınan geri bildirimler değerlendirilmekte ve ortaya çıkan ihtiyaçlar doğrultusunda uygulamalar güncellenmekte veya yeni programlar geliştirilmektedir.

Yukarıdaki süreçlere ek olarak, mezunlarımıza istihdam sağlayan firmalardan alınan geri bildirim için daha kapsamlı, detaylı ve sistematik bir mekanizma oluşturulması düşünülmüştür. Bu amaçla, mezunların çeşitli yetkinliklerinin işveren firmalar tarafından değerlendirilmesine yönelik benzer çalışmalar incelenmiştir. Bu inceleme neticesinde Bilkent mezunlarının yetkinliklerinin değerlendirilmesine yönelik bir “işveren memnuniyeti” anketi oluşturulmaya ve çalışmanın yöntemsel detayları planlanmaya başlamıştır. Mezunların işverenleri tarafından temel alan bilgisi ile teknik, iletişim, takım içi çalışma, problem çözme, gelişim yenilikçiliğe açık olma, uyumluluk ve benzeri temel iş yetkinliklerinde objektif ve ölçülebilir bir şekilde değerlendirilmesine yardımcı olacak bu çalışmanın 2020-2021 akademik yılında hayata geçmesi öngörülmektedir.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

C.1. Araştırma Stratejisi

C.1.1. Kurumun araştırma politikası, hedefleri ve stratejisi

Bilkent Üniversitesi, bünyesinde gerçekleştirilen tüm araştırmalarda merakı merkeze alan, ihtiyaçlara odaklanan ve doğadan esinlenerek disiplinler arası araştırmaların gündemini belirlemeyi öncelik olarak kabul ettiği araştırma-geliştirme politikasını kurumsal anlamda farkındalık yaratarak tüm organizasyon yapısında benimsetmiştir. Amacı bilim ve sanatta bir “mükemmeliyet merkezi” olmak olan Bilkent Üniversitesi’nde araştırma destek birimlerinin de katkılarıyla bilimsel yayın ve çalışmaların desteklenmesi, ulusal ve uluslararası anlamda sürekli olarak gelişiminin sağlanması üniversitenin öncelikleri arasında yer alır.

Globalleşen dünyada araştırma-geliştirme faaliyetlerinde kazanılan başarının, eğitim ve öğretim faaliyetlerine katkısının farkında olan üniversite, öğretim üyelerini ve araştırma kadrosundaki elemanlarını seçerken ulusal sınırların ötesine bakmayı ve alanında öne çıkmış veya çıkma potansiyeli olan kişileri çekmeyi, eldekileri tutmayı, bekleneni veremeyenlerle de yolunu mümkün olan en kısa sürede ayıracak şartları yaratmayı hedeflemiştir.

Bilkent Üniversitesi, hedefe ve ortak çalışmaya odaklı araştırmaların yanı sıra bilimsel merakın tetiklediği bireysel araştırmacılık içeren buluşlar ve diğer yaratıcı çalışmalarla akademik anlamda zenginleşmektedir. Yeni araştırma olanakları ararken bu faaliyetleri de desteklemekte ve güçlendirmektedir. Geleceğe baktığımızda sanat, insani bilimler, eğitim, sosyal bilimler ve edebiyatın tasarım, fiziksel bilimler, yaşam bilimleri ve mühendislik ile bütünleşeceği, tüm bu disiplinlerin hukuk ve siyaset ile iletişim içinde olacağı öngörülmektedir.

Bilkent aynı zamanda enerji, çevre, su kaynakları, sürdürülebilirlik, yoksulluk ve ekonomi ile ilgili küresel sorunlarla baş edebilmek açısından önemli bir rol oynamaktadır. Öğretim kadrosu, Bilkent'in liderlik edeceği ve bu sayede daha çok katkı sağlayacağı çağdaş yaklaşımların geliştirilme süreçleri doğrultusunda teşvik edilmektedir. Araştırma merkezleri ve enstitüler gibi yeni ve sürdürülebilir mekanizmaların geliştirilmesi ile Bilkent yenilikçilik ve girişimcilik gibi kavramlara katkıda bulunmaktadır.

Bilkent Üniversitesi kurulurken her alanda program başlatmak ve faaliyet göstermek yerine, Türkiye'de sıkıntısı çekilen ve/ya beyin göçü nedeniyle yeterli beyin gücü bulunamayan, özellikle yüksek teknoloji gerektiren sahalarda ve temel bilimlerde (bazı sosyal bilimler dâhil olmak üzere) bölüm ve programlar açma stratejisi benimsenmiştir. Daha sonra açılan Bilkent [Cyberpark](#) bünyesinde faaliyet gösteren şirketler ve üniversitedeki araştırma merkezleri de bu yöndeki ihtiyaca ve talebe cevap vermek üzere kurulmuşlardır.

Öğretim üyeleri ve araştırma kadrosundan beklentilerini stratejik planı doğrultusunda hedeflere döken üniversite yönetimi, araştırma çıktıları ve kazanımları da baz alarak periyodik performans ölçümleri yapmakta ve sürekli iyileştirmeyi sağlamaktadır. Stratejik hedefler doğrultusunda belirlenen kuruma özgü araştırma performans göstergeleri listesi ve 2020 yılı ölçüm sonuçları Ek.1'de sunulan tabloda yer almaktadır.

C.1.2. Araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı

Bilkent Üniversitesi, araştırma faaliyetlerinin devlet kurumları, TÜBİTAK, Avrupa Birliği ve başka ortaklıklar yardımıyla yapılacak projeler aracılığıyla desteklenmesini teşvik etmekte, öğretim üyelerini ve araştırma merkezlerinde çalışan doktoralı elemanları [Teknoloji Transfer Ofisi \(TTO\)](#) aracılığı ile proje başvuruları konusunda düzenli olarak bilgilendirmekte ve destek vermektedir.

Avrupa Birliği, TÜBİTAK gibi kurumlar tarafından desteklenen projeler kapsamında pek çok öğrenciye lisansüstü çalışmaları için burs verilerek, üniversitede yürütülen araştırma ve geliştirme faaliyetlerine katılmaları sağlanmakta ve bu sayede lisansüstü programları takip eden öğrencilere bilim insanı olma yolu açılmaktadır. Lisansüstü programlar üç enstitü tarafından yönetilmektedir:

- [Eğitim Bilimleri Enstitüsü](#),
- [Ekonomi ve Sosyal Bilimler Enstitüsü](#) ve
- [Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü](#)'dür.

Bu doğrultuda özellikle nanoteknoloji alanına önemli yatırımlar yapılmıştır. Bunun yanında son yıllarda disiplinler arası araştırmalar özendirilmektedir. Bunun en güzel örneği, geçtiğimiz yıllarda kurulan Aysel Sabuncu Beyin Araştırmaları Merkezi'nde farklı ama birbirlerini tamamlayan alanlardan öğretim üyelerinin ve araştırmacıların beraber çalışarak nörobilim alanındaki lisansüstü programlara destek vermesidir.

Üniversitede kurulmuş olan araştırma merkezleri disiplinler arası araştırma ve geliştirme çalışmalarını özendirmekte ve desteklemektedir. Başlıca araştırma merkezleri aşağıda listelenmektedir:

- **Ahmet Adnan Saygun Müzik Araştırma ve Eğitim Merkezi:** Bilkent Saygun Merkezi, Bilkent Üniversitesi Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi çatısı altında, 1994 yılında kurulmuştur. Merkezin amacı, Türk bestecisi Ahmed Adnan Saygun'un (1907-1991) mirasını korumak ve Çağdaş Türk Müziği ile uluslararası kabul gören yeni müzik biçimlerinin araştırılması, icrası, eğitimi ve aktarımını desteklemektir.
- **Akustik ve Sualtı Teknolojileri Araştırma Merkezi (BASTA):** Ülkemizde akustik ve sualtı teknolojileri alanında faaliyet gösteren tüm kuruluşlara destek olmak ve gerektiğinde bu kuruluşlarla üniversite-sanayi işbirliği oluşturarak araştırma-geliştirme çalışmaları yürütmek, bu alanda gerek ürüne odaklı projeler ve gerekse temel mühendislik araştırmaları gerçekleştirmek amacıyla Bilkent Üniversitesi Akustik ve Sualtı Teknolojileri Araştırma Merkezi (BASTA) 2009 yılında Bilkent Üniversitesi bünyesinde bir araştırma merkezi olarak kurulmuştur.
- **Aysel Sabuncu Beyin Araştırmaları Merkezi:** Bilkent Cyberpark bünyesinde bulunan Aysel Sabuncu Beyin Araştırmaları Merkezi moleküler biyoloji, psikoloji ve mühendislik alanlarında beyin üzerine disiplinlerarası araştırmalar yapmak amacı ile kurulmuştur.
- **Geçişteki Toplamlar Araştırma Merkezi (CRTS):** Geçişteki Toplamlar Araştırma Merkezi (CRTS), 2000 yılında Bilkent Üniversitesi'nde kurulmuştur. Hızlı küresel akışların yoğunlaştığı ve her geçen gün, her toplumun farklı derecelerde sosyal dönüşümleri yoğunlaştırdığı ve karmaşıklaştırdığı bir zamanda, sosyal yaşamın hemen hemen her alanında önemli değişikliklerle karşı karşıya olan geçiş toplumlarını içinde yaşadığımız dünyanın temel değişikliklerinin bir göstergesi olarak gören merkez, geçiş toplumlarında yaşamın küresel, bölgesel ve yerel boyutları arasındaki ilişkiyi düşünmek için yeni bir mekân sunmaktadır. Merkez, karmaşık fenomenleri anlamak için karşılaştırmalı ve disiplinler arası yaklaşımları ve araştırmaları teşvik eder ve metodolojik yaratıcılık ve çoğulculuğu teşvik eder.
- **Enerji Ekonomisi ve Enerji Politikaları Araştırma Merkezi (EPRC):** Merkezin temel amacı, Türkiye ekonomisini ve dış politikasını stratejik olarak etkileyen Enerji Politikası ve Güvenliği konularında gerekli akademik altyapıyı tanıtmak ve oluşturmaktır. Merkez, küresel enerji piyasalarının hem temel kavramsal hem de uygulamalı politika ile ilgili yönlerini vurgular ve sürdürülebilir ve uygun fiyatlı enerji ve kaynak yönetimi süreçlerinde yer alan kilit ajanları, kurumları ve yetkileri ve aynı zamanda Türkiye'nin artan enerjinin memnuniyetine yönelik stratejik politika seçeneklerini belirler.
- **Halil İnalçık Osmanlı Araştırmaları Merkezi:** Merkezin amacı Prof. Dr. Halil İnalçık tarafından Bilkent Üniversitesi Halil İnalçık Osmanlı Araştırmaları Merkezi'ne tevdi edilmiş çalışma arşivi ve malzemeyi araştırmacıların istifadesine sunmak aynı zamanda Osmanlı tarihi alanında Bilkent Üniversitesi'nin sahip olduğu geniş arşiv, kütüphane ve akademik kapasite zenginliğini değerlendirerek, Osmanlı araştırmalarının uluslararası merkezi haline gelmektir.
- **Hukuk ve Ekonomi Uygulama ve Araştırma Merkezi:** Merkezin amacı, modern sanayi toplumunun temel ekonomik ve hukuki meselelerine ışık tutacak bir disiplinler arası araştırma, yayın ve eğitim faaliyeti gerçekleştirmek suretiyle, yasa koyucunun,

yargının ve idarenin işlemlerinde dayanacakları adalet ve hakkaniyet temeline, iktisadi etkinlik ve toplumsal refah perspektifini de dâhil etmelerini sağlayan, hukukun üstünlüğüne dayalı bir hukuki/kurumsal yapının kurulmasına ve muhafazasına katkıda bulunmaktadır.

- **İletişim ve Spektrum Yönetimi Araştırma Merkezi (İSYAM) :** İSYAM 1994 yılında Bilkent Üniversitesi bünyesinde bir araştırma merkezi olarak kurulmuştur. İSYAM esas olarak telekomünikasyon ve bilişim teknolojilerinin kesiştiği alanlarda faaliyet göstermektedir. İSYAM'ın varoluşunun ana motivasyonu, çabalarını sadece iletişim-bilişim teknolojisi arayüzü üzerinde sınırlamak değil aynı zamanda Merkez'in yazılım, büyük çaplı veritabanı tasarımı ve gerçekleşmesi, uzaysal veritabanı üretimi, GIS, büyük çaplı proje yönetimi üzerindeki bilgi, yetenek ve deneyimini Bilkent Üniversitesi'ndeki derin uzmanlıkla birleştirerek disiplinlerarası yaklaşım gerektiren diğer projelere mobilize etmektir.
- **Nanoteknoloji Araştırma Merkezi (NANOTAM):** NANOTAM, nanoteknoloji ile ilgili araştırma çabalarını barındıran ve nanoteknoloji ve malzeme temelli yüksek teknoloji sorunlarını çözmek için devlet ile işbirliği yapan disiplinlerarası bir araştırma ortamıdır. NANOTAM'da nanoteknoloji alanında özellikle uygulamalı ve ürün geliştirmeye yönelik araştırmalar yapılmaktadır. Merkezde yürütülen araştırmalardan elde edilen sonuçların ülke ekonomisine yüksek katkı değerli ticari ürünlere dönüştürülmesi amacıyla ASELSAN A.Ş. ile Bilkent Üniversitesinin eşit ortaklığı ile Aselsan Bilkent Mikro Nanoteknolojileri San. (ABMN) A.Ş. 2014 yılında kurulmuştur. Üniversite-Sanayii iş birliği için ülkemizde örnek gösterilen bu şirket için şimdiye kadar 40 Milyon ABD doları değerinde yüksek teknoloji temelli yatırım yapılmıştır. Kuruluşundan bu yana ABMN'de Türk mühendisler ve bilim insanları tarafından çok sayıda nanofotonik, nanoelektronik ve elektro-optik ticari ürünler geliştirilmiştir ve bu ürünlerden bir kısmı ihraç edilmektedir.
- **Oğuz Tansel Türk Edebiyatı Uygulama ve Araştırma Merkezi:** Oğuz Tansel Türk Edebiyatı Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin amacı, Türk edebiyatı alanında akademik nitelikli çalışmalar yapmak, bunlara destek olmaktır. Bu amaçla merkez, çeşitli etkinlikler düzenlemekte, dergi ve kitaplar yayımlamaktadır. Merkezin uzun vadeli hedefleri arasında kapsamlı bir Türk edebiyatı tarihi, çeşitli sözlükler ve başvuru kitapları hazırlamak da bulunmaktadır.
- **Rusya Çalışmaları Merkezi:** Rusya Çalışmaları Merkezi, bölgedeki Rus, Avrasya ve Doğu Avrupa çalışmaları için önde gelen akademik merkezlerden biridir. Özel atölye çalışmaları ve seminerler ile halk için daha geniş etkinlikler dâhil olmak üzere düzenli olarak akademik etkinlikler düzenleyen merkezin gündemi Rusya-Türkiye ilişkileri oluşturmaktadır. Ancak küresel ilişkilerde merkezi bir rol oynayan geniş bir bölge hakkında bilinçli tartışmalara katkıda bulunmaya eşit derecede kararlı bir yapıya sahiptir.
- **Ulusal Manyetik Rezonans Araştırma Merkezi (UMRAM) :** UMRAM, Mayıs 2009 tarihinde Bilkent Cyberpark içerisinde T.C. Kalkınma Bakanlığı desteği ile kurulmuştur. Şu anda Bilkent Üniversitesi Aysel Sabuncu Beyin Araştırmaları Merkezi bünyesinde hizmet vermektedir. Merkezin amacı, manyetik rezonans (MR)

araştırmaları konusunda yapılan araştırma projelerini teşvik etmek, desteklemek ve gerçekleştirmektir. UMRAM MRG teknolojisini kullanan ve geliştiren disiplinlerarası grupları bir araya getirmektedir.

- **Ulusal Nanoteknoloji Araştırma Merkezi (UNAM):** Bilkent Üniversitesi UNAM, bilim ve teknolojiye mükemmeliyet ilke sözü ile hareket ederek uluslararası seviyede nitelikli bilgi üretimi ve nitelikli Ar-Ge uzmanı yetiştirme görevini yerine getirmektedir. Bunun için gerekli olan dünya standartlarında 180'e yakın farklı cihazını ortak kullanıma açmış olup, bu makinaların ilgili ileri ölçüm ve işleme tekniklerinde kullanımı için Bilkent Üniversitesi araştırmacılarına ve üniversite dışından gelen tüm araştırmacılara Ar-Ge olanağı sunmaktadır. Bilkent Üniversitesi Ulusal Nanoteknoloji Araştırma Merkezi—UNAM, 16.08.2017 tarihinde 6550 Sayılı Araştırma Altyapılarını Desteklenmesine Dair Kanun kapsamında 5 yıl süreyle desteklenmeye hak kazanmıştır.

Üniversitenin eğitim-öğretim felsefesi, yeni bilgiler üretenlerin bu bilgileri en iyi aktarma potansiyeline sahip kişiler olduğu inancına dayanmaktadır. Bu nedenle ve sürekli iyileştirmeyi sağlamak için öğretim üyeleri araştırma çıktılarının yanında eğitim-öğretim açısından da değerlendirilmektedir. Üniversiteye yeni katılan öğretim üyelerine, ilk yıllarda araştırmalarına daha çok zaman ayırabilmeleri için verecekleri derslerde esneklik gösterilmekte ve indirim yapılmaktadır. Öğretim üyeleri göreve başladıkları ilk 3 yılda indirimli ders yüküne sahip olmaktadırlar. Özellikle bu aşamada yeni öğretim üyeleri proje yazımı konusunda TTO tarafından cesaretlendirilmektedir. Kurumlar arası iş birliği, uluslararası araştırma projelerinde şart olup, Bilkent tarafından desteklenmektedir.

Bilkent Üniversitesi, YÖK'ün Yükseköğretim Kurumları Etik Davranış İlkeleri doğrultusunda kendi politikasını belirlemiş durumdadır. İnsan araştırmalarında etik değerleri benimsetmek üzere İnsan Araştırmaları Etik Kurulu yardımıyla faaliyet göstermektedir. İntihali önlemeye yönelik olarak kütüphane aracılığıyla Turnitin ve iThenticate uygulamaları kullanılabilmektedir.

Bir vakıf üniversitesi olması nedeniyle Bilkent, tamamına doğrudan sahip olduğu Bilkent Holding bünyesindeki şirketler ve başka ortaklıklar aracılığıyla öncelikleri kapsamındaki araştırma faaliyetlerinin nitelik ve nicelik olarak sürdürülebilirliğini güvence altına almaktadır.

Bilkent Teknoloji Transfer Ofisi – Bilkent TTO

Bilkent Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi (Bilkent TTO) üniversite bünyesinde 1 Ekim 2013 tarihinde kurulmuştur. Dış Kaynaklı Projeler Ofisi, Proje Destek Birimi olarak TTO bünyesine alınmıştır. TÜBİTAK 1513 - Teknoloji Transfer Ofisleri Destekleme Programı 2013 yılı çağrısı kapsamında 36 farklı üniversite yarışmış ve Bilkent TTO desteklenmeye hak kazanan 10 üniversite arasında yer almıştır. TÜBİTAK Desteği 1 Ocak 2014 itibaren başlamış ve bu doğrultuda yapılanma çalışmaları başlatılmıştır.

Bilkent TTO, Bilkent Üniversitesi bünyesinde Akademik İşler Rektör Yardımcılığı'na bağlı bir birim olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu şekilde tüm bölüm ve araştırma merkezleriyle yakın iş birliği içinde çalışması mümkün olmaktadır.

TTO, 1513 projesi gereği birbirini besleyen beş farklı modül kapsamında hizmetlerini sunmaktadır. Bu hizmetler proje kapsamında beş ana başlık altında toplanmıştır:

- I. Farkındalık, Tanıtım, Bilgilendirme ve Eğitim,
- II. Destek Programlarından Yararlanma,
- III. Üniversite Sanayi İş Birliği,
- IV. Fikrî Sınai Hakların Yönetimi ve Lisanslama,
- V. Şirketleşme ve Girişimcilik

Bilkent TTO tarafından, üniversite yönetiminin desteği ve onayı ile her yıl proje kapsamında gerçekleştirilen dönemsel faaliyetlere ilişkin bilgiler, performans göstergeleri ve kanıtlayıcı ek dokümanlardan oluşan kapsamlı bir faaliyet raporu hazırlanır. Bir sonraki yılın performans göstergeleri TÜBİTAK ile birlikte belirlenir ve faaliyet planı olarak raporda sunulur. Rapor kapsamında yıl sonunda hem modül bazında geliştirilen stratejiler, iyileştirmeler ve gelişmeler hem de belirlenen performans hedefleri ile uyum konusu gözden geçirilir.

Raporun teslim edilmesini takiben TÜBİTAK program yürütücüleri, bağımsız proje hakemleri, üniversite yöneticileri ve TTO personelinin katıldığı bir değerlendirme toplantısı düzenlenerek her yılın değerlendirmesi ve bir sonraki yılın planlaması paylaşılır.

TTO her yıl Endüstri, Elektrik-Elektronik ve Makine Mühendisliği bölümlerinin 4. sınıf sanayi odaklı bitirme projelerinin koordinasyonunu sağlamaktadır. Bu kapsamda firmalardan alınan gerçek problemler bir akademisyenin liderliğinde öğrenciler tarafında çözülmekte ve sene sonunda düzenlenen fuarda proje sonuçları kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Bu proje dersi kapsamında öğrencilerin ihtiyaç duyacağı proje yönetimi, sunum becerileri, proje destekleri gibi eğitimlerin verilmesinin yanı sıra öğrencilerin sektör temsilcilerini dinleyip sorularını yöneltebilecekleri seminerler de düzenlenmektedir.

TTO'nun şirketleşme ve girişimcilik görevi çerçevesinde girişimcilik konusunda akademisyenlerin ve öğrencilerin farkındalığının artırılması hedeflenmektedir. Öğrenciler için bölümlerindeki ilgili dersler kapsamında girişimcilik ve Ar-Ge destek programları hakkında bilgilendirme faaliyetleri yürütülmektedir. Bunun yanı sıra araştırmacılara yönelik olarak akademik girişimcilik ile ilgili eğitimler de yıl içerisinde verilmektedir.

TTO faaliyetleri kapsamında Bilkent TTO tarafından düzenli olarak farklı etkinlikler organize edilmektedir. 2020 yılı içerisinde farklı konularda organize edilmiş 71 etkinlik raporlanmıştır. Gerçekleşen etkinlikler içinde akademik projeleri desteklemek amaçlı “H2020 ERC İşbirliği ve Proje Sunma Görüşmeleri” gibi etkinlikler, “VESTEL - Elektrik Elektronik Mühendisliği Bölümü İş Birliği Görüşmesi” gibi sanayi işbirliğini geliştirmeyi hedefleyen toplantılar, “Patent Başvuru ve İnceleme Süreçleri Webinarı” gibi fikri haklar özelinde toplantılar, “Karel ile Smart Chair ve Sprone Technologies ekiplerinin işbirliği görüşmesi” gibi akademik girişimci görüşmeleri yer almaktadır.

Bilkent Üniversitesi bir yandan eğitim ve araştırmaya önem verirken diğer yandan Ar-Ge çıktılarının topluma katkı sağlamak amacı ile transfer edilmesini hedeflemektedir. Bu bağlamda yapılacak olan teknoloji transfer faaliyetlerinin koordinasyonu TTO'nun sorumluluğundadır. TTO'nun faaliyete geçmesi ile hem Ar-Ge projelerinin sayı ve niteliği artmış hem de üretilen

bilginin veya Ar-Ge sonuçlarının hayata geçirilerek topluma katkı sağlaması için teknolojinin transferi çalışmaları hız kazanmıştır.

Bilkent Üniversitesi ekosisteminde topluma katkı sağlayacak değere dönüşme potansiyeli olan başlıkların belirlenmesi için birçok farklı yol tercih edilmektedir. İlk olarak, Bilkent TTO'nun çabaları ile geliştirilen ve güncel tutulan projeler veri tabanı bu amaçla kullanılan önemli bir araçtır. Üniversitedeki tüm akademisyen ve araştırmacıların proje bilgilerinin tutulduğu bu veri tabanına teknoloji portföyünü oluştururken başvurulmaktadır. Dönem içinde biten projeler bu sistem sayesinde belirlenerek araştırmacılardan ilgili projelerin sonuç raporlarını iletmeleri istenmektedir. Bu raporlar sayesinde hem proje çıktıları hakkında bilgi sahibi olunarak potansiyel ticarileşme konuları belirlenmekte, hem de akademisyenlerin çalışma alanları güncellenmektedir.

Bunun yanı sıra üniversite-sanayi iş birliği kapsamında yürüyen veya bitmekte olan Ar-Ge projelerinin yürütücüsü olan akademisyenler düzenli bir şekilde ziyaret edilmektedir. Bu toplantılarda hem projelerin son durumu hakkında bilgi alınmakta hem de teknoloji kazanımları birlikte değerlendirilerek ileride ortaya çıkabilecek olası iş birliği veya topluma katkı sağlayacak alanlara karar verilmektedir. 2020 yılında ortaya çıkan pandemi koşulları nedeniyle geçmiş yıllardan farklı olarak akademisyenlere yapılan ziyaretler yerini çoğunlukla çevrim içi toplantılar ve telefon, e-posta görüşmelerine bırakmıştır.

Akademisyenlerin teknolojilerini topluma en iyi katkıyı sağlayacak şekilde konumlandırmak için firmalara da ziyaretler yapılmaktadır. İlgili olabilecek firmalar düzenli bir şekilde ziyaret edilerek firmaların ihtiyaçları ve sektörün problemleri belirlenmekte, üniversite bünyesindeki Ar-Ge çıktılarının hayata geçirilmesi için eşleştirmeler yapılmaktadır. 2020 yılının Mart ayı itibarıyla yaşanan pandemi nedeniyle firma ziyaretleri de çevrim içi toplantılar vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir.

Bunun dışında da fikri mülkiyet yaratma potansiyeli olan araştırmacılar bildirim yapmadan önce ziyaret edilerek teknolojilerinin ön değerlendirmesi yapılmaktadır. Buluş bildirimini takiben ön araştırma raporu hazırlanarak teknoloji hakkında detaylı bilgi sahibi olunmaktadır. Üniversite değerlendirme kurulunun alınmasına onay verdiği tüm patentler ticarileştirme portföyüne eklenmektedir. Serbest bırakılan buluşlar da takip edilerek, araştırmacının talep etmesi durumunda TTO tarafından destek verilmektedir. Portföydeki bu fikri ve sınai mülkiyet haklarının ticarileşmesi, lisanslanması veya topluma katkı sağlamak üzere hayata geçirilmesi için tüm süreçler yine TTO tarafından koordine edilmektedir.

Bilkent Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi, 2014 yılından bu yana TÜBİTAK 1513 Programı kapsamında desteklenmektedir. Alınan hibe desteğinin bir gereği olarak TTO her yıl TÜBİTAK'a yıllık faaliyetlerini raporlamak ve bir sonraki yılın faaliyet planını sunmakla yükümlüdür. TÜBİTAK'ın verdiği şablon doğrultusunda yıl içerisinde TTO'nun desteği ile üniversite bünyesinde alınmış tüm araştırma ve Ar-Ge projelerinin bilgileri, fikri mülkiyet hakları, girişimcilik ve şirketleşme ile farkındalık ve tanıtım faaliyetlerinin detayları sunulmaktadır. Tüm bu verilerin düzenli bir şekilde takip edilmesi için TTO tarafından geliştirilen ve güncellenen bir veri tabanı kullanılmaktadır.

Yine TÜBİTAK 1513 programı kapsamında performans değerlendirilmesi de yapılmaktadır. Bir önceki senenin hedefleri ve gerçekleştirmeleri sayısal olarak sunulmakta ve TTO'nun performansı ve hedeflerdeki sapmalar analiz edilerek yazılı olarak TÜBİTAK'a raporlanmaktadır.

Bilkent Cyberpark

Bilkent CYBERPARK, Bilkent Üniversitesi ve Bilkent Holding iş birliğiyle kurulan bir bilim ve teknoloji parkı olup, %80 hissesi Bilkent Üniversitesi'ne aittir. 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu kapsamında faaliyet gösteren CYBERPARK, 250'nin üzerinde yüksek teknoloji üreten firması, yaklaşık 115.000 m²'lik kapalı alanı ve gerçekleştirilen iş hacmi bakımından Türkiye'nin en büyük teknoparklarından biri olarak faaliyet göstermektedir.

Bilkent CYBERPARK, iş merkezi yaklaşımından uzak olarak sunduğu katma değerli hizmetler, 18 yıllık başarı dolu geçmişi ve tecrübesi ile bu alanda bir MARKA haline gelmiş; yerli ve yabancı paydaşlarına bir ilham kaynağı olmuştur. Sunduğu fiziksel imkanların yanında düzenli olarak birçok program ve etkinlik gerçekleştirmekte; bünyesinde firmaları daha ileriye taşımak adına kapasitelerini, satışlarını ve iş birliklerini arttırmayı hedeflemektedir.

Uluslararası Teknoparklar Birliği (IASP) tarafından 2017 yılında Dünya 1.'liği ödülü alan CYBERPARK, Kuluçka Merkezi ile; UBI Global tarafından Şubat 2018'de Kanada'da düzenlenen "Dünya Kuluçka Zirvesi"nde 70 farklı ülkeden yarışan 800'ün üzerinde kuluçka programını geride bırakarak en başarılı "Üniversite ile Bağlantılı Kuluçka Merkezleri" kategorisinde 8. sırada yer almıştır, 2019 yılında ise yine UBI tarafından Kasım 2019'da Katar'da gerçekleşen "Dünya Kuluçka Zirvesi"nde 82 ülkeden 300'ün üzerinde kuluçka programı arasında "Europe Top Challenger" ödülünü alarak Avrupa lideri olmuştur.

Ayrıca, Bilkent CYBERPARK, Avrupa Komisyonu tarafından Avrupa çapında girişim ve girişimciliğin en başarılı destekleyicilerini belirlemek, en iyi girişimcilik politikalarını ve uygulamalarını sergilemek, girişimciliğin katma değeri konusunda farkındalık yaratmak ve potansiyel girişimcileri teşvik ederek onlara ilham vermek amacıyla düzenlenen Avrupa Girişimciliği Teşvik Ödülleri (EEPA) çerçevesinde "National Winner" ödülünü kazanarak, 2 kez Türkiye Şampiyonu olmuştur.

Bilkent CYBERPARK 2005 yılından beri ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistem Belgesi ile hizmet verirken 2015 yılında yeni versiyonu ile süreçlerini ISO 9001:2015'e uyarlayarak, Türkiye'de bu belgeyi alan sadece ilk teknopark değil, ilk firma olmayı başarmıştır.

Üniversite kampüsünde bulunan Bilkent CYBERPARK sayesinde, üniversitede yapılan araştırmaların hızla uygulamaya konulması ve ticarileşmesinin yanı sıra; yeni iş alanları açması ve aynı zamanda araştırmacılara ve üniversiteye getiri sağlaması beklenmektedir.

Teknoparklar, kurulma misyonları gereği araştırma geliştirme faaliyetlerine yer sağlama ve bu faaliyetleri destekleme amacı gütmektedir. Fiziki ortam, katma değerli hizmetler, tüm oyuncuların yer aldığı ekosistem ve teşvikler bileşiminde Ar-Ge için uygun ortam yaratılmaktadır. Bilkent CYBERPARK sunduğu altyapı hizmetleri ve verdiği finansmana erişim danışmanlıkları ile birlikte bölgede yapılan Ar-Ge süreci devam eden projelerin ticarileşmesi için ise, yatırımcı bulma ve potansiyel müşteriye erişim konularında destek

olmaktadır. Ar-Ge çalışmaları her zaman önceliklendirilmekte ve ihtiyaç doğrultusunda hizmetler geliştirilmeye devam edilmektedir.

Bilkent Üniversitesi akademisyenleri, bölgede yapılması planlanan Ar-Ge projelerinin değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Akademisyenlerden alınan geri bildirimlerle birlikte projeler iyileşmekte ve geliştirilmektedir. Buna ek olarak, değerlendirmiş oldukları projeler, akademisyenlerin literatür araştırmalarında katkı sağlamaktadır. Firmaların akademisyen personel / danışman ihtiyaçları ise yine üniversite aracılığı ile sağlanmaktadır.

Bilkent Üniversitesi yeni mezun, yüksek lisans, doktora öğrencileri veya lisans son sınıf öğrencileri tarafından yürütülen teknoloji tabanlı iş fikirleri ya da projeler, Bilkent CYBERPARK tarafından değerlendirilmekte, kişilere girişimcilik anlamında yönlendirmeler yapılmakta ve desteklenmesine karar verilen projelere Bilkent CYBERPARK tarafından mentörlük, eğitim, finansal katkı gibi destekler sağlanarak Kuluçka Merkezi'nde ofis alanı verilmektedir.

Bilkent CYBERPARK, bünyesindeki firmalara, ulusal ve uluslararası pazarlarda rekabet gücü kazanmalarına imkân verecek yenilikçi fikir / ürün gereksinimleri için uygun ortamı üniversitenin farklı bölümleri ile çalışma fırsatı yaratarak sağlamaktadır. Teknopark bünyesinde geliştirilen bu ürün ve fikirlerin ticarileştirilmesiyle bölge / ülke ekonomisine katkı sağlamaktadır. CYBERPARK aynı zamanda üniversitenin eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme faaliyetleri ile toplumsal katkı açısından da önemli bir rol üstlenmektedir.

Ar-Ge çalışmalarında esas kritik kaynaklardan birisi nitelikli insan kaynağına ulaşmak ve muhafaza etmektir. Bilkent Üniversitesi'nde yer alan bölümler, Bilkent Üniversitesi Kariyer Merkezi ve Mezunlar Merkezi iş birliğinde CYBERPARK firmalarının insan kaynağı ve stajyer ihtiyaçları karşılanmaktadır.

CYBERPARK, üniversitede öğrenim gören öğrencilere bünyesindeki firmalarda staj ve yarı zamanlı iş olanakları sunmakta; öğrenim süreleri boyunca iş deneyimi kazanmalarına, aynı zamanda üniversite-sanayi iş birliğinin bu yönü ile gelişmesine ve öğrencilerin CYBERPARK'ta firma kurabilmelerine olanak sağlamaktadır.

CYBERPARK'ın Bilkent öğrencileri için sağladığı yarı zamanlı iş olanakları, öğrencilere sağlanan maddi desteğin ötesinde, öğrenimi devam eden öğrencilerin yarı zamanlı olarak veya staj yaparak Ar-Ge faaliyetlerini sürdüren bir firmada çalışmalarına, alanlarındaki bilgi birikimlerini ve deneyimlerini artırmalarına, bu sayede mezun olduktan sonra aynı firmalarda iş hayatlarına devam etme ya da başka şirketlerde daha kolay iş bulabilmelerine imkân sağlamakta; dolayısıyla istihdamı artırıcı bir etkisi olmaktadır. Özellikle mühendislik ve fen fakültelerinin lisansüstü ya da doktora öğrencilerinin tez çalışmalarının teknopark firmalarının araştırma faaliyetleriyle uyumlu olması, bu lisansüstü veya doktora tez çalışmalarının ülke ekonomisine katkı sağlayacak bir ürüne dönüşmesine olanak sağlamaktadır. Ayrıca sanayinin beklentileri doğrultusunda personel yetiştirilmesine katkı yapmakta ve istihdamı kolaylaştırmaktadır.

Bilkent Üniversitesi Mühendislik Fakültesi öğrencileri, öğrenimlerinin son yılında yaptıkları bitirme projelerinden bazılarını CYBERPARK'taki firmalarda yapmaktadırlar. Bu projelerde,

öğrencilerden ve bir danışman akademisyenden oluşan grup, firmanın bir sorunun çözümünde aktif olarak rol almakta, sorunun çözümüne yönelik bir proje geliştirmekte ve uygulamaktadır. Uygulanan proje ile bir gelir elde edilmekte, proje grubundaki öğrenciler bu firmada çalışma imkânı bulabilmekte ve danışman akademisyenler proje kapsamında danışmanlık yapmaya devam edebilmektedir.

Üniversitede öğrenim gören lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencileri teknoparkta şirket kurarak araştırma ve geliştirmesini yaptıkları projelerini ticarileştirme imkânı bulabilmektedirler.

Öğretim elemanları, Bilkent CYBERPARK bünyesinde akademik bilgilerini ticarileştirebilme olanağı bulmakta, firmalarda danışman olarak görev alabilmekte, “spin-off” olarak şirket kurabilmekte ya da kurulu olan bir şirkete ortak olabilmektedirler. Bu vesile ile üniversitede oluşan akademik bilgi ticarileşerek bölgesel, ulusal ve uluslararası ekonomik katkıya dönüşmekte, öğretim üyeleri ve akademisyenler maddi kazanç elde edebilmekte ve mesleki yönden pratik yapma imkânı bulabilmektedirler.

Yukarıda kısaca anlatılan, CYBERPARK bünyesinde üniversite-sanayi iş birliğine dair çeşitli rakamlar vermek gerekirse:

- Bilkent CYBERPARK'ta hâlihazırda 29 akademisyen firması, 32 öğrenci firması ve Bilkent Üniversitesi'ne bağlı 5 Araştırma Merkezi ve 1 Nano Çip Fabrikası bulunmaktadır.
- 2020 yılında 165 proje toplam 212 akademisyen ile iş birliği içerisinde yürütülmüştür.
- 2020 yılında toplam 130 öğrenci firmalarda stajyer (82) ya da yarı zamanlı (48) olarak çalışmıştır.
- 2020 yılında 57 Bilkent Üniversitesi öğrencisi ya da mezununa mentörlük desteği sağlanmış ve 40 öğrenci iş fikirlerini geliştirmek üzere siber güvenlik alanında hackathona katılmıştır.

Bilkent CYBERPARK gerçekleştirdiği program, seminer, konferans, eğitim ve benzeri faaliyetlerle de hem üniversite hem de bölge ve ülke ekonomisine katkıda bulunmaktadır. Bu faaliyetlerden bazıları şöyle özetlenebilir:

- [Girişimcilik ve Yenilikçilik Seminerleri](#)

Her dönem Bilkent Üniversitesi son sınıf öğrencilerine girişimcilik ve yenilikçilik seminerleri verilmektedir. Özellikle mühendislik fakültelerinin bitirme projesi derslerinde verilen bu seminerlerde öğrencilerin teknoloji tabanlı girişimciliğe özendirilmesi, bu kapsamda devletin sağladığı teşvikler/hibeler ve CYBERPARK'ın sağladığı kuluçka firmalara özel programlardan bahsedilmektedir. Dünyadan ve Türkiye'den başarı hikâyelerinin konuşulduğu bu seminerlerde, öğrenciler yatırım ekosistemi ve ülkemizdeki tüm oyuncularla ilgili olarak bilgilendirilmektedir.

- [Ankara Start-up Zirvesi](#)

Bilkent Üniversitesi Genç Girişimciler Kulübü iş birliğinde yılda 1 defa gerçekleştirilen Ankara Start-up Zirvesi etkinliğinin Ana Partneri olarak öğrencilere hem maddi destek hem de network desteği sağlanmaktadır.

Her yıl düzenlenen Ankara Start-up Zirvesi’nde mobil ve internet teknolojileri üzerine çalışan girişimciler yatırımcılarla buluşturulmakta ve girişimciler arasında düzenlenen yarışmanın birincilerine CYBERPARK Kuluçka Merkezi’nde ücretsiz ofis ödülü sağlanmaktadır. Bugüne kadar 20’nin üzerinde başarı hikâyesi yaratan zirvenin 14.sü 2020 yılı Aralık ayında çevrim içi olarak düzenlenmiş ve zirveye 500’ün üzerinde izleyici katılmıştır. Ülkemizde bilişim sektörü ve yatırım dünyasının önde gelen isimleri ise panellerde konuşmacı olarak yer almıştır. Yarışmanın tüm süreçleri, zirveyi gerçekleştiren öğrenci topluluğu ile birlikte yürütülmektedir.

- [Girişimci Danışmanlık Programı](#)

Girişimci Danışmanlık Programı kapsamında iş fikri olan öğrenci ve akademisyenlerle birebir çevrim içi ya da fiziksel görüşmeler sağlanmaktadır. Bu kapsamda girişimcilik planı bulunan girişimci adayları ile randevu usulü birebir görüşmeler yapılarak, girişimcilik süreçlerinin değişen zorluktaki aşamaları ile ilgili bilgi verilmekte ve girişimci adayları potansiyel ve uygun destek mekanizmalarına yönlendirilmektedir. Bu program ile girişimci adayı öğrenci ve akademisyenlerin mevcut durumları, iş fikirleri/projeleri değerlendirilmekte; ayrıca nasıl bir yol izlemeleri gerektiğine birlikte karar verilmektedir. Her sene Bilkent Üniversitesi’nden en az 20 adaya bu konuda destek olunmaktadır.

- [BİGG MARKA \(TÜBİTAK 1512 Bireysel Genç Girişim Sermaye Desteği\)](#)

2015 yılından beri TÜBİTAK’ın Türkiye’de 31 Uygulayıcı Kuruluşu’ndan biri olarak yürütülen BİGG MARKA kapsamında her sene 100’ün üzerinde girişimci adayına, iş fikirlerini nitelikli iş planlarına dönüştürmeleri için çeşitli eğitimler ve bire bir mentörlük sağlanmaktadır. Bu program kapsamında 2020 yılı dâhil olmak üzere 62 girişimci yaklaşık 11 milyon TL hibe destek alarak şirketleşmiştir. BİGG MARKA eğitimlerine katılmaya hak kazanan adaylardan yaklaşık %30’u Bilkent Üniversitesi öğrencisi, mezunu ya da akademisyenidir.

C.1.3. Araştırmaların Yerel / Bölgesel / Ulusal Kalkınma Hedefleriyle İlişkisi

[11. Kalkınma Planı](#)’nda (2019-2023, T.C. Cumhurbaşkanlığı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı) kalkınmada öncelikli alanların belirlenmesine yönelik olarak ortaya konulan sektörel politikalar üniversitemiz tarafından desteklenmektedir. Akademik birimlerimizde ve araştırma merkezlerimizde yürütülen araştırma faaliyetleri, Kalkınma Planı’nda milli teknoloji hamlesinin gerçekleştirilmesine yönelik kritik teknolojiler olarak belirlenen yapay zekâ, büyük veri, artırılmış gerçeklik, ileri malzeme, robotik, mikro / nano /opto-elektronik, biyoteknoloji, kuantum, sensör teknolojileri gibi alanlarla uyum göstermektedir.

Üniversitenin ulusal kalkınmaya sosyoekonomik ve kültürel anlamda katkı sağlamak amacıyla gerçekleştirdiği projeler de bulunmaktadır.

2020 yılı içerisinde tüm dünyanın etkisi altında olduğu COVID-19 salgınına yönelik olarak üniversitemiz bünyesinde ikisi sosyal bilimler, biri sağlık bilimleri alanında olmak üzere toplam üç farklı proje hayata geçmiştir. Moleküler Biyoloji Bölümü’nde yürütölen TÜSEB tarafından fonlanan COVID-19 aşısı projesinin, sosyal bilimler alanlarında gerçekleştirilen ve British Embassy tarafından fonlanan savunmasız toplulukların direncini artırmaya yönelik projenin ve TÜBİTAK tarafından fonlanan COVID-19 salgınının Türkiye ekonomisine etkisini incelemeye yönelik olan projenin sonuçlarının küresel ve ulusal düzeyde kalkınma krizine müdahalenin bir parçası olacağı değerlendirilmektedir.

C.2. Araştırma Kaynakları

C.2.1. Araştırma Kaynakları

Bilkent Üniversitesi’nin fiziki ve teknik altyapısı ile mali kaynakları araştırma öncelikleri kapsamındaki faaliyetleri gerçekleştirmek için uygun ve yeterlidir. Yıllık akademik bütçe, AİRY tarafından fakötelere ve yüksekokullara, onlar aracılığıyla da bölömlere tahsis edilmekte olup, yıl sonunda ve gerektiğinde yıl içinde gözden geçirilmektedir. Yeni açılacak bir laboratuvar veya yapılacak bir bina ise ayrı bir proje olarak değerlendirilmekte ve o şekilde gerçekleştirilmektedir. Üniversite bünyesinde fakölte, yüksekokul, enstitü ve araştırma merkezlerinin içlerinde olduğu, toplamda 81 laboratuvar araştırma amacıyla kullanılmaktadır. Bunların toplam kapasitesi 8055 m2 ve 884 kişidir. Araştırma merkezleri ve bölömlerimiz bünyesinde bulunan laboratuvar ve atölyelerde belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda düzenli olarak hem fiziki altyapı olarak hem de mali kaynak gerektiren konularda iyileştirmeler yapılmaktadır. 2019-2020 akademik yılında Bilkent Üniversitesi bünyesinde bulunan araştırma laboratuvarları için yaklaşık olarak \$980.000,00 civarında donanım yatırımı yapılmıştır.

Bilkent Üniversitesi öncelikli araştırma alanları arasına konumlandırmış olduğu [malzeme bilimi ve nanoteknoloji \(MSN\)](#) ile [nörobilim \(NSC\)](#) alanlarında lisansüstü programlara sahiptir. Nisan 2020 tarihli YÖKSİS verilerine göre MSN programında 34 yüksek lisans ve 35 doktora, NSC programında ise 17 yüksek lisans ve 20 doktora öğrencisi vardı. Bu programlarda araştırma yapan öğrenciler dış kaynakların yeterli gelmediği durumlarda programlara üniversite tarafından ayrılan araştırma bütçelerinden desteklenmektedir. Ayrıca üniversite tarafından araştırma merkezlerine ayrılan 532.404,78 TL’lik kaynak da öncelikli araştırma alanlarına ayrılan bütçe çerçevesinde değerlendirilmelidir.

Üniversite nanoteknoloji alanında iki araştırma merkezine sahiptir. [Ulusal Nanoteknoloji Araştırma Merkezi \(UNAM\)](#) 6550 Araştırma Altyapılarını Destekleme Kanunu ile özel bir statü kazanmıştır. 2019-2020 akademik yılında bu statü kapsamında UNAM’a Kalkınma Bakanlığında kaynak gelince, üniversitenin yukarıda bahsi geçen lisansüstü programlara sağladığı bütçenin 1.186.646,05 TL’lik kısmı 6550 projesinden karşılanmıştır. Nanoteknoloji alanında faaliyet gösteren [Nanoteknoloji Araştırma Merkezi \(NANOTAM\)](#) ise uygulamalı nanobilim ve nanoteknolojiler üzerine Türkiye’nin önde gelen savunma sanayi firmaları ile yüksek teknoloji Ar-Ge çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Aynı zamanda ASELSAN ve Bilkent ortaklığı ile kurulan [Aselsan Bilkent Mikro Nanoteknolojiler \(ABMN\) A.Ş.](#) şirketi ile de sanayi iş birliği projeleri geliştirilmektedir. Bu kapsamda NANOTAM’ın sanayi iş birlikleri ile kendileri için sağladıkları toplam bütçe son üç yılda yaklaşık 103 Milyon TL’dir.

2015 yılından bugüne Bilkent Üniversitesi ile çeşitli ulusal ve kurum ve kuruluşlar arasında iş birliği niyet anlaşması, gizlilik anlaşmaları, çerçeve sözleşmeler yapılmıştır. Bu anlaşmalar ile kurumlar arası bağların ilk adımları atılmış olup, sonrasında sanayi iş birliği projeleri geliştirilmiştir. Özellikle savunma sanayi firmaları olan Aselsan, FNSS, Havelsan, Meteksan, Roketsan, STM ve TUSAŞ ile Savunma Sanayi için Araştırmacı Yetiştirme Programı kapsamında imzalanan protokollere ek olarak gizlilik anlaşmaları ve iş birliği niyet anlaşmaları imzalanmıştır. Sanayi iş birliği projelerinde üniversitemiz savunma sanayi ile her zaman büyük bir işbirliği içerisinde çalışmaktadır. Bunlara ek olarak imzalanan iki çerçeve sözleşme ile Havelsan ve Türk Telekom kurumlarının laboratuvarları üniversitemize kurulmuştur. BNA Nurol, Enerjisa, Enuygun, Eczacıbaşı, Işıklar Tuğla, Genz Biyoteknoloji, Nurd, OTI Holding, Turkcell, Vitra, Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı (TPAO), Karayolları Genel Müdürlüğü (KGM), Havelsan Teknoloji Radar, MESS, Netaş gibi kurumlarla da iş birliği niyet anlaşmaları imzalanmış, bu kurumlarla proje başvuruları yapılmış, proje teklifleri iletilmiş ve bazılarıyla proje geliştirme imkânı doğmuştur. Ankara Üniversitesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi TTO, Başkent Üniversitesi, King's College London Üniversiteleri ile de çerçeve sözleşmelere imza atılmıştır. Yine uluslararası kurumlar olan Huawei ve Mitsubishi ile de stratejik ortaklıklar geliştirmek amacıyla iş birliği anlaşmaları imzalanmıştır.

2020 yılı içerisinde sözleşmesi başlamış uluslararası projelerin mali kaynakları çeşitlilik göstermektedir. 9 farklı uluslararası kurumdan üniversitemize araştırma projeleri için 2020 yılı içinde fon ayrılmıştır (Avrupa Komisyonu, TÜBİTAK, NIH, British Academy, British Embassy, ICMPD, HUAWEI, SEQUA, Air Force Office of Scientific Research (AFOSR)).

Üniversitemizde araştırma geliştirme bütçelerinden yapılacak harcamalar Akademik İşler Rektör Yardımcılığı (Provost Ofis) tarafından onaylandıktan sonra gerçekleşmektedir. Genel olarak iç kaynaklardan ayrılan bütçe harcamalarının takibi bir Provost Yardımcısı tarafından, dış destekli projelerden yapılan harcamaların takibi de Proje Denetleme Kurulu (PDK) ve Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)'dan sorumlu bir diğer Provost Yardımcısı tarafından takip edilmektedir. Tüm bütçelerin açılması ve yapılan harcamaların işlenmesi ilgili Provost Yardımcılarının direktifleri doğrultusunda Araştırma Planlama Koordinasyon (APK) birimi tarafından yapılmaktadır.

Dış destekli proje önerileri bütçe uygunluğu ve araştırma içerikleri açısından PDK tarafından değerlendirilmekte ve uygun bulunursa resmi teklif Rektör imzasıyla gönderilmektedir. Proje desteği geldikten sonra Mali İşlerde tüm harcama kayıtları tutulmakta, ERP üzerinden girilen satın alma istekleri uygunluk olarak TTO tarafından incelendikten sonra harcamaya dönüşmektedir.

Üniversite içerisinde yapılan sanayi kontratlı Ar-Ge ya da sanayi danışmanlık projelerinden elde edilen kazancın yeniden Ar-Ge için kullanılmasını teşvik etmek amacıyla akademisyenler için Kişisel Araştırma Fonu (KAF) mekanizması uygulanmaktadır. Üniversiteye gelen kazanç akademisyenlerin KAF'larına aktarılmakta ve buradan yüksek lisans, doktora ve doktora sonrası araştırma fonlamaları sağlanmaktadır. Yine bu kapsamda yurt içi yurt dışı konferans, seminer katılımları ya da akademik çalışmalar için altyapı harcamaları karşılanabilmektedir.

İç destekli kaynakların kullanımında APK ile Provost Ofis koordinasyon içinde çalışır. Bütçeyi aşabilecek bir defaya mahsus harcama talepleri ilgili Provost Yardımcısı tarafından değerlendirilir, uygun bulunursa ek bütçe verilir. Bu değerlendirme yapılırken üniversitenin finansal durumunun yanında stratejik planda belirtilen hedefler doğrultusunda yapılan talebin araştırma çıktıları ve eğitim kalitesini ne derece ileri götüreceği, önceki yıllarda yapılmış olan bu tür yatırımların geri dönüşlerinin ne mertebede oldukları göz önüne alınır.

Lisansüstü öğrencilere verilen burs bütçeleri ilgili Provost Yardımcısının direktifiyle Bilgisayar Merkezi (BCC)'nin geliştirdiği bir yazılım olan GREASE sistemi üzerinden birimlere dağıtılır. Her birim kendi öğrencilerine ayrı ayrı ne kadar burs vereceğini sistemden işaretler. Her öğrenciye tanımlı bir burs limiti vardır; global üst limit ise TÜBİTAK'ın en yüksek burs miktarı olarak tanımlanmıştır. GREASE sistemi sayesinde hangi öğrenciye ne kadar burs ve barınma desteği verildiği, bunların üst limitleri geçip geçmediği otomatik olarak [takip edilmektedir](#).

Üniversitenin son 3 yıl için araştırma çalışmalarına ayırdığı bütçe Tablo C.2.1'de gösterilmektedir.

AR-GE Gider Kalemleri	Akademik Yıllara Göre Bütçe Dağılımları		
	2017-2018	2018-2019	2019-2020
İç Kaynaklardan Araştırma için Ayrılan Bütçe	₺ 5.268.536,00	₺ 6.689.090,00	₺ 24.464.224,00
İç Kaynaklı Ar-Ge Giderleri	₺ 3.283.018,42	₺ 5.645.579,42	₺ 3.575.993,71
Dış Kaynaklı Ar-Ge Giderleri	₺ 59.753.753,80	₺ 75.879.157,82	₺ 87.948.874,12
Toplam Ar-Ge Projeleri ve Yayın Giderleri	₺ 63.036.772,22	₺ 81.524.737,24	₺ 91.524.867,83

Tablo.C.2.1. Bilkent Üniversitesi Son 3 Yıldaki Araştırma Bütçesi

Üniversitede yürütülen araştırma faaliyetleri için ayrılan kaynaklar ikiye gruptan oluşmaktadır:

- İç Kaynaklar: üniversitenin gelirlerinden araştırma için ayrılan bütçe
- Dış Kaynaklar: üniversite dışı kaynaklardan desteklenen Ar-Ge projeleri

Üniversite içi kaynaklar, bu kaynakların dağılımı, yönetimi ve benzeri bilgiler raporun bir sonraki bölümünde (C.2.2) detaylandırılmaktadır. Dış kaynaklara yönelim, destek birimleri ve yöntemleri ise raporun C.2.3 bölümünde anlatılmaktadır.

C.2.2. Üniversite içi kaynaklar (BAP)

Devlet üniversitelerinde olan Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) yapısı Bilkent Üniversitesi'nde olmadığı için, dış kaynaklardan desteklenmesi çeşitli gerekçelerle mümkün

olmayan Ar-Ge giderlerini karşılamak üzere farklı bir yapı oluşturulmuştur. Üniversitemiz Ar-Ge projeleri sayesinde elde etmiş olduğu kurum paylarını yine Ar-Ge amacıyla kullanmaktadır.

Ar-Ge faaliyetlerinde kullanılmak üzere üç farklı fon oluşturulmuştur. Bölüm Araştırma Fonu (BAF), bölümlerin kullanımına verilen ve sadece bölüm bünyesindeki Ar-Ge çalışmalarını desteklemeyi amaçlayan bir fondur. Dekanlık Araştırma Fonu (DAF) ise fakülte genelinde yürütülen araştırma faaliyetlerini desteklemek amacıyla oluşturulmuştur. Bölüm başkanlarının sorumluluğunda olan BAF, araştırmacılara burs verilmesi, akademik amaçlı seyahatler, konferanslara katılım ücretleri ve altyapı oluşturma amaçları ile ihtiyaç doğrultusunda kullanılabilmektedir. DAF ise Dekanların sorumluluğunda olup fakülte araştırma altyapısı ve diğer araştırma harcamaları için kullanılmaktadır. DAF ve BAF'a üniversite tarafından aktarılan bütçeler, fakültenin / bölümün akademik başarısı, öğretim üyeleri tarafından alınan proje sayısı ve bütçelerine göre Akademik İşler Rektör Yardımcılığı tarafından belirlenmektedir.

Kişisel Araştırma Fonu (KAF) ise her araştırmacı özelinde ayrıca tutulan bir Ar-Ge fonudur. Araştırmacının akademik başarısına ve aldığı dış kaynaklı projelerin bütçelerine göre Akademik İşler Rektör Yardımcılığı tarafından belirlenen miktarlar araştırmacının KAF hesabına aktarılmaktadır. Araştırmacı, KAF hesabındaki bu bakiyeyi yine Ar-Ge amaçlı olarak altyapı, teçhizat, sarf malzemesi, personel ve seyahat amaçları ile tamamen kendi kontrolünde kullanabilmektedir.

KAF, BAF ve DAF bütçeleri dışında üniversitenin gelirlerinden araştırma faaliyetleri için ayrılan diğer bütçe kalemleri aşağıda listelenmektedir:

- Yurt Dışı Konuk Daveti

Alanında tanınmış kişiler davet edilmekte ve seminerler düzenlenmektedir.

- Yurt Dışı Konferanslara Katılım

Öğretim üyeleri ve lisansüstü öğrenciler ile özel proje yarışmalarına katılan lisans öğrencileri için seyahat harcamaları bu kalemden karşılanmaktadır.

- Lisansüstü Öğrencilere Sağlanan Burslar ve Özel Sağlık Sigortası

Bölümlere verilen GREASE burs bütçesi kapsamında yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin burs ve sağlık sigortası ödemeleri yapılmaktadır.

- Lisansüstü Öğrencilere Sağlanan Barınma (yurt/lojman kira) Desteği
- Lisansüstü Öğrencilere Sağlanan Yemek Desteği
- PostDoc Olarak Projelerden Destekli Araştırmacılara Sağlanan Barınma (lojman kira) Desteği
- PostDoc Olarak Projelerden Destekli Araştırmacılara Sağlanan Yemek Desteği
- Doktora Öğrencilerine Sağlanan Yayın Teşvikleri

TÜBİTAK-UBYT gibi araştırmacının Bilkent'te lisansüstü öğrenci olduğu dönemde yayınlanan her dergi makalesi için derginin UBYT puanına göre bir yayın teşvik desteği verilmektedir.

- Araştırma Merkezlerine Sağlanan Altyapı Desteği

Bazı Araştırmalar Laboratuvarlarının elektrik, su, yakıt ve temizlik giderlerinin bir kısmı bu kalemden karşılanmaktadır.

Araştırma faaliyetleri için iç kaynaklardan ayrılan bütçenin son dört yıla ait dağılımı Tablo C.2.2’de sunulmaktadır.

İç Kaynak Türü	Akademik Yıllara Göre Bütçe Miktarları			
	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Kişisel Araştırma Fonu (KAF)	₺ 1.872.127,54	₺ 2.482.547,65	₺ 3.227.246,00	₺ 2.987.215,65
Bölüm Araştırma Fonu (BAF)	₺ 728.582,50	₺ 1.347.336,00	₺ 1.384.936,00	₺ 1.543.064,57
Dekanlık Araştırma Fonu (DAF)	₺ 516.960,19	₺ 1.124.009,11	₺ 990.257,00	₺ 173.592,00
Yurt dışı konuklar	₺ 266.084,66	₺ 491.910,75	₺ 773.938,00	₺ 864.649,72
Yurt dışı konferanslara katılım için seyahat bütçesi	₺ 1.815.463,11	₺ 2.456.719,67	₺ 3.334.423,00	₺ 3.395.666,44
Lisansüstü öğrencilerine sağlanan burslar	₺ 8.547.176,00	₺ 9.058.970,65	₺ 13.405.281,00	₺ 17.663.265,82
Lisansüstü öğrencilere sağlanan barınma desteği	-	-	₺ 1.272.105,00	₺ 970.648,00
Lisansüstü öğrencilere sağlanan yemek desteği.	₺ 508.724,00	₺ 467.358,74	₺ 720.499,00	₺ 706.600,27
Proje destekli PostDoc'lara sağlanan yemek desteği	₺ 124.296,81	₺ 81.464,82	₺ 81.750,00	₺ 61.025,18
Doktora öğrencilerine sağlanan yayın teşvikleri	₺ 22.875,07	₺ 20.346,15	₺ 28.656,00	₺ 37.450,24
Araştırma merkezlerine sağlanan altyapı desteği	₺ 357.572,61	₺ 444.080,73	₺ 592.231,00	₺ 532.404,78

Tablo C.2.2. İç Kaynaklar Araştırma Bütçesi Dağılımı

C.2.3. Üniversite dışı kaynaklara yönelim (Destek birimleri, yöntemleri)

2020 yılı için dış kaynaklar tarafından desteklenen ve halen yürütülmekte olan ulusal ve uluslararası araştırma projelerinin sayısal dağılımı aşağıdaki gibidir:

- Kamu Destekli Araştırma Projeleri Sayısı: 170
- Sanayi Destekli Araştırma Projeleri Sayısı: 84
- Avrupa Birliği Destekli Araştırma Projeleri Sayısı: 12
- Diğer Uluslararası Destekli Araştırma Projeleri Sayısı: 23

Bilkent TTO alışmaları ile proje fon kaynaklarının çeşitliliğinde de artış sağlamayı hedeflemektedir. 2020 yılı içinde yürüyen projelere fon sağlayan kaynakların çeşitliliğine ilişkin açıklamalar aşağıda sunulmaktadır:

- Kamu destekli projelerimizin içerisinde TÜBİTAK, TÜSEB, T.C. Karayolları Genel Müdürlüğü, T.C. evre ve Şehircilik Bakanlığı, TİM, Hacettepe Üniversitesi, STM, Tübitak Bilgem, T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, TAEK/SANAEM, Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi ve T.C. Kalkınma Bakanlığı projeleri bulunmaktadır.
- Sanayi destekli toplam 84 proje 42 farklı firma tarafından desteklenmektedir. Bu firmalardan bazıları, Aselsan A.Ş., Roketsan Roket Sanayi ve Ticaret A.Ş., TUSAŞ, Şişecam A.Ş., Huawei, Kansai Altan Boya Sanayii, Vodafone, BRISA, Acıbadem, Bilkent Cyberpark, TTECH, Mutlu Akü, Vestel A.Ş.'dir.
- Avrupa Birliği kapsamındaki tüm projeler Avrupa Birliği Komisyonu tarafından fonlanan projelerdir.
- Diğer yurtdışı destekli projeler arasında ise NIH, Volkswagen Foundation, Ulusal Ajans, British Academy, Simons Foundation, The Rockefeller University, AFOSR, British Embassy Ankara, Arthur W. Page Center, Royal Society, VANDA, Huawei, Sequa, ICMPD (International Center for Migration Policy Development) gibi kurumların desteklediği projeler yer almaktadır.

Son birkaç yılın dış kaynak çeşitliliğindeki değişimi görmek için 2017, 2018, 2019 ve 2020 yıllarında desteklenen ve yürütölen ulusal ve uluslararası araştırma projelerinin sayısal dağılımı Tablo C.2.3.A'da verilmektedir. Proje sayılarının yanırlarında fon sağlayan farklı kaynakların sayıları da belirtilmiştir. 2017 yılından 2020 yılına kadar her kategori altında fon kaynağı sağlayan kurum çeşitliliğinde Avrupa Birliği destekli projeler dışında artış gözlemlenmektedir.

Araştırma Projesi Türü	Yıllara Göre Araştırma Projelerinin ve Projeleri Destekleyen Kaynak Sayısı			
	2017	2018	2019	2020
Sanayi Destekli Projelerin Sayısı	51	63	74	84
Sanayi Destekli Projeleri Destekleyen Kaynak Sayısı	19	24	31	42
Kamu Destekli Projelerin Sayısı	196	163	164	170
Kamu Destekli Projeleri Destekleyen Kaynak Sayısı	2	2	2	12
Avrupa Birliği Destekli Projelerin Sayısı	10	18	15	12
Avrupa Birliği Destekli Projeleri Destekleyen Kaynak Sayısı	1	1	1	1
Yurtdışı Destekli Diğer Projelerin Sayısı (AB Hariç)	25	12	11	23
Yurtdışı Destekli Diğer Projeleri Destekleyen Kaynak Sayısı (AB Hariç)	6	6	9	15

Tablo C.2.3.A. Dış Kaynak Çeşitliliğinin Son Dört Yıldaki Değişimi

Araştırma projelerine dış kaynak sağlanmasına yönelik olarak Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)’nun gerçekleştirdiği faaliyetler şu şekilde özetlenebilir:

- Üniversitede görevine yeni başlayacak akademisyenler ile temasa geçilip TTO’nun tanıtılması ve olası ilk başlangıç fonları ile ilgili bilgi verilmesi sağlanmaktadır.
- Üniversiteye yeni başlamış olan akademisyenler ile bire bir görüşmeler ayarlanarak kısa ve uzun vadeli araştırma yol haritası çıkarılmakta, ihtiyaçlarına göre akademik araştırma ya da sanayi fonlarına yönlendirme yapılmaktadır.
- Hem üniversite genelinde hem de fakülteler bazında özel ilgi alanlarına yönelik finansman kaynaklarının belirlenmesi ve analizi sağlanmaktadır.
- Yapılan analizler veya gelen talepler doğrultusunda finansman kaynakları ile ilgili etkinlikler düzenlenmekte veya sanayi temsilcileri ve akademisyenler arasında tanışma toplantıları organize edilmektedir.
- Araştırmacıların ve üniversite personelinin ulusal ve uluslararası fon kuruluşlarının ve diğer finansman kuruluşlarının kuralları, yönetmelikleri ve prosedürleri hakkında ilk elden bilgi alabildikleri yetkin bir kaynak olunmakta ve bu süreçlerde birebir danışmanlık hizmeti verilmektedir.
- Proje başvurusu yapılmış ancak başarısız olmuş proje fikirlerinin takibi ve akademisyen ile birlikte çalışma yapılarak yeniden sunulması sağlanmaktadır.
- Dış kaynaklı proje çağrıları, etkinlik ve ortak arama duyuruları üniversitenin iç haberleşme sistemi DAIS üzerinden iç paydaşlarla paylaşılmaktadır.

Tablo C.2.3.B’de üniversite dışı farklı kaynaklardan desteklenen Ar-Ge projelerinin sayıları ve bütçeleri verilmektedir.

Araştırma Projesi Türü ve Bütçe Kalemleri	Yıllara Göre Araştırma Projelerinin Bütçe ve Proje Sayı Dağılımları			
	2017	2018	2019	2020
Sanayi Destekli Projelerin Sayısı	51	63	74	84
Sanayi Destekli Projelerin Yıllık Bütçesi	₺ 30.761.812,63	₺ 29.923.070,60	₺ 26.925.110,53	₺ 46.539.764,35
Sanayi Destekli Projelerin Toplam Bütçesi	₺ 94.514.331,28	₺ 101.599.665,00	₺ 115.611.389,30	₺ 134.654.510,23
Kamu Destekli Projelerin Sayısı	196	163	164	170
Kamu Destekli Projelerin Yıllık Bütçesi	₺ 13.144.358,94	₺ 44.125.177,44	₺ 23.596.825,50	₺ 64.739.035,97
Kamu Destekli Projelerin Toplam Bütçesi	₺ 131.731.542,46	₺ 236.856.330,00	₺ 238.484.353,58	₺ 244.354.059,55
Yurtdışı Destekli Projelerin Sayısı	35	30	26	35
Yurtdışı Destekli Projelerin Yıllık Bütçesi	₺ 17.777.060,31	₺ 14.145.158,06	₺ 14.013.115,44	₺ 22.276.500,88
Yurtdışı Destekli Projelerin Toplam Bütçesi	₺ 39.953.288,52	₺ 39.977.354,70	₺ 41.597.322,97	₺ 64.737.116,99

Tablo C.2.3.B. Dış Kaynaklar Tarafından Desteklenen Araştırma Projelerinin Son Dört Yılda Yıllık ve Toplam Bütçe Dağılımları

Tablo C.2.3.B’de verilen proje listesine ilgili takvim yılına göre başlayan, devam eden ve biten tüm projeler alınmış olup, yıllık bütçe ilgili yılda proje kapsamında aktarılan tutarlardır. Toplam bütçe detayı projenin başlangıcından bitişine kadar olan süreçte sözleşme kapsamında belirtilen miktardır.

2019-2020 döneminde bilimsel araştırma projelerinde görevlendirilen toplam 366 tezli yüksek lisans ve doktora öğrencisine TÜBİTAK Araştırma Projeleri kapsamında 6.037.530 TL, diğer projelerde çalışan öğrencilere ise 1.297.306,70 TL burs ödemesi yapılmıştır.

C.2.4. Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Bilkent Üniversitesi bünyesinde yer alan enstitülerde farklı bilim dallarında eğitim veren doktora programlarının 2020 yılındaki mevcut öğrenci sayıları ve mezun sayıları Tablo C.2.4’de verilmektedir.

ENSTİTÜ ADI	PROGRAM ADI	DOKTORA ÖĞRENCİ SAYISI	YENİ BAŞLAYAN DOKTORA ÖĞRENCİ SAYISI	DOKTORA MEZUN SAYISI
EKONOMİ VE SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ	ARKEOLOJİ			
	EKONOMİ HUKUKU			
	ENERJİ EKONOMİSİ VE ENERJİ GÜVENLİĞİ			
	FELSEFE	2	2	
	KAMU HUKUKU	12	2	
	MEDYA TASARIMI			
	MEDYA VE GÖRSEL ÇALIŞMALAR			
	MÜZİK			
	PSİKOLOJİ	5		
	SİYASET BİLİMİ	45	8	2
	TARİH	40	6	1
	TÜRK EDEBİYATI	3		
	ULUSLARARASI İLİŞKİLER	21	5	2
	ÖZEL HUKUK	16	3	4
	İKTİSAT	9	3	1
	İÇ MİMARLIK VE ÇEVRE TASARIMI	31	3	1
	İŞLETME	12	1	2
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ	EĞİTİM PROGRAMLARI VE ÖĞRETİM	18	7	2
	YABANCI DİL OLARAK İNGİLİZCE ÖĞRETİMİ			
MÜHENDİSLİK VE FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ	BİLGİSAYAR MÜHENDİSLİĞİ	26	8	5
	ELEKTRİK-ELEKTRONİK MÜHENDİSLİĞİ	54	13	9
	ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ	9	1	1
	FİZİK	13	4	
	KİMYA	18	2	
	MAKİNE MÜHENDİSLİĞİ	13	5	
	MALZEME BİLİMİ VE NANOTEKNOLOJİ	34	7	8
	MATEMATİK	8	3	2
	MOLEKÜLER BİYOLOJİ VE GENETİK	19	3	2
	MİMARLIK			
	NÖROBİLİM	17	3	4
GENEL TOPLAM		425	89	46

Tablo C.2.4. 2020 Yılı Doktora Öğrenci ve Mezun Sayıları

Bilkent Üniversitesi'nde doktora programına devam eden öğrencilerin, tez çalışmalarını ilgili alandaki saygın bir bilimsel dergiye mezuniyet öncesinde kabul ettirmeleri şartı aranmaktadır.

Böylece, yapılan çalışmanın bilimsel değeri ve öneminin saygın bir dış otorite tarafından da onaylanması sağlanmaktadır.

Üniversitede yapılan araştırmanın kalitesinin göstergesi, saygın bilimsel dergilerde yapılan yayınlar ve bu yayınlara yapılan atıflar yanında, doktora derecesini Bilkent'ten alan mezunların dünyada aranan öğretim üyeleri ve araştırmacılar olarak işe yerleşmesidir. Bilkent Üniversitesi, bu konudaki gelişmeleri sürekli ve düzenli olarak takip etmektedir. Bilkent'ten bugüne kadar doktorasını alan [mezunların](#) yarısına yakını yurt içinde bir üniversitede, yaklaşık dörtte biri yurt dışında, geri kalanı ise kamu ve özel kuruluşlarında işe yerleşmiş durumdadır. Bilkent'in bölge, ülke ve dünya toplumlarına sağladığı en önemli toplumsal katkılardan biri de yetişmesine olanak sağladığı bu akademisyenlerdir.

Başarılı doktora öğrencilerinin ve doktoralı (post-doc) araştırmacıların Bilkent'e çekilmesi üniversitenin stratejik hedefleri arasında yer almaktadır ve bu yönde kurumsal performans göstergeleri tanımlanmıştır. Üstün nitelikli doktora öğrencilerinin sayısını artırma yönünde enstitüler ve bölümler sürekli bir çaba içerisinde. Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü tarafından Lisansüstü öğrenci sayısını ve kalitesini artırma amacıyla önceki yıllarda başlatılan “[Open House](#)” (Herkes Açık Davet) adlı etkinlik geçtiğimiz yıl Covid-19 salgını nedeniyle gerçekleştirilememiştir. [Etkinlik](#) 2021 yılı içinde tekrar organize edilecektir. Bilkent içinden ve dışından aday öğrencilere yönelik olarak çevrim içi ortamda düzenlenecek olan etkinlik için Enstitü Müdürü tarafından bir komite kurulacak ve komitede Enstitü bünyesinde yer alan bölümlerden birer temsilci öğretim üyesi görev alacaktır. Etkinlikte temsilci öğretim üyeleri tarafından bölümlerindeki lisansüstü programları ve öğretim üyelerinin araştırma alanlarını tanıtan bir sunum ile beraber adaylara çeşitli akademik konularda ve Lisansüstü öğrencilere okul tarafından sağlanan imkânlarla ilgili bilgilendirme yapacaklardır.

Üniversitenin lisansüstü programlarını tanıtan İngilizce “[Graduate Catalog](#)” yayınında, doktora derecelerini Bilkent Üniversitesi'nden almış çeşitli mezunların kurum ve unvan bilgilerine de yer verilmektedir. Söz konusu mezunların çalışma bilgileri, diploma aldıkları bölümlerden ve Kariyer ve Mezunlar Ofisi'nden sağlanmakta; ayrıca bu kataloğun yanı sıra üniversitenin [internet sitesinde](#) listelenmektedir.

C.3. Araştırma Yetkinliği

C.3.1. Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi

Araştırmanın uluslararası boyutlarda yapılarak dünyada iz bırakmanın gerekliliğine kuruluş aşamasında işaret eden Bilkent Üniversitesi'nde bilimsel yayın ve çalışmaların desteklenmesi üniversitenin tüm uygulamaları içinde yer alır. Bu uygulamalar arasında şu konuları vurgulamak mümkündür:

- Atama ve yükseltmelerde bilimsel yayın koşulu “olmazsa olmaz” bir şarttır.
- Bilimsel seminer ve konferanslara bildiri ile katılım hem ulusal hem de uluslararası düzeyde desteklenir.

- Lisansüstü programlar ve öğrenciler, bilimsel çalışmalar ve yayınlar için yaşamsal öneme sahiptir. Bu programlar burslarla desteklenir. Lisansüstü öğrenciler, araştırma çalışmalarında görev alırlar ve bilimsel çalışmalara katkıda bulunurlar.
- Kütüphaneye, laboratuvarlara, bilgisayar donanım ve yazılımlarına yatırım yapılması her zaman öncelik taşır.

Öğretim üyelerinin akademik performanslarının değerlendirilmesinde araştırma yetkinliklerini geliştirmelerine yönelik önemli teşvikler sağlanmaktadır. Raporun “C.4.1 Öğretim Elemanı Performans Değerlendirmesi” bölümünde anlatıldığı üzere, yıllık değerlendirmelerde araştırma faaliyetleri başarılı bulunan öğretim üyelerinin maaşlarına ek prim ödemeleri yansıtılmaktadır.

Raporun “C.2.1 Araştırma Kaynakları” bölümünde detaylandırıldığı üzere, Üniversite öğretim üyelerinin ve Lisansüstü öğrencilerin araştırma yetkinliğini geliştirmek üzere önemli miktarlarda kaynak aktarımında bulunmaktadır. Bölüm bütçelerinin yanında, öğretim üyelerine, bölümlere ve dekanlıklara aktarılan fonlar (KAF, BAF ve DAF) araştırma altyapısını geliştirme, bilimsel etkinlik düzenleme, bilimsel konferanslara katılım, vb. gibi öğretim üyelerinin araştırma yetkinliğine katkı sağlayacak faaliyetlerde kullanılmaktadır.

Öğretim üyeleri Bilkent’te 3 yılını tamamladıktan sonra 6 ay veya 6 yılını tamamladıktan sonra 12 ay ücretli (sabatik) izin talep edebilirler. Bunun için yurt dışında zaman geçirecekleri kurumdan bir davet mektubu ve orada yapılması planlanan çalışmaları özetleyen bir araştırma planı sunulması gerekmektedir. Fakülte Yönetim Kurulu ve AİRY tarafından uygun bulunan sabatik izinler Üniversite Yönetim Kurulu’nda karara bağlanmaktadır. Sabatik izinden döndükten sonra Bilkent’te bir sene çalışmak zorunludur. Her sabatik izin kullanımının ardından yukarıdaki süreleri tamamladıktan sonra tekrar sabatik izine çıkmak mümkündür.

Üniversitede Doktor Öğretim Üyesi olarak ilk defa işe başlayan kişilere ilk üç yılında proje önerileri yazabilmeleri ve araştırma gruplarını oluşturabilmeleri için ders indirimi uygulanmaktadır. Ayrıca yeni başlayan öğretim üyeleri için, araştırma alanlarına özel ihtiyaçlarına göre belirlenen miktarlarda başlangıç araştırma fonu sağlanmaktadır. Her sene yapılan yıllık değerlendirme toplantılarında bu kişilerin araştırmalarının nasıl ilerlediği hakkında Bölüm Başkanı ve Dekan AİRY Ofisine bilgi vermektedir.

Raporun B.4.1 “Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri” bölümünde detaylandırıldığı gibi, öğretim üyelerinin atama ve mesleki gelişim süreçlerini iyileştirmek amacıyla 2020 yılı içinde yeni bir [düzenleme](#) oluşturulmuştur. 2021-2022 akademik yılında uygulamaya konulacak olan bu düzenleme ile öğretim üyelerinin bilimsel çalışmalarını bir kariyer planı kapsamında yürütmesi beklenmektedir. Öğretim üyeleri kariyer planlamasını göreve başladıkları ilk dönem bölüm başkanı ve diğer kıdemli öğretim üyelerinin görüşlerini de alarak oluşturacaklardır. Kariyer planında, öğretim üyesinin kariyer hedeflerine ulaşması için yapması gereken bir dizi eylemin tanımlanması beklenmektedir. Yıllık performans değerlendirmelerinde, öğretim üyesinin akademik çalışmalarının ve ürettiği bilimsel çıktılarının kariyer planı ile uyumu da irdelenecek ve öğretim üyesine geri bildirimde bulunulacaktır.

C.3.2. Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Farklı bölümlerden öğretim üyeleri ve Lisansüstü öğrencilerin bir araya gelerek disiplinlerarası alanlarda ortak çalışmalar yaptıkları araştırma merkezlerine raporun önceki bölümlerinde değinilmişti. Merkezlerde yürütülen ortak araştırma faaliyetleri sonucunda çok sayıda dergi makalesi, konferans bildirisi ve patent üretilmektedir. Üniversitenin disiplinlerarası ortak araştırmaları teşvik etme yönündeki stratejik hedefi doğrultusunda, [Malzeme Bilimi ve Nanoteknoloji \(MSN\)](#) ile [Nörobilim \(NSC\)](#) alanlarında yüksek lisans ve doktora programları oluşturulmuştur. Bu programlarda farklı bölümlerden lisans derecelerine sahip öğrenciler bir arada eğitim görmektedir ve ortak araştırmalar yapmaktadırlar. Bu programlara devam eden öğrenciler, üniversite bünyesinde yer alan disiplinlerarası araştırma merkezlerinde yürütülen projelerde görev alma imkânına da sahip olmaktadır. Ortak akademik programlarda yürütülen yoğun araştırma faaliyetlerinin başlıca ürünleri uluslararası yayınlar ve patentler olmaktadır. Uluslararası konferanslar, seminer serileri ve diğer bilimsel toplantı etkinlikleri de ortak Lisansüstü programlarda ve araştırma merkezlerinde üretilen çalışmalar olarak değerlendirilebilir.

2020 yılında sözleşmesi başlamış olan 15 uluslararası projeden, 10 tanesi uluslararası ortaklık içermektedir. Bu projelerden 3 tanesi TÜBİTAK ikili iş birliği programları kapsamındadır. Projelerden birisi [H2020 programı](#) kapsamında çok uluslu iş birliği projeleridir. Diğer 6 projede ise farklı uluslararası kuruluşlardan alınmış fonlar olup farklı ülkeler ile iş birlikleri yapılmaktadır.

2020 yılında, 6769 sayılı Sınai Mülkiyet Kanunu kapsamında hem sanayi ile hem de diğer üniversiteler ile ortak projeler sonucunda buluşlar ortaya çıkmış ve bu buluşlara ait ortak patent başvuruları yapılmıştır. Bu başvurular arasında Bilkent Üniversitesi, ODTÜ ve ASELSAN'ın başvuru sahibi olarak yer aldığı ve savunma sanayine önemli katkısı olabileceğini düşündüğümüz bir başvuru yer almaktadır. Bunun yanı sıra Çankaya Üniversitesi ve Adana Bilim ve Teknoloji Üniversitesi ile ortak patent başvurularımızın süreçleri ayrı ayrı devam etmektedir. Çankaya Üniversitesi ile yaptığımız ortak patent başvurusunun Türkiye ayağında tescil kararı verilmiş olup belgenin iletilmesi beklenmektedir. PCT ayağında ise 2020 yılında ülke girişleri yapılmıştır. Kurum içinde akademisyenlerimizin birbirleri ile ve öğrencileri ile ortak yaptığı çalışmalar sonucunda ortaya çıkan 37 buluşa ait bildirim 2020 yılında tarafımızca alınmıştır. Bunun dışında 4 buluş bildirimi, diğer kurum ve kuruluşlar ile ortak yapılan projeler sonucunda yapılmıştır.

C.4. Araştırma Performansı

C.4.1. Öğretim elemanı performans değerlendirmesi

Öğretim üyelerinin araştırma-geliştirme faaliyetleri, “Yıllık Değerlendirme Anketi” olarak adlandırılan bir form aracılığı ile periyodik olarak değerlendirilmektedir. Her takvim yılı sonunda öğretim üyeleri tarafından doldurulması beklenen bu ankette, öğretim üyesinin o yıl içerisinde gerçekleştirdiği eğitim-öğretim aktiviteleri ve okula sağladığı servis hizmetlerinin yanında araştırma-geliştirme faaliyetleri ile bu faaliyetler sonucunda üretilen çıktılar raporlanmaktadır. Anket aracılığıyla bildirilmesi beklenen araştırma-geliştirme faaliyetleri arasında bilimsel proje çalışmaları, yönetilen yüksek lisans / doktora tez çalışmaları, konferans

/ çalıştay düzenleme, katılma ve seminer verme faaliyetleri, gerçekleştirilen sergiler ve çeşitli sanatsal faaliyetler yer almaktadır. Araştırma-geliştirme faaliyetleri sonucunda öğretim üyeleri tarafından o yıl içerisinde üretilen ve anket aracılığıyla bildirilen çıktılar arasında ise yapılan uluslararası yayınlar (kitap, kitap bölümü, dergi makalesi, konferans bildirisi), teknolojik ürünler, patentler ve sanatsal ürünler yer almaktadır. Öğretim üyelerinin yaptığı yayınlara bir önceki yıl başkaları tarafından verilen atıfların listesinin de ankette yer alması beklenmektedir.

Yıllık Değerlendirme Anketi aracılığıyla gerçekleştirilen araştırma-geliştirme faaliyetleri değerlendirme süreci, Akademik İşler Rektör Yardımcılığı (AİRY) tarafından öğretim üyelerine her yılın Ekim ayında gönderdiği bir yazı ile başlamaktadır. Yazıda, öğretim üyelerinin doldurması gereken anketle ilgili kısa bir bilginin yanında anketin teslim edilmesi gereken tarih de yer almaktadır. Anketin teslim tarihi olarak genelde Kasım ayının sonlarına doğru bir gün seçilmektedir. Anket elektronik ortamda doldurulmakta ve sisteme yüklenmektedir.

Öğretim üyelerinin o seneki performans değerlendirmesi Yıllık Değerlendirme Anketi üzerinden ilk önce bölüm başkanları tarafından yapılmaktadır. Bölüm başkanları, bölümlerinde görev yapan öğretim üyelerinin araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim ve servis faaliyetlerinin değerlendirilmesi sonucunda oluşan görüşlerini Öğretim Üyesi Değerlendirme Formu'nda bildirmektedirler. Öğretim üyeleri akademik performansları hakkında bölüm başkanlarının düşüncelerini görebilme ve bu düşüncelere karşı kendi görüşlerini aynı form üzerinde bildirme hakkına sahiptir. Bir sonraki değerlendirme aşamasında, yine aynı form üzerinde bölüm başkanlarının rakamsal performans değerlendirmesi ve ilgili fakülte dekanının veya yüksekokul müdürünün değerlendirmesi de yer almaktadır.

Bölüm başkanı ve dekan görüşlerini içeren Öğretim Üyesi Değerlendirme Formları, fakülteler tarafından AİRY'ye Ocak ayı sonundan önce ulaştırılmaktadır. Öğretim üyeleri yıllık performanslarının nihai değerlendirmesi, Akademik İşler Rektör Yardımcısı (Provost) başkanlığında toplanan Akademik Değerlendirme Komitesi tarafından yapılmaktadır. Her bir bölümün öğretim üyelerinin değerlendirilmesi için ayrı bir toplantı düzenlenmektedir. Toplantılarda değerlendirmeyi gerçekleştiren Akademik Değerlendirme Komitesi, Provost ve Provost Yardımcıları ile beraber ilgili dekan ve bölüm başkanından oluşmaktadır.

Akademik değerlendirme toplantıları Şubat ayı başından Mart ayı sonuna kadar sürmektedir. Her bir bölüm için yapılan toplantıda, ilgili bölümde görev yapan öğretim üyelerinin akademik performansı ve ağırlıklı olarak araştırma-geliştirme faaliyetleri sonucu ürettiği çıktılar değerlendirilmekte ve gerçekleştirilen toplantı sonunda her öğretim üyesi için bir değerlendirme mektubu hazırlanmaktadır. Mektup aracılığı ile öğretim üyesine o yılki akademik performansı hakkında Akademik Değerlendirme Komitesi'nin görüşünü yansıtan bir geri bildirim sağlanmaktadır.

Bilkent Üniversitesi'nde öğretim üyelerinin sahip olduğu her akademik unvanın 5 kademesi vardır. Bu kademeler, "Doktor Öğretim Üyesi" unvanı için Y1'den Y5'e, "Doçent" unvanı için D1'den D5'e ve "Profesör" unvanı için P1'den P5'e kadar artabilmektedir. Unvan kademesi öğretim üyesinin baz maaşını da belirlemektedir. Yıllık akademik değerlendirme toplantılarında, öğretim üyelerinin unvan kademe artışı konusu da gündeme gelmektedir.

Öğretim üyesi, Akademik Değerlendirme Komitesi tarafından değerlendirilen yıl için başarılı bulunursa ve sahip olduğu unvanın en üst kademesinde değilse, unvan kademe artışı gerçekleşmektedir. Bu başarının ölçülmesinde, öğretim üyesinin araştırma-geliştirme faaliyetleri sonucunda ürettiği çıktılar (uluslararası yayın, yayınlara alınan atıflar, araştırma projeleri, vb.) en temel değerlendirme kriteri olmaktadır.

Akademik değerlendirme toplantıları sonucunda, araştırma-geliştirme performansı birkaç yıl üst üste beklenen seviyenin altında kalan öğretim üyelerinin ders yükünde artışa gidilmesi de söz konusu olabilmektedir. Bu durumdaki öğretim üyelerinin, daha sonraki yıllarda performanslarının beklenen seviyeye ulaşması durumunda, ders yükleri tekrar normal seviyeye getirilmektedir.

Bilkent Üniversitesi'nde öğretim üyelerinin maaşları, başarıya endeksli bir prim sistemi ile belirlenmektedir. Öğretim üyesinin sahip olduğu akademik unvan ve o unvan içindeki kademesi ile belirlenen sabit baz maaşının yanında, akademik performansının değerlendirilmesi sonucu belirlenen değişken bir primi de vardır. Primin belirlenmesinde, öğretim üyesinin son 5 yıldaki akademik performansı, son yıl performansı ağırlıklı olmak üzere, göz önüne alınmaktadır. Ek prim için performans değerlendirmesi, her yıl Ocak ayında AİRY tarafından yapılmaktadır. Performans değerlendirmesinde, o sene yapılan yayınların kalitesi ve geçmiş yayınların yarattığı etki belirleyici olmaktadır.

C.4.2. Araştırma performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi

Raporun A.1.1 “Misyon, Vizyon, Stratejik Amaç ve Hedefle” bölümünde belirtildiği gibi, Üniversite stratejik hedefleri doğrultusunda Eğitim-Öğretim, Toplumsal Katkı ve Yönetim Sistemi ile beraber Araştırma-Geliştirme faaliyetlerine yönelik Kurumsal Performans Göstergelerini belirlemiştir. Göstergelerin son iki yıla ait periyodik ölçüm sonuçları Ek.1’de yer almaktadır. Önceki yıl yapılan ölçüm sonuçları üzerinde yapılan çalışmalar sonucunda iyileştirmeye açık olarak değerlendirilen göstergelere yönelik gerekli tedbirler alınmıştır. Gerçekleştirilen iyileştirme çalışmaları ve bir sonraki yıl elde edilen sonuçlara göre iyileştirme çalışmalarının değerlendirilmesi, diğer tüm faaliyetlerle beraber Araştırma-Geliştirme faaliyetleri için de raporun A.1.3 “Kurumsal Performans Yönetimi” bölümünde anlatılmaktadır.

[Araştırma Merkezleri Yönetmeliği](#) ile belirlenen ilke ve kurallar doğrultusunda, Araştırma Merkezlerinin performans takibi yapılarak periyodik değerlendirmeler sonucunda gerekli tedbirler alınmaktadır. Yönetmelik gereğince her merkezin son bir yıllık etkinliklerini ve mali durumunu özetleyen bir raporu Akademik İşler Rektör Yardımcılığı’na sunması beklenir. Her merkez, kuruluşundan başlayarak her dört yılda bir Rektör tarafından görevlendirilen bir komite tarafından ayrıntılı olarak değerlendirilir. Merkezin etkinliklerini ve mali durumunu değerlendiren komite, sonuç raporunu Akademik İşler Rektör Yardımcılığı’na sunar. Akademik İşler Rektör Yardımcılığı bu rapora dayanarak merkezin etkinliklerini sürdürmesine veya kapatılmasını önermeye karar verebilir. 2020 yılı değerlendirmeleri sonucunda, kuruluş amaçları doğrultusunda aktif işleyişlerine devam etmediği belirlenen Bilkent İleri Araştırmalar

Merkezi, Küresel Gelişimler Araştırma ve Uygulama Merkezi ile Türk Politikası ve Tarih Merkezi'nin kapatılmasına karar verilmiştir.

Bilkent Üniversitesi, uluslararası eğitim danışmanlığı firması [QS'in 2020 yılı](#) değerlendirmesinde 501-510 aralığında, yükseköğretimin küresel yayınlarından [THE'nin](#) değerlendirmesinde ise 501-600 aralığında yer almaktadır. Bilkent, bu sonuçlar ışığında QS'e göre Türkiye'de ikinci, THE'ya göre üçüncü sıradadır. [TÜBİTAK girişimcilik endeksinde](#) 2020 yılında ikinci sırayı almıştır.

C.4.3. Araştırma bütçe performansının değerlendirilmesi

Her yıl Ağustos ayında bölüm bütçeleri Provost Ofis ile Bölüm Başkanlarının katılımı ile gerçekleşen toplantılarda belirlenmektedir. Bölümlere verilen bütçelerin belirlenmesinde lisansüstü öğrenci sayıları, öğretim üyesi sayıları, önceki yılda yapılan harcamalar ve bunlar sonucunda ortaya çıkan araştırma performansları (yayınlar, ödüller, vb.) göz önüne alınmaktadır. Ayrıca, yeni açılmış olan doktora programlarına ayrılan kaynaklar diğer bölümlere nazaran daha fazla artan şekilde belirlenmektedir. Süreklilik arz etmeyen, ama yapılması beklenen olağan dışı harcamaların (örneğin prestijli bir uluslararası konferans düzenlenmesi, seminer serileri, vb.) Bölüm Başkanları tarafından toplantılar öncesinde belirlenmesi istenmektedir.

Dış destekli araştırma projelerine gelen üniversite payı her yıl gözden geçirilmekte ve her bir proje için bu kaleme yatan miktarın %30'u proje yöneticisinin kişisel araştırma fonu (KAF)'a, %30'u proje yöneticisinin bölümüne ait bölüm araştırma fonu (BAF)'a aktarılmaktadır.

Lisansüstü öğrenci olarak araştırma yapanlara verilen burs bütçeleri de yılda iki kez (Ağustos ve Ocak aylarında) gözden geçirilmektedir. TÜBİTAK'ın ilan ettiği yeni burs limitleri göz önüne alınarak ve her birimin aylık harcamaları izlenerek bütçede artışlar yapılmaktadır. Ağustos ayı sonunda bir önceki dönemden harcanmamış olarak kalan paranın bir kısmı sonraki yılın bütçesine aktarılmaktadır. Bu kaynaklar ayrılırken yıllar içinde değişen öğrenci sayıları, mezunların yerleştikleri yerler, ürettikleri araştırma çıktıları da göz önüne alınmaktadır.

Bölümlere verilen yurt dışı konferans veya araştırma amaçlı seyahat bütçesinin kullanımı üç aşamalı takibe tabi olmaktadır. Öğretim üyesi talebini bölüm başkanına iletmekte, bütçede yeterli kaynak varsa ve uygun bulunursa talep ERP sisteminden girilip Dekanlığa iletilmektedir. Dekanlık yapılacak seyahatin fakültenin araştırma performansına olumlu katkıda bulunacağına kanaat getirmişse bunu onaylayarak Mali İşler'e havale etmektedir, Bu yazışmanın bir kopyası da EBYS üzerinden ilgili Provost Yardımcısının bilgisine gönderilmektedir. Bölüm bütçesinin bu kaleminde yeterli kaynak kalmamışsa ve Bölüm Başkanı ve Dekan talebi olumlu karşılıyorsa Provost Ofis'ten ek bütçe talep edilebilmektedir

Öğretim üyelerinin uygun bulunan bir araştırma planı sunmaları koşuluyla yaz aylarında 6 hafta ücretli araştırma izinli sayılmaları imkânı vardır. Tipik olarak bu çalışmalar yurt dışında tanınmış bir araştırma merkezini veya arşivi ziyaret ve yurt dışında ortak çalışmalar yapılan araştırmacıların kurumlarını ziyaret şeklinde olmaktadır.

Yukarıda ayrıntılı olarak bahsedilen araştırmaya yönelik kaynakların toplam miktarının belirlenmesinde üniversitenin o seneki bütçe durumu ve birimlerin geçmiş yıllardaki araştırma performansları göz önüne alınmaktadır. Performans değerlendirmeleri her sene Şubat-Nisan aylarında Provost Ofis’te dekanlar ve bölüm başkanlarıyla yapılan toplantılarda yapılmaktadır. Üniversite’nin bütçesi Bilkent Holding şirketlerinden gelen bağışlar sayesinde son 10 yıldır arzulanan bir seviyenin üzerinde kalmıştır, dolayısıyla araştırmaya ayrılan bütçede hiçbir aksaklık yaşanmamıştır.

Öte yandan, yıldan yıla bazı programlarda lisansüstü öğrenciler için ayrılan burs bütçesinin tamamının harcanmadığı durumlar olmaktadır (özellikle öğrencilerin lisansüstü eğitim için yurt dışına gitmeyi tercih ettiği son yıllarda bu durum daha net gözlenmiştir). Her sene Ağustos ayında bu burs bütçesi gözden geçirilir. Akademik yıl sonunda harcanamamış olan para, birime ayrılan toplam bütçenin %25’ini geçmemişse tamamı bir sonraki döneme ek olarak aktarılır. Bir sonraki dönem bütçesi belirlenirken bu aktarılan paradan çok genel araştırma performansları, beklenen öğrenci sayısı ve dış destekli projelerden gelecek kaynaklar göz önüne alınır. Eğer akademik yıl içinde harcanamamış miktar birim bütçenin %25’ini aşmışsa bunun üzerindeki kısmın yarısı %25’e eklenerek bir sonraki yıla aktarılır.

D. TOPLUMSAL KATKI

D.1. Toplumsal Katkı Stratejisi

D.1.1. Toplumsal katkı politikası, hedefleri ve stratejisi

Bilkent Üniversitesi, [Toplumsal Katkı Politikası](#)’nı stratejik planında yer alan “Toplumsal sorumluluk gereğinin yerine getirilmesi” amacı doğrultusunda belirlediği ve raporun A.1.1 “Misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefler” bölümünde verilen stratejik hedeflerine yönelik olarak oluşturmuştur. Toplumsal katkı politikasının oluşturulmasında, üniversitenin eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme politikaları da esas alınmıştır.

Toplumsal Katkı politikası gereği üniversite, toplum yararına ürüne dönüşecek araştırma faaliyetlerine ve Ar-Ge projelerine destek sağlamakta; halka açık sosyal, kültürel ve sanatsal etkinlikler, eğitim faaliyetleri, toplumsal duyarlılık projeleri, lise öğrencilerine yönelik çeşitli etkinlikler ve burs programları gerçekleştirmektedir.

Bilindiği üzere üniversiteler bünyesinde kurulan Teknoloji Transfer Ofisleri akademik araştırma sonuçlarının verimli ve hızlı bir şekilde ticarileşmesine ilişkin faaliyetlerin yürütüldüğü organizasyonlardır. Bu kapsamda [Bilkent Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi \(TTO\)](#) araştırma-geliştirme faaliyetlerini destekleyerek kurum bünyesindeki bilim insanlarının insanlığa fayda sağlayacak ürünlere imza atmasına destek olmaktadır. Ofis, 2015 yılından beri proje çıktılarının ticari ürüne dönüşmesine katkıda bulunmaktadır.

2020 yılında tamamlanan üniversite-sanayi iş birliği projeleri baz alındığında araştırma sonuçları ticari ürüne yönelik olan 10 adet proje bulunmaktadır. Bunlardan 1 tanesi ASELSAN ile yürütülmekte olan “Düz oluklu ısı borusu entegre soğutma plakası geliştirme projesi”dir. 2 adet proje AB MikroNano ile yapılmış ve 2020 yılında tamamlanmıştır. Bunlardan biri “Fiberoptik Dağıtık Akustik Algılayıcı Sistem Tasarımı ve Geliştirilmesi” diğeri “Fiberoptik

Dönüölçer Optik Bütün Geliştirme Projesi”dir. Ayrıca TÜBİTAK tarafından fonlanan ve 2020 yılında tamamlanan 5 projenin de sonuçları ticari ürüne yöneliktir. “Buzdolaplarında Gıda Bozulmasının Algılanmasında Kullanılmak Üzere Metal Oksit Yarıiletken Gaz Sensörü Dizini ve Sensör Elektronik Geliştirilmesi (Koku Sensörü)”, “Erken Gebelik Döneminde Minimal İnvazif Yöntemle Yüksek Yanı Özgüllüğünde ve Microfluid Sistemle Sağlanan Genetik Tabanlı Tanı Cihazı ve Kitinin Geliştirilmesi” ve “Otomobil Metal Parçalarına Uygulanan, İlave Yapıştırma Artırıcı Ürüne İhtiyaç Bırakmayan, Kromatsız ve Yüksek Korozyon Dirençli Oto Tamir Astarı Geliştirilmesi” projeleri bunlar arasında yer almaktadır.

Bilimsel araştırmalar sonucunda üretilen bilginin ticari ürüne dönüştürülerek topluma yayılmasına yönelik verilebilecek en çarpıcı örnek, Huawei firmasının 5G teknolojisinde Elektrik Elektronik Mühendisliği Bölümü öğretim üyesi Prof. Erdal Arıkan’ın Polar Kodlama yönteminin kullanılacak olmasıdır. Huawei firmasının elindeki kritik teknolojinin bir Türk bilim adamı tarafından geliştirilmesi tüm dünyada ses getirmiştir.

Bilkent Üniversitesi [Öğrenme ve Gelişme Merkezi](#) üniversitenin eğitim konusundaki bilgi ve tecrübelerini kısa vadede Bilkent Holding ve şirketleri, uzun vadede ise eğitime ihtiyaç duyan kişi ve kurumlara stratejileri ile örtüşen, sürdürülebilir eğitim programları düzenlemek amacıyla kurulmuştur. Merkez, eğitim alanındaki araştırma geliştirme faaliyetleri ve projeler ile ulusal ve uluslararası, kamu ve özel sektör kuruluşlarıyla iş birliği yaparak akademik, endüstriyel ve toplumsal gelişmelere katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

Bilkent Üniversitesi [Toplumsal Duyarlılık Projeleri \(TDP\)](#) 1999 Marmara depreminden sonra depremzedelere yardım götürmek için kurulmuş bir platformdur. Bu süreçte çok sayıda öğrencinin ilgisini çeken TDP ilk olarak Gönüllü Eğitim Projesi ile, bugün etkin şekilde yürütülen 19 ayrı projenin temellerini atmıştır. Günümüzde, yılda ortalama 2200 saatlik gönüllü aktivite süresi ve 750’yi aşan gönüllüsü ile yaklaşık 1400 kişilik bir hedef kitlesine ulaşmaktadır. Hedef kitlesini ilköğretim çağındaki öğrenciler, sokakta çalışma potansiyeli bulunan çocuklar, huzurevlerinde barınan yaşlılar, hapishanede yaşayan 0-6 yaş grubundaki çocuklar, kütüphanesi olmayan köy okulları lise çağındaki gençler, görme engelliler, duyma engelliler, zihinsel engelliler yetiştirme yurtlarında barınan çocuklar, lösemili çocuklar, sığınma evlerinde yaşayan çocuklar ve mülteciler oluşturmaktadır.

TDP’nin amaçları arasında genç gönüllü potansiyelini toplum yararına yönlendirmek, topluma değer katan projeler üretmek ve uygulamak, toplumun çeşitli kesimlerinin sosyokültürel gelişimine katkıda bulunmak, dayanışma, sivil toplum ve sosyal sorumluluk bilinci oluşturmak ve yaygınlaştırmak, toplumsal sorunlar karşısında farkındalık ve duyarlılık yaratmak bulunmaktadır. TDP kapsamında yürütülen [projelerin detaylarına](#) TDP’nin internet sayfasından ulaşılabilir.

Toplumsal hizmet faaliyetleri kapsamında yürütülen kalkınma öncelikli illerdeki başarılı ancak ihtiyaç sahibi kız öğrencilerin, destek verecek kişi ve kuruluşlar vasıtasıyla burslu okutulduğu [Kızlara Burs Programı](#) kapsamında Bilgisayar Mühendisliği, Elektrik-Elektronik Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği, Hukuk ve İktisat bölümlerinde toplam 11 bursiyer öğrenci eğitimlerine devam etmektedir.

Kızlara Burs Programı'nın yanı sıra Kurumsal Bağışçılar desteğiyle oluşturulan yine karşılıksız olan bir diğer burs imkanı Geleceğe Destek Burs Programı'dır. Süttaş Süt Ürünleri A.Ş. desteği ile kalkınma öncelikli illerden Aksaray ve Bingöl'den mezun, üniversite sınavı yerleştirme başarı sıralaması 10.000 ve üzerinde olan başarılı ve ihtiyaç sahibi öğrencilere ücretsiz eğitim, yurt imkânı ve katkı bursu içeren bu program kapsamında Aksaray ilinden bir öğrenci İşletme Fakültesi'nde eğitim görmektedir.

Bilkent Üniversitesi [Gençlik Akademisi](#) programı, lise öğrencilerine yönelik olarak her yıl Haziran ayı içinde düzenlenen bir toplumsal katkı etkinliğidir. Ancak 2019-2020 akademik yılında COVID-19 salgınından dolayı etkinlik Temmuz ayı içerisinde ve çevrim içi ortamda gerçekleştirilmiştir. Bu programın amacı, erken yaşlardan başlayarak öğrencilerde meslekler ve üniversite kültürüne yönelik bir aidiyet duygusunun oluşmasına katkıda bulunmaktır. 9, 10 ve 11. sınıfları tamamlayan öğrencilere ulaşmayı hedefleyen programda akademik etkinliklerin yanı sıra sosyal faaliyetler de yer almaktadır.

Toplumsal katkı kapsamında değerlendirilebilecek bir diğer yaz etkinliği de Bilgisayar Mühendisliği Bölümü tarafından lise öğrencilerine yönelik olarak düzenlenen [Yapay Zekâ Yaz Okulu](#)'dur. Bu etkinliğe katılan öğrenciler hem bilgisayar mühendisliği ve programlama temelleri üzerine, hem de güncel yapay zekâ araştırma konularında uygulamalı eğitim almaktadırlar. Yaz okulu eğitimi sonunda, öğrencilerin kendi bilgisayarları ile temel programlama projeleri geliştirebilecekleri bilgi seviyesine ulaşmaları hedeflenmiştir. Geçtiğimiz yaz çevrim içi olarak düzenlenen yaz okuluna 20 lise öğrencisi katılmıştır. Bilgisayar Mühendisliği Bölümü'nün bir diğer toplumsal katkı faaliyeti de bölüm öğretim üyeleri tarafından Ankara'daki çeşitli liselerde öğrencilere Yapay Zekâ konusunda verilen seminerlerdir.

Üniversite, toplumsal hizmet faaliyetlerinin çeşitliliğini arttırmak hedefini gerçekleştirmeye yönelik olarak halka açık kültürel etkinlikler ve eğitimler de düzenlemektedir. Bu etkinlik ve eğitimlerin bazıları Bilkent Senfoni Orkestrası konserleri, tiyatro ve sergiler, [Bilkent Müzik Günleri](#), [Erken Müzik Okulu](#) konserleri, yukarıda bahsi geçen Öğrenme ve Gelişim Merkezi tarafından düzenlenen kurslar ve İktisat Bölümü tarafından düzenlenen “Herkes için Ekonomi” seminerleridir.

Türkiye'nin ilk özel, akademik ve uluslararası sanat topluluğu olarak 1993 yılında kurulan [Bilkent Senfoni Orkestrası](#), Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi öğretim kadrosunda yer alan seçkin sanatçılardan oluşmaktadır. Orkestra; Bilkent Odeon Konserleri, Türk Bestecileri Haftası, Bilkent Anadolu Müzik Festivali gibi özgün temalardaki konser ve kayıt dizileriyle, sanat yaşamına kalıcı ve geniş boyutlu etkinlikler getirmektedir. Yurtiçinde turne konserleri yoluyla nitelikli müzik beğenisini toplumda yaygınlaştırmayı amaçlamaktadır. Uluslararası etkinliklere katılmak suretiyle de diğer ülkelerle sanatsal iletişimde köprü kurmayı hedeflemektedir. Gerçekleştirdiği etkinliklerde, çeşitli kurum, kuruluş ve özellikle sivil toplum örgütleriyle yaptığı geniş iş birliğiyle, sanatın toplumsal yaşamda işlevsel kılınmasını ilke edinen Orkestra, “Evrensel Kardeşlik ve Dünya Barışına Katkı”, “Yerelden Evrensele Kültürel Tanıtım” ödüllерinin sahibidir. Bilkent Senfoni Orkestrası, 2009 yılında [UNICEF Türkiye İyi Niyet Elçisi](#) ilan edilmiştir.

Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi bünyesinde düzenlenen Bilkent Müzik Günleri, Bilkent Gitar Günleri, Öğrenci Orkestraları konserleri ve Erken Müzik Okulu konserleri, tiyatro oyunları ve temsiller halka açık etkinliklerdir.

Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi sergi salonunda bölümler tarafından organize edilen, halka açık çeşitli sergiler düzenlenmektedir. Fakülte öğrencilerinin ders projeleri kapsamında dönem sonunda oluşturdukları sergilerin yanı sıra çeşitli üniversitelere, büyükelçiliklere veya şahıslara ait sergiler de akademik yıl boyunca üniversite içinden ve dışından ziyaretçilere açık olmaktadır.

Yukarıda bahsi geçen değişik etkinliklerle ilgili verileri Kurumsal Performans Göstergeleri'ne dâhil eden üniversite, Toplumsal Katkı konusunda da performansını düzenli olarak ölçmekte, değerlendirmekte ve elde edilen sonuçları kamuoyu ile paylaşmaktadır.

Bilkent Üniversitesi, dünya genelinde önde gelen 1.000 üniversitenin bilimsel araştırma performanslarını değerlendiren CWTS Leiden Ranking'de 2019 yılı "Açık Erişime Sunulan Yayın Oranı" kategorisinde dünya lideri olmuştur. Açık erişime sunulan yayın, öğretim üyeleri tarafından yayımlanan makalelere üniversitelerin kurumsal arşivi üzerinden ücretsiz erişebilmeyi ifade etmektedir. Hollanda'nın Leiden Üniversitesi'ne bağlı Bilim ve Teknoloji Çalışmaları Merkezi (CWTS) tarafından düzenlenen ve üniversitelerin 2014-2017 yılları arasındaki bilimsel yayınlarını değerlendiren bu sıralama, Bilkent Üniversitesi'nin akademik kadrosuna ait makalelerin %96,1'inin açık erişime sunulduğunu belirtmektedir. Üniversitede yürütülen araştırma faaliyetlerinde elde edilen sonuçların bilim dünyası ile paylaşımı konusunda dünya lideri konumunda olması, Bilkent'in topluma sağladığı bilimsel katkının önemli bir göstergesidir.

D.1.2. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı

Bilkent Üniversitesi, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinde en iyiye ulaşma hedefini gerçekleştirmek için yürüttüğü çalışmaları, topluma hizmet sorumluluğunun bir gereği olarak görmektedir. Üniversitesi'nin fakültelerinden araştırma merkezlerine, öğrenci topluluklarından idari oluşumlarına kadar tüm birimleri bu sorumluluğu yerine getirme amacına yönelik olarak faaliyetlerini sürdürmektedirler.

Üniversitenin akademik birimlerinde ve araştırma merkezlerinde yürütülen ve araştırma sonuçları ticari ürüne dönüştürülen üniversite-sanayi iş birliği projelerinin ve sosyal sorumluluk kapsamında değerlendirilebilecek diğer dış kaynaklı araştırma projelerinin yönetiminde ve bütçe faaliyetlerinde Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) tarafından her türlü destek sağlanmaktadır.

Bilkent Üniversitesi Toplumsal Duyarlılık Projeleri (TDP) kapsamında yürütülen faaliyetler TDP Değerlendirme Kurulu tarafından koordine edilmektedir. Kurul, Öğrenci Dekanı, Öğrenci Etkinlikleri Merkezi Koordinatörü, Öğrenci Etkinlikleri Merkezi TDP Sorumlusu ve TDP Eş Genel Koordinatörleri olarak görev yapan öğrencilerden oluşur. Kurul projelerin süreç yönetiminden, performans ve bütçe takibinden sorumludur. Kurul her akademik yıl sonunda mevcut projelerin değerlendirmesini gerçekleştirir. Proje faaliyetlerinin öngörüldüğü şekilde

yürütülmediğini veya proje hedeflerine ulaşılmadığı durumlarda projenin tekrar yapılandırılmasına veya sonlandırılmasına karar verebilir. Yeni proje önerileri de TDP Değerlendirme Kurulu tarafından değerlendirilir ve uygun bulunan projeler onaylanır. Kurul, ayrıca TDP bütçesiyle ilgili görüşmeleri de yapar.

Kızlara Burs Programı'nın tanıtımı ve aday öğrencilere duyurumu için her yıl kalkınma öncelikli illerde yer alan liselerin Müdür ve Rehber Öğretmenlerine [bilgilendirme broşürü](#) ve [Rektör mektubu](#) gönderilmektedir. Bunun yanında Üniversite internet sitesi aday öğrenci sayfasında da programın bilgilendirmesi ve başvuru alanı bulunmaktadır. Aday öğrencilerin başvuruları internet sitemiz üzerinden alınmaktadır. Gelişim Ofisi değerlendirme sonuçlarını e-posta ve telefonla yapmaktadır. Geleceğe Destek Burs Programı'nın tanıtımı ve aday öğrencilere duyurumu için de ilgili illerdeki liselerin müdür ve rehber öğretmenlerine [bilgilendirme broşürü](#) ve [Rektör mektubu](#) gönderilmektedir.

Bağışçılarımızı bilgilendirmek, bursiyerleri hakkında geri bildirim vermek ve destekçi memnuniyeti sağlamak için burs veren kurumlara yılda 2 kez bursiyerlerinin not dökümleri ve Rektör Teşekkür mektupları gönderilmektedir.

Kızlara Burs Programı kaynaklarını arttırmak ve daha çok bağışçıya ulaşmak için programın [Bağışçı Kitapçığı](#) hazırlanmış ve basılmıştır. Program için yeni kaynak yaratmak amacıyla Rektörümüz ve Gelişim Ofisi kurumsal firma ziyaretleri, mezun ziyaretleri gerçekleştirmektedir. Bağışçılarımız, Kızlara Burs Programı adayları ve diğer paydaşlarımızın soru, görüş, öneri ve şikâyetleri için gelisim@bilkent.edu.tr ve kb@bilkent.edu.tr e-posta adreslerimiz bulunmaktadır.

Lise öğrencilerine yönelik olarak düzenlenen Gençlik Akademisi'nin organizasyon süreci her yıl Mart ayında Rektör ve Gençlik Akademisi Direktörünün programda akademik etkinlik düzenleyecek öğretim elemanları ile yaptığı toplantıyla başlamaktadır. Toplantıda bir önceki yılın kısa bir değerlendirmesinden sonra o yıl düzenlenecek etkinliklerin ilk planlaması yapılmaktadır. Daha sonra, Direktörün öğretim elemanları ile yaptığı görüşmeler sonrasında 4 farklı program oluşturulmaktadır. [Programlar](#) kesinleştikten sonra Gençlik Akademisi internet sayfasından ilan edilmekte ve öğrenci başvurularının alınmasına başlanmaktadır. Başvuru formunu doldurarak ekleri ile birlikte eksiksiz olarak gönderen öğrencilerin başvuruları kabul edilmekte 4 ayrı programdan birine atanmaktadır. Başvurusu kabul edilen öğrencilere ve velilerine program bilgileri e-posta ile gönderilmektedir. 2020 yılı Temmuz ayında [çevrim içi](#) olarak düzenlenen Gençlik Akademisine belirlenen kontenjan dâhilinde 402 öğrenci kabul edilmiştir. Programda 29 farklı akademik etkinlik yapılmış ve bu etkinliklerde öğretim elemanları gönüllü olarak görev almıştır.

Yapay Zekâ Yaz Okulu Bilgisayar Mühendisliği Bölümü tarafından organize edilmektedir. Bilgisayar mühendisliğine ilgi duyan Lise öğrencilerine yönelik olarak düzenlenen bu eğitim etkinliği için başvurular internet sayfası üzerinden alınmakta, belirlenen kota göz önüne alınarak 11. Sınıf öğrencilerine öncelik verecek şekilde etkinlik için kabul edilen öğrenciler belirlenmektedir. Bir hafta süren etkinlikte veri bilimi, derin öğrenme, makine öğrenmesi gibi konularda dersler bir Bilgisayar Mühendisliği Bölümü öğretim üyesi tarafından verilmektedir.

Geçtiğimiz yaz döneminde 20 öğrencinin katıldığı derslerde anlatılan konular, takip eden laboratuvar saatlerinde programlama egzersizleri ile desteklenmektedir.

Bilkent Senfoni Orkestrası konser tarihleri, Müzik Direktörü tarafından Eylül ayı başından Haziran ayı sonuna kadar süren konser sezonu için bir veya iki sezon öncesinden belirlenmektedir. Tarihlerin belirlenmesinin ardından, yine Müzik Direktörü tarafından her konser için belirlenen temaya göre eser, şef ve solist sanatçı seçilmektedir. Seçimin ardından, görev dağılımı yapılmış idari personeller orkestranın provalarını organize etmekte, sanatçılarla ve basınla ilişkileri yürütmektedirler.

Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi etkinlikleri Düzenleme Komitesi sanat dalı koordinatörlerinden oluşmaktadır. Sanat dalı koordinatörleri etkinlikleri planlamakta, Müzik Bölüm Başkanlığı yürütmeyi gerçekleştirmektedir.

D.2. Toplumsal Katkı Kaynakları

D.2.1. Kaynaklar

Üniversite bünyesinde yer alan araştırma merkezlerinde yürütülen Ar-Ge proje çalışmaları sonucunda ortaya çıkan ürünler üniversitenin topluma sunduğu önemli bir katkıdır. Projeleri destekleyen dış kaynaklar yurtdışı, sanayi ve kamu kurum ve kuruluşları olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır. Ar-Ge projelerine destek sağlayan üniversite dışı kaynak grupları ve sağlanan bütçeler raporun C.2.3 “Üniversite dışı kaynaklara yönelim” bölümünde detaylandırılmaktadır.

Toplumsal katkı kapsamında değerlendirilebilecek dış kaynaklı Ar-Ge projelerinin kaynak yönetimi Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) tarafından takip edilmektedir.

Sosyal ve kültürel anlamda topluma katkı sunmak amacıyla üniversite bünyesinde yürütülen ve raporun önceki bölümlerinde anlatılan toplumsal katkı faaliyetlerinin kaynakları aşağıda detaylandırılmaktadır.

Toplumsal Duyarlılık Projeleri bütçe tahsisleri, her akademik dönem öncesinde ilgili Öğrenci Kulüp ve Toplulukları tarafından gönderilen bütçe teklifleri Toplumsal Duyarlılık Projeleri Değerlendirme Kurulunca değerlendirilerek Bilkent Üniversitesi bütçesinden İdari ve Mali İşler Rektör Yardımcılığı onayıyla yapılmaktadır. Toplumsal duyarlılık projelerinin son 4 yıl içindeki bütçe dağılımı Tablo D.2.1’de verilmektedir. 2020 yılında pandemi koşulları nedeniyle toplumsal duyarlılık faaliyetlerinin azalması sonucunda ilgili projeler için yapılan harcamalarda da düşüş olmuştur.

Akademik Yıl	Toplumsal Duyarlılık Projelerinin Bütçesi
2016-2017	₺ 195.000,00
2017-2018	₺ 205.000,00
2018-2019	₺ 234.386,00
2019-2020	₺ 127.041,38

Tablo D.2.1. Toplumsal Duyarlılık Projelerinin Son 4 Yıldaki Bütçe Dağılımı

Kızlara Burs Programı ve Geleceğe Destek Burs Programı [bağışçılarımız](#) (dış paydaşlarımız) Üniversite internet sitesinde yer almaktadır.

Lise öğrencilerine yönelik olarak düzenlenen Gençlik Akademisi'nde akademik etkinlikler bütçesinin bir kısmı öğrenci katılım ücretinden, diğer kısmı da Rektörlük tarafından sağlanan ödenekten karşılanmaktadır. Etkinliklerde öğretim elemanları gönüllü olarak görev almakta, kendilerine herhangi bir ödeme yapılmamaktadır. Katılımcılar program boyunca Bilkent Üniversitesi derslik, laboratuvar ve yemekhanelerini kullanmakta, merkez kampüste yer alan yurtlarda konaklamakta, kütüphane, spor salonu ve yüzme havuzundan da yararlanmaktadırlar. Geçtiğimiz yıl pandemi nedeniyle çevrim içi olarak düzenlenen etkinliklere katılan öğrenciler kampüs olanaklarından faydalanamamışlardır.

Bilkent Senfoni Orkestrası konserleri Rektörlük tarafından tahsis edilen ödenekle gerçekleştirilmektedir. Bazı şehir dışı ve yurt dışı turnelerde de harcamalar üniversiteden katkı alınarak karşılanmaktadır. Bilkent Senfoni Orkestrasına 2019-2020 akademik yılı için 3.57 Milyon TL bütçe tahsis edilmiş, fakat gerçekleşen harcama tutarı yaklaşık 2.25 Milyon TL olmuştur. Pandemi nedeniyle 14 Mart 2020 tarihi itibarıyla konserler iptal edilmiştir.

Müzik ve Sahne Sanatları Fakültesi tarafından düzenlenen Bilkent Müzik Günleri ve Öğrenci Orkestraları konserleri etkinlikleri, konser gelirlerinden ve Rektörlük tarafından sağlanan katkı ile gerçekleştirilmektedir. Bilkent Gitar Günleri etkinlikleri için, katılımcıların ödemeleri, konser gelirleri ve Rektörlükçe sağlanan ödenekle yapılmaktadır. Erken Müzik Okulu konserleri masrafları öğrencilerden elde edilen gelirden karşılanmaktadır.

Halka açık olarak düzenlenen tiyatro oyunları ve temsiller için yapılan harcamalar ise Rektörlük tarafından tahsis edilen ödenekten karşılanmaktadır.

Güzel Sanatlar, Tasarım ve Mimarlık Fakültesi genelinde gerçekleştirilen halka açık sergi etkinliklerinin finansal desteği bölüm ve Dekanlık bütçelerinden sağlanmaktadır.

D.3. Toplumsal Katkı Performansı

D.3.1. Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi

Bilkent Üniversitesi'nin stratejik planında yer alan "Toplumsal sorumluluk gereğinin yerine getirilmesi" amacı doğrultusunda belirlediği hedefler aşağıdaki gibidir:

- Toplumsal hizmet faaliyetlerinin çeşitliliğinin artırılması.
- İş dünyası ile ortak faaliyetler gerçekleştirilmesi.
- Mezunlarla ilişkilerin geliştirilmesi.
- Üniversite faaliyetleri ve toplumsal duyarlılık projelerinin gerçekleştirilmesine destek sağlayabilecek bağış gelirlerinin artırılması.

Üniversitenin toplumsal katkı performansının izlenebilmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılabilmesi amacıyla stratejik hedeflere yönelik Toplumsal Katkı Kurumsal Performans Göstergeleri oluşturulmuştur. Performans göstergelerinin periyodik ölçme ve değerlendirme

alışmalarına 2018 yılında başlanmıştır. Bu alışmalar sonucunda iyileştirmeye açık olduğu belirlenen yönler ile ilgili gerekli düzeltici faaliyetler gerçekleştirilmekte ve faaliyetlere ilişkin sonuçlar kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Son 3 yıla ait tüm Kurumsal Performans Göstergelerinin ölçüm sonuçları Ek.1’de, sonuçlara ilişkin değerlendirme ise raporun A.1.3 “Kurumsal performans yönetimi” bölümünde verilmektedir.

Toplumsal duyarlılık projelerinin takibi ve performans değerlendirmesi Toplumsal Duyarlılık Projeleri (TDP) Değerlendirme Kurulu tarafından gerçekleştirilmektedir. Her yıl Haziran ayında toplanan kurula eş koordinatör olarak görev yapan öğrenciler bir değerlendirme raporu ile görüş ve önerilerini sunarlar. Kurul tamamlanan akademik yılın TDP açısından bir değerlendirmesini yaparak yeterli performans gösterememiş olan projeler için gerekli tedbirleri alır. Bir sonraki akademik yıl için seçilen eş koordinatörler ise, yeni faaliyet dönemi için program önerilerini değerlendirilmek üzere Kurula sunarlar.

Her yıl Lise öğrencilerine yönelik olarak yaz aylarında düzenlenen Gençlik Akademisi sonrasında katılımcılara bir anket uygulanarak memnuniyetleri ölçülmektedir. Ankette katılımcı öğrencilerden düzenlenen akademik etkinlikler ve sosyal aktiviteler hakkında geri bildirimde bulunmaları istenmekte, görüş ve önerileri sorulmaktadır. Anket sonucunda memnuniyet oranlarının genel olarak yüksek düzeylerde olduğu gözlemlenmiştir. Katılımcılardan alınan geri bildirimler, görüş ve öneriler sonraki yıllarda düzenlenecek programların iyileştirme çalışmalarında göz önüne alınmaktadır.

E. YÖNETİM SİSTEMİ

E.1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

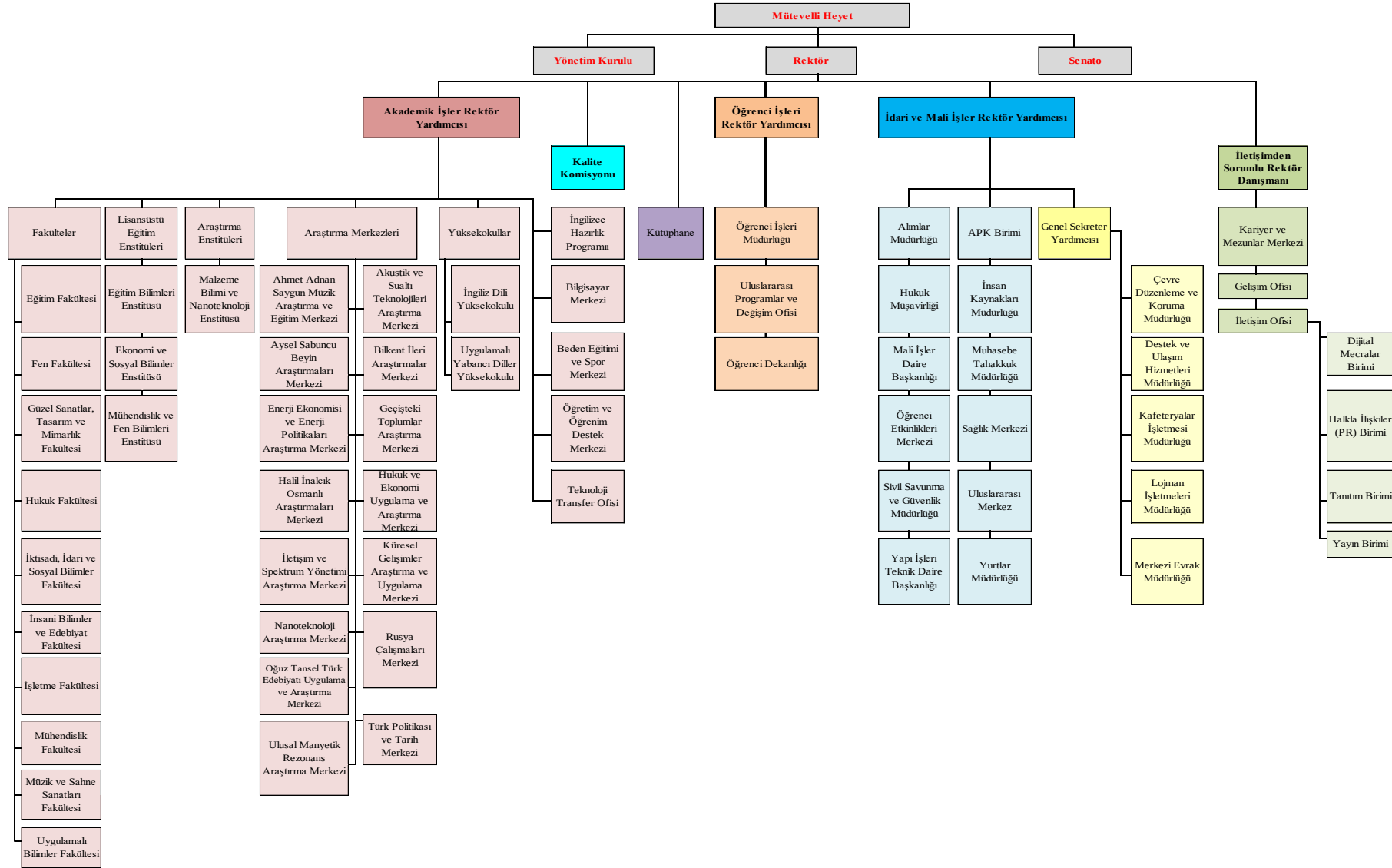
E.1.1. Yönetim modeli ve idari yapı

Bilkent Üniversitesi yönetim politikasını, iç ve dış paydaşlarının katılımı ile yine onların ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda, belirlenen yasal çerçeveler içerisinde, insan ve alt yapı kaynaklarının en etkin şekilde kullanılarak yürütülmesi amacıyla tasarlamış ve sürekliliğini sağlamıştır.

Bilkent Üniversitesi, yasayla kurulmuş, Anayasanın 130. maddesi uyarınca kar amacı gütmeyen, idari ve mali özerkliğe sahip bir vakıf üniversitesidir. Finansal öncelikleri eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme faaliyetlerinin yatırımlarla desteklenmesi, cari giderlerinin karşılanmasıdır.

Bilkent Üniversitesi’nin kurumsal yapısı üniversitenin ana yönetmeliğinde belirlenmiştir. Görev ve sorumlulukların tanımı ve görev yetkileri 2547 sayılı Yükseköğretim yasası, Vakıf Üniversiteleri Yönetmeliği ve Bilkent Üniversitesi ana yönetmeliğinde belirtilmiştir. Söz konusu yasa ve yönetmelikler başta Mütevelli Heyeti olmak üzere üniversitenin Rektörü, Rektör Yardımcıları, Fakülte Dekanları, Yüksekokul Müdürleri, Enstitü Müdürleri ile Senato ve Yönetim Kurulunun nasıl belirleneceğini, görev ve sorumluluklarını açık bir şekilde ifade eder.

Yasa ve yönetmeliklerle belirlenen yapı içinde üniversitede stratejiler, karar verme süreçleri, iş süreçleri, bilgi yönetimi süreçleri, insan kaynakları süreçleri, finans kaynakları süreçleri, öğrenci katılım süreçleri misyon ve ihtiyaçlar doğrultusunda tanımlanmıştır. Tanımlanan bu süreçler doğrultusunda üniversitenin [akademik ve idari yapısı](#), Şekil.E.1.1 'de görüldüğü şekilde oluşturulmuştur ve başlıca yönetim unsurları aşağıda tanımlanmıştır.



Şekil.E.1.1. Bilkent Üniversitesi Organizasyon Şeması

Mütevelli Heyeti

Üniversitenin en üst organı Mütevelli Heyeti olup, ana yönetmelikte belirtildiği gibi başlıca görevi üniversitenin stratejisini yönlendirmektir. Mütevelli Heyeti, Üniversite'nin tüzel kişiliğini temsil eder. En üst karar makamıdır. Mütevelli Heyeti, Kurucu Vakıflar Genel Kurulu tarafından seçilmek üzere kanun ve yönetmeliklerde öngörülen şartlara ve niteliklere sahip en az 7, en çok 32 kişiden oluşur. Halen Mütevelli Heyeti'nde 17 üye mevcuttur. Üyeler arasında Bilkent ve Hacettepe Üniversitelerinden emekli öğretim üyeleri, yurt içi ve yurt dışı üniversitelerde görev yapan öğretim üyeleri, iş dünyasından isimler vardır. Üç üye Bilkent Üniversitesi mezunu kimlikleriyle görev yapmaktadırlar. Mütevelli Heyet'indeki her üyenin hizmet süresi dört yıldır. Mütevelli Heyet yılda en az 4 kez toplanır ve başta bütçe olmak üzere gündemindeki konuları ele alır.

Üniversite Senatosu

Üniversite Senatosu, Rektör'ün başkanlığında, Rektör Yardımcıları, Dekanlar, her fakülteden kendi kurullarınca üç yıl için seçilecek birer öğretim üyesi, Rektörlüğe bağlı Enstitü ve Yüksekokul Müdürlerinden ve Öğrenci Konseyi Başkanından oluşur. Senato, Üniversite'nin akademik faaliyetleriyle ilgili konularda karar verir; Mütevelli Heyeti'nce intikal ettirilen konularda görüş bildirir; bir sınava bağlı olmayan fahri akademik unvanlarla ilgili önerilerini Mütevelli Heyeti'nin onayına sunar ve yönetmelikle Senato'ya verilen diğer görevleri yapar.

Yönetim Kurulu

Üniversite Yönetim Kurulu, Rektör'ün başkanlığında, Dekanlar ile Üniversite'ye bağlı değişik öğretim birim ve alanlarını temsil edecek şekilde Senato tarafından dört yıl için seçilen üç profesörden oluşur. Üniversite Yönetim Kurulu, Üniversite'nin yönetimiyle ilgili olarak Rektör'ün getireceği konularda karar alır, önerilerde bulunur; fakülte, enstitü ve yüksekokul yönetim kurullarının kararlarına yapılan itirazları karara bağlar. İlgili yasa ve yönetmelikle Üniversite Yönetim Kurulu'na verilen diğer görevleri yapar. Yönetim Kurulu'nun raportörü Üniversite Genel Sekreteri'dir.

Rektör

Bilkent Üniversitesinin başlıca yürütme organı Rektör'dür. Yürütme görevinde Rektör'e, biri akademik işler, ikincisi idari ve mali işler, diğeri ise öğrenci işleri olmak üzere, üç Rektör Yardımcısı destek vermektedir.

- **Akademik İşler Rektör Yardımcılığı - AİRY**

Yürütme görevinde Rektör'e destek veren birimlerden biri Akademik İşler Rektör Yardımcılığı (AİRY – Provost Ofis)'dir. Fakülteler, Yüksekokullar, Lisansüstü Eğitim Veren ve Araştırma Enstitüleri, Bilgisayar Merkezi, Araştırma Merkezleri, Beden Eğitimi ve Spor Merkezi, İngilizce Hazırlık Programı, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ve Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi, Akademik İşler Rektör Yardımcılığı'na bağlı olarak hizmet vermektedir.

- **Öğrenci İşleri Rektör Yardımcılığı - ÖİRY**

Yürütme görevinde Rektör'e destek veren bir diğer birim ise Öğrenci İşleri Rektör Yardımcılığı (ÖİRY)'dir. Öğrenci İşleri Müdürlüğü, Öğrenci Dekanlığı ile Uluslararası Değişim Ofisi, Öğrenci İşleri Rektör Yardımcılığı'na bağlı olarak hizmet vermektedir.

- **İdari Mali İşler Rektör Yardımcılığı ve Genel Sekreterlik – İMİRY ve GS**

İdari ve Mali İşler Rektör Yardımcılığı (İMİRY) da Rektör'e destek veren bir birim olarak faaliyet göstermektedir. Alımlar Müdürlüğü, Araştırma ve Planlama Komisyonu Birimi, Hukuk Müşavirliği, İnsan Kaynakları Müdürlüğü, Mali İşler Daire Başkanlığı, Muhasebe ve Tahakkuk Müdürlüğü, Sağlık Merkezi, Sivil Savunma ve Güvenlik Müdürlüğü, Uluslararası Merkez, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ile Yurtlar Müdürlüğü İdari Mali İşler Rektör Yardımcılığı'na bağlı olarak hizmet vermektedir.

- **Genel Sekreter Yardımcılığı – GSY**

Geçtiğimiz akademik yıl içerisinde üniversite yönetimi tarafından, Genel Sekreterliğe bağlı olarak görev yapacak olan Genel Sekreter Yardımcılığı pozisyonu oluşturulmuştur. Daha önce Genel Sekreterliğe bağlı olarak çalışan Çevre Düzenleme ve Koruma Müdürlüğü, Destek ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü, Kafeteryalar İşletmesi Müdürlüğü, Lojman İşletmeleri Müdürlüğü ve Merkezi Evrak Müdürlüğü, çalışmalarına Genel Sekreter Yardımcılığı'na bağlı olarak devam edecektir.

- **Kalite Komisyonu**

Bilkent Üniversitesi Kalite Komisyonu, “Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği” kapsamında eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı faaliyetleri ve idari hizmetleri kapsayan kalite güvencesi sistemlerinin geliştirilmesi, devamlılığının sağlanması ile iç ve dış kalite güvence ve değerlendirme çalışmalarının yürütülmesini sağlamak amacıyla kurulmuştur.

Kalite Komisyonu başkan ve üyeleri, Rektör, Genel Sekreter, kurumsal stratejinin geliştirilmesinden sorumlu Provost (Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcısı) Yardımcısı, fakülte ve yüksekokul temsilcileri ile öğrenci temsilcisinden oluşmaktadır.

- **İletişimden Sorumlu Rektör Danışmanlığı**

İletişimden Sorumlu Rektör Danışmanı, iletişimin kurum içinde ve dışında etkin bir işleyişe kavuşturulabilmesinden sorumludur. Kariyer ve Mezunlar Ofisi, Gelişim Ofisi, İletişim Ofisi ve bu ofisin bünyesinde bulunan Dijital Mecralar Birimi, Halkla İlişkiler Birimi, Tanıtım Birimi ve Yayın Birimi Rektör danışmanına bağlı olarak hizmet vermektedir.

Bilkent Üniversitesi yönetiminde görev alan akademisyenlerin, yöneticiliğini yaptığı öğretim elemanları tarafında değerlendirilmesini sağlayan bir sistem geliştirmiştir. Bilkent'e özgü geliştirilen bu sistemde, öğretim elemanları bağlı bulundukları bölümün Başkan ve Yardımcılarının yönetim performansını olumlu ve olumsuz yönleriyle değerlendirme imkânına sahip olmaktadır. Aynı şekilde, Dekan / Yüksekokul Müdürü / Enstitü Müdürü ve Yardımcıları ile Rektör ve Yardımcıları da yöneticiliğini yaptıkları öğretim elemanları tarafından

değerlendirilmektedir. Değerlendirme sonucunda öğretim elemanlarından alınacak geri bildirimlerin üniversite yönetiminde yapılacak iyileştirme çalışmaları için önemli bir girdi sağlayacağı öngörülmektedir. Bu yöntem kapsamında ilk değerlendirme 2019-2020 akademik yılı sonrasında yapılmıştır. Yapılan değerlendirmeler Mütevelli Heyet Başkanı, Rektör ve Dekanlar tarafından incelenerek, yönetim hiyerarşisinde bir altta yer alan akademik yöneticilere gerekli geri bildirimlerde bulunulacaktır.

Stratejik planda yer alan “Üniversitenin organizasyon yapısının ve operasyonel süreçlerinin dünya standartlarına getirilmesi” amacı doğrultusunda üniversite Yönetim Sistemi Kalite Güvencesi için hedeflerini belirlemiştir. Bu hedefler doğrultusunda oluşturulan Kurumsal Performans Göstergeleri yıllık periyotlarda ölçülmekte ve elde edilen sonuçlar ilgili birimler ve Kalite Komisyonu tarafından değerlendirilmektedir. Değerlendirmeler sonucunda tespit edilen iyileştirmeye açık konularda çalışmalar yoğunlaştırılmaktadır. Tüm kurumsal performans verileri üzerinde gerçekleştirilen ölçümlerin sonuçları Ek.1’de, sonuçlar doğrultusunda gerçekleştirilen genel değerlendirme ve iyileştirme çalışmaları raporun A.1.3 “Kurumsal performans yönetimi” bölümünde anlatılmaktadır.

E.1.2. Süreç Yönetimi

Bilkent, Türkiye’nin ilk vakıf üniversitesi olup İngilizce eğitim-öğretim yapmaktadır ve dünyada tanınırlığı bulunan bir üniversitedir. Dünyada rekabetin hayli yüksek olduğu yükseköğretim alanında faaliyet gösterdiği için süreçlerini etkin bir şekilde yönetmek zorunluluğundadır.

Üniversiteyi [Mütevelli Heyeti](#) temsil eder ve bu heyet en üst karar makamıdır. Yürütme organının başı Rektör’dür. [Rektör](#), Rektör Yardımcıları ([AİRY](#), [İMİRY](#), [ÖİRY](#)) ve [Provost Yardımcılarından](#) oluşan üst yönetim, Mütevelli Heyeti’ne karşı yürütmeden sorumludur ve her hafta kendi aralarında düzenli olarak genel durum değerlendirmesini yaptıkları toplantılar organize ederler. Provost Ofis ise yine aynı şekilde düzenli olarak toplanmaktadır. Bu toplantılara gündem maddelerine göre fakülte dekanları ve yüksekokul müdürleri de katılabilmektedir. Üst yönetim kolay ulaşılabilir durumda olup, akademik ve idari personelin üst yönetime ulaşabileceği farklı kanallar bulunmaktadır.

Bilkent Üniversitesi, kurmuş olduğu [Kalite Güvencesi Sistemi](#) ile süreçlerine dâhil olan girdileri paydaş gereksinimleri olarak belirlemiş ve bu doğrultuda [Stratejik Planı](#)’nı oluşturmuştur. Paydaş gereksinimlerini karşılamak amacıyla verilen eğitim hizmeti, insanlığa katkı sağlayan araştırma faaliyetleri ve topluma katkı çalışmaları ile yönetsel etkinlik sonucunda elde etmiş olduğu paydaş memnuniyeti ise süreç yönetiminin çıktısını oluşturmaktadır.

Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında tüm süreçler belirlenmiş, tanımlanmış, ilgili süreçlerin sürekli iyileştirilmesi için performansları izlenmeye başlanmıştır. Üniversite Stratejik Planı doğrultusunda belirlenen kurumsal performans göstergeleri ile paydaş memnuniyeti arttıracak faaliyetlere odaklanarak kuruluş misyonunu devam ettirmeyi hedeflemektedir. Raporun önceki bölümlerinde detaylandırıldığı gibi, üniversitenin tüm birimlerini ve alanlarını kapsayacak şekilde yönetilen süreçlerin iyileştirilmesine yönelik olarak izlenebilmesi amacıyla Eğitim-

Öğretim (Uzaktan / Hibrit Eğitim dahil), Araştırma-Geliştirme ve Toplumsal Katkı ile Yönetim Kalite Güvencesi Alt Sistemleri Kurumsal Performans Göstergeleri oluşturulmuştur. Performans göstergeleri Kalite Komisyonunun belirlediği sorumlular tarafından yıllık periyotlarla ölçülmekte, ölçüm sonuçları değerlendirilmekte, bu değerlendirmeler neticesinde alınacak önlemler ve/ya iyileştirme faaliyetleri belirlenmekte, bu faaliyetlerin planlanması, izlenmesi ve etkinliklerinin değerlendirilmesi sağlanmaktadır.

Kurumsal Performans Göstergeleri ölçüm sonuçlarının ve iyileştirme çalışmalarının değerlendirilmesi raporun A.1.3 “Kurumsal performans yönetimi” bölümünde sunulmuştur.

Üniversitede eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim etkinliklerine yönelik süreçlerin yürütülmesinden ve iyileştirme çalışmalarının koordine edilmesinden sorumlu olan birimler şu şekilde belirlenmiştir:

- Kalite Komisyonu,
 - Kurumsal performans yönetimi,
 - İç kalite güvencesi mekanizmaları
 - Paydaş katılımı süreçleri ile ilgili faaliyetlerden;
- Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı Ofisi,
 - Uluslararasılaşma (araştırma-geliştirme faaliyetleri),
 - Programların tasarımı ve onayı,
 - Programın ders dağılım dengesi,
 - Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu,
 - Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı,
 - Ölçme ve değerlendirme sistemi,
 - Öğretim yöntem ve teknikleri,
 - Akademik danışmanlık,
 - Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri,
 - Öğretim elemanlarının öğretim yetkinliği,
 - Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme,
 - Öğrenme kaynakları,
 - Program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesi,
 - Kurumun araştırma politikası, hedefleri ve stratejisi,
 - Araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı,
 - Araştırmaların yerel / bölgesel / ulusal kalkınma hedefleriyle ilişkisi,
 - Araştırma kaynakları (üniversite içi ve dışı),
 - Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar,
 - Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi,
 - Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri,
 - Araştırma performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi,
 - Araştırma bütçe performansının değerlendirilmesi,
 - Toplumsal katkı stratejisi (eğitim, araştırma-geliştirme),
 - Entegre bilgi yönetim sistemi süreçleri ile ilgili faaliyetlerden;

- Öğrenci İşlerinden Sorumlu Rektör Yardımcılığı Ofisi,
 - Öğrenci kabulü,
 - Uluslararasılaşma (değişim faaliyetleri),
 - Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma,
 - Öğrenci geri bildirimleri süreçleri,
 - Toplumsal katkı stratejisi (sosyal ve kültürel etkinlikler),
 - Öğrencilere yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerden;
- İdari ve Mali İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı Ofisi,
 - Tesis ve altyapılar,
 - Uluslararasılaşma (rehberlik faaliyetleri),
 - Engelsiz üniversite,
 - Psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetleri,
 - Yönetim modeli ve idari yapı,
 - İnsan kaynakları yönetimi,
 - Finansal kaynakların yönetimi,
 - Bilgi güvenliği ve güvenirliliği,
 - Hizmet ve malların uygunluğu, kalitesi ve sürekliliği süreçleri ile ilgili faaliyetlerden;
- İletişimden Sorumlu Rektör Danışmanlığı Ofisi,
 - Kariyer hizmetleri,
 - Mezun izleme sistemi,
 - Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik ile ilgili faaliyetlerden sorumlu olacaktır.

E.2. Kaynakların Yönetimi

E.2.1. İnsan kaynakları yönetimi

[İnsan Kaynakları Müdürlüğü \(İKM\)](#), Bilkent Üniversitesi'nde görevlendirilecek tam ve yarı zamanlı öğretim elemanları ile idari, teknik ve destek personel ile ilgili her türlü özlük işlerini mevcut kanun, ilgili tüzük, yönetmelik ve uygulama esasları doğrultusunda yürütmekte, takip etmekte ve çalışanların hizmet içi eğitimini sağlamaktadır.

İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nün [iki temel hedefi](#):

- Doğru zamanda, doğru yerde, doğru insan ilkesi çerçevesinde insan kaynaklarının, kuruluşun hedefi doğrultusunda en verimli şekilde kullanılmasını sağlamak,
- Çalışanların verimini, buna bağlı olarak motivasyonu yükseltecek ortamın yaratılması ve bu ortamın korunup geliştirilmesi için projeler geliştirerek hayata geçmesini sağlamaktır.

Bu hedefler doğrultusunda çalışanların moral, verimlilik, takım çalışması gibi konulardaki sorunları saptanmakta, yönetimle birlikte bu sorunları çözecek öneriler geliştirilmekte, hayata

geçirilmesi konusunda yardımcı olunmakta ve kurum kültürünün oluşturulmasına katkıda bulunmaktadır.

İnsan Kaynakları Müdürlüğü, tüm çalışanların yükseltme ve özlük işlemlerini ilgili mevzuatlara uygun olarak yerine getirmektedir. Akademik ve idari personelin işe alım, atama, yükseltme ve eğitimleri, İnsan Kaynakları Müdürlüğü tarafından yönetimin ihtiyaçları doğrultusunda gerçekleştirilmekte olup sadece akademik personel seçimi ilgili akademik birim tarafından yapılmaktadır.

Tüm görev unvanlarının iş tanımı ve yetkinlikleri belirlenmiş olup işe alımlarda ve atamalarda bu niteliklere uygun seçme ve işe yerleştirme yapılmaktadır. Personel seçim süreçlerinde öncelikle işe alım yapılacak pozisyonun gerektirdiği bilgi, beceri ve davranış bazındaki temel, fonksiyonel ve yönetsel yetkinlikler yeniden gözden geçirilmekte ve güncellenmektedir. Bu süreçte adayların bu yetkinlikler bazında etkinlik düzeyinin hangi yöntemlerle tespit edileceği de kararlaştırılmaktadır. Mülakat sürecinde iki yaklaşım uygulanmaktadır. Yetkinlik bazlı mülakat ile adayın sahip olduğu bilgi ve beceriler tespit edilmektedir. Davranışsal olay mülakat yöntemleri ile adayı motive eden unsurlar, davranış özellikleri vakalar üzerinden sorgulanmaktadır. Elde edilen bulgular birim yöneticilerine yazılı olarak raporlanmaktadır. İnsan Kaynakları uzmanları, birim yöneticileri ve akademik / idari / teknik uzmanların katılımıyla yapılan ikinci mülakatlarda bu bulgular üzerinden görüşmeler yapılmakta, adayın mesleki bilgi ve becerileri değerlendirilmektedir.

Yetkinliklere dayalı performans değerlendirmesi ile personelin işin gereklerini ne ölçüde yerine getirdiği izlenmektedir. Bu programın amacı, Bilkent Üniversitesi'nin vizyonu doğrultusunda bireysel olarak gerçekleştirilen çalışmaların adil ve nesnel olarak değerlendirilmesini sağlayarak çalışanların gelişimlerini yönlendirmek ve desteklemek, yönetici ve çalışan arasında yapıcı ve açık bir iletişim ortamının gelişmesine katkıda bulunmak ve başarının ödüllendirilmesini sağlamaktır.

Bilkent Üniversitesi İdari Personel Performans değerlendirmesini her yılın Temmuz ayında gerçekleştirmektedir. Performans değerlendirme döneminde yetkinlik bazlı, çalışanların hem değerlendirici hem de değerlendirilen olarak yer aldığı çevrim içi bir sistem kullanılmaktadır. Bu sistemin amacı, çalışanların bireysel performanslarının periyodik ve sistematik olarak değerlendirilmesidir. İdari personel statüsündeki, altı ayını doldurmuş tüm Bilkent Üniversitesi çalışanları sistem kapsamındadır. Doğum izni, ücretsiz izin, istirahat gibi uzun süreli izin kullanan çalışan performans değerlendirmesinde ilgili dönem için kapsam dışı olarak değerlendirilir. Bu sürecin yönetilmesinden İnsan Kaynakları Müdürlüğü sorumludur.

Tüm değerlendirmeler Temel Yetkinlik ve Fonksiyonel Yetkinlik setleri ile yapılır. Yönetici konumundaki çalışanlar ek olarak Yönetsel Yetkinlik Seti ile değerlendirilir. Değerlendirme 4'lü Likert Tipi ölçek ile puanlandırılan 13 (yöneticiler için 20) önerme ile yapılır.

Çalışanın performans formu iki değerlendirici tarafından puanlandırılır ve bir değerlendirici tarafından onaylanır. Çalışanın değerlendirme sistemi üzerinden kendisini belirlenen yetkinlikler doğrultusunda değerlendirmesi ile süreç başlar. Bir sonraki aşamada değerlendirme formu bir üst yöneticinin sisteminde aktif olur. İlgili form ilk yönetici de

değerlendirme yaptıktan sonra ikinci yöneticinin sisteminde aktif olur. İkinci yönetici değerlendirme formunu reddetme veya onaylama hakkına sahiptir. Değerlendirmeler tamamlandıktan sonra çalışan ve birinci yönetici geri bildirim görüşmesi yaparak süreci sonlandırırlar. Değerlendirme formlarının çıktıları alınıp imzalandıktan sonra İnsan Kaynakları Müdürlüğü'ne iletilir.

Üniversite kapsamında tüm değerlendirme süreci tamamlandıktan sonra bölüm bazında bir puan sıralaması yapılır. Çalıştığı birimde ilk %20'lik dilime giren ve A performans notu (Üstün Başarılı Performans) alan çalışanlara maaş zammı uygulanır.

Performans Yönetim Sisteminin amacı:

- Çalışanların performans ve gelişme potansiyellerinin ölçülmesi,
- Çalışanların motive edilerek performanslarının artırılması ve kişisel yeteneklerinin geliştirilmesinin sağlanması,
- Etkin eğitim programlarının oluşturulması,
- Personel devir hızının düşürülmesi ve tutundurma sağlanmasıdır.

2019-2020 akademik yılında pandemi koşulları içerisinde Kısa Çalışma Ödeneği'ne geçişle beraber değişen çalışma stilleri nedeniyle Performans Değerlendirme Süreci hayata geçirilememiştir.

İdari personelin kişisel gelişimi eğitim faaliyetleri ile desteklenmektedir. Çalışanların mesleki gelişimi sağlayacak konular belirlenmekte, açılan genel eğitimlere her ihtiyaç duyan personel katılabilmektedir. Çalışanların İngilizce lisanının gelişmesi amacıyla Üniversite Hazırlık Programı Direktörlüğü, idari personele mesai saatleri içinde ücretsiz kurs düzenlemektedir. Kurslara katılacak personelin belirlenmesi ve kurslara devamlılığı İnsan Kaynakları Müdürlüğü ve birimlerin beraber yürüttükleri çalışmalarla sağlanmaktadır. 2019-2020 akademik yılı kapsamında 39 idari personel için her biri toplamda 196 saat olan 4 farklı düzeyde İngilizce eğitim kursu İngilizce Hazırlık Programı çalışanları tarafından verilmiştir. Verilen kursun sene sonundaki başarı oranı %46 olarak belirlenmiştir. Pandemi koşulları nedeniyle eğitim programının kalan 20 saati çevrim içi olarak devam edip sonlandırılmıştır. 2019-2020 akademik yılında idari personele yönelik diğer eğitim programları pandemi koşulları nedeniyle gerçekleştirilememiştir. İdari birim çalışanlarının mesleki gelişimine katkı sağlayacak kongre, çalıştay, seminer vb. gibi etkinliklere katılımı teşvik edilmekte, bu amaçla tüm birim bütçelerinde gerekli kalemler bulunmaktadır.

Akademik personel planlaması bölüm bazında yapılmaktadır. İlgili bölüm misyon ve hedefler doğrultusunda, öğrenci sayısı, araştırma ve öğretim hizmeti gereksinimlerini göz önüne alarak öğretim elemanı ihtiyaçlarını belirlemekte ve ilan etmektedir. Yapılan başvurular değerlendirilerek, uygun görülen öğretim elemanı ilgili süreçlerden geçerek göreve başlamaktadır.

Akademik personel performans değerlendirme süreçleri raporun B.4.1 “Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri” bölümünde detaylı olarak anlatılmıştır.

E.2.2. Finansal kaynakların yönetimi

Bilkent Üniversitesi'nde mali yıl 1 Eylül – 31 Ağustos dönemini kapsar. Bir önceki yılın Haziran ayında her bir idari ve akademik birim bütçe teklifini cari harcamalar ve yatırım harcamaları olarak bağlı bulunduğu Rektör Yardımcılığı'na yapar. Akademik birimler Akademik İşler Rektör Yardımcısı ile diğer birimler İdari ve Mali İşler Rektör Yardımcısı ile bütçe tekliflerini görüşürler. Cari harcamalar Rektör Yardımcıları tarafından karara bağlanır. Yatırım harcamaları için Üniversitenin stratejik hedefleri doğrultusunda akademik ve idari birimlerden gelen talepler [Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı](#) tarafından yapılan fizibilite ve tahmini maliyet çalışmalarıyla birlikte Rektörlüğe sunulur. Rektör ilgili Rektör Yardımcıları ve idari birim amirleri ile toplantı yapar ve yatırım bütçesi karara bağlanır. Karar sürecinde Üniversitenin stratejik hedefleri kısa ve uzun dönem finansal kaynakları göz önünde bulundurulur. Toplam gider bütçesi oluşturulurken aynı zamanda finansal kaynaklara yönelik tahmini gelir bütçesi İMİRY tarafından hazırlanır. Rektörlük'te cari ve yatırım harcamalarının birleştirilmesiyle oluşan bütçe teklifi gelir tahminleriyle birlikte Mütevelli Heyete sunulur. Nihai bütçe Mütevelli Heyetin onayını takiben yürürlüğe girer.

Özellikle yatırım bütçesinin oluşturan kalemler yıllara sâri olabileceğinden, finansal kaynak planlamasının da yıllara sâri olarak yapılması gerekebilmektedir. Stratejik hedefler doğrultusunda uzun dönemli yatırım ve finansal kaynak planlaması Üniversite üst yönetimi ile Üniversite'nin tamamına sahip olduğu şirketlerin üst düzey yöneticisi tarafından birlikte oluşturulur.

Bütçenin uygulanması İdari ve Mali İşler Rektör Yardımcılığı'na bağlı [Mali İşler Daire Başkanlığı \(MİDB\)](#) tarafından yürütülür ve Rektörlüğe bağlı [Araştırma Planlama Koordinasyon \(APK\)](#) tarafından denetlenir. APK aynı zamanda gelirler ve harcamalarla ilgili araştırmalar ve incelemeler yaparak Rektöre ve Rektör Yardımcılarına sunar. Bütçenin uygulaması, muhasebeleştirilmesi ve denetimi Logo firması tarafından temin edilen bir ERP sistemi üzerinden yürütülmektedir.

Finansal kaynakların yönetimi de Mali İşler Daire Başkanlığı tarafından yerine getirilmektedir. MİDB ayrıntılı gelir ve harcama kalemleriyle diğer nakit hareketlerinin yer aldığı aylık nakit bütçesi hazırlar. Bu bütçe her ay güncellenir. Bu şekilde nakit planlaması yapıldıktan sonra nakit açığının finansmanı için finans planı yapılırken nakit fazlasının en uygun biçimde değerlendirilmesi sağlanır.

Üniversitenin gelir kaynakları arasında önemli bir yer işgal eden kira gelirlerine yönelik olarak Üniversiteye ait taşınmazların belli bir kısmı Tepe Emlak A.Ş. üzerinden kiraya verilmektedir. Üniversitenin kullanımında olan tüm bina, tesis ve alanların bakım, onarım ve yenileme çalışmaları Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı'nın sorumluluğundadır. Üniversitenin demirbaş yönetimi Bilgisayar Merkezi tarafından tasarlanan ve ERP programı ile özdeşleştirilen bir demirbaş programı üzerinden yürütülmektedir. Demirbaş yönetiminin daha etkin hale getirilebilmesi amacıyla üniversitede kullanılan her demirbaş için RF-ID tanımlamasının yapılmasına yönelik bir çalışma gerçekleştirilmektedir.

Üniversitenin finansal kaynakları dörtlü bir sacayağı üzerine oturmaktadır. Bunlar (1) öğretim gelirleri, (2) kira gelirleri, (3) proje gelirleri ve (4) bağış ve yardımlardır. Öğretim gelirleri

öğrencilerden alınan eğitim ücretleridir. Kira gelirleri Üniversitenin sahip olduğu bina, tesis ve arsaların kiralanmasından elde edilen kaynaklardır. Proje gelirleri TÜBİTAK, AB, Kalkınma Bakanlığı gibi kurumlardan ve ticari şirketlerden alınan dış kaynaklı araştırma projelerinden elde edilen gelirlerdir. Bir diğer gelir kaynağı olan bağış ve yardımlar ise ağırlıklı olarak Bilkent Üniversitesi'nin tamamına sahip olduğu şirketlerin bağışlarından oluşur. Finansal gelir kaynaklarındaki bu çeşitlilik Üniversite'nin uzun dönemde amaçlarına yönelik olarak yürüttüğü araştırma ve eğitim faaliyetlerinin sürdürülebilirliğinin en önemli unsurlarından biridir. Üniversitenin finansal kaynaklarının ve belli başlı gider kalemlerinin yıllara göre değişimi Tablo E.2.2'de verilmektedir.

Gelir - Gider Kalemleri	01 Eylül 2016 – 31 Ağustos 2017	01 Eylül 2017 – 31 Ağustos 2018	01 Eylül 2018 – 31 Ağustos 2019	01 Eylül 2019 – 31 Ağustos 2020
Öğretim Gelirleri	₺ 186.934.431,08	₺ 206.590.842,92	₺ 233.256.532,13	₺ 270.126.285,30
Bağış ve Yardımlar	₺ 137.122.654,32	₺ 101.958.126,60	₺ 116.378.905,54	₺ 164.073.816,46
Proje Gelirleri	₺ 61.683.231,88	₺ 93.109.813,76	₺ 76.432.375,65	₺ 125.756.396,76
Kira Gelirleri	₺ 29.557.507,14	₺ 33.256.851,85	₺ 36.440.624,14	₺ 39.828.647,95
Kütüphane Giderleri	₺ 12.583.512,84	₺ 12.044.425,98	₺ 15.823.446,14	₺ 15.251.467,58
Proje ve Yayın Giderleri	₺ 52.910.673,87	₺ 63.036.772,22	₺ 81.524.737,24	₺ 91.524.867,83
Burs ve Sosyal Yardımlar	₺ 22.738.933,66	₺ 28.568.207,32	₺ 35.964.341,84	₺ 38.773.351,57
Personel Giderleri	₺ 206.076.164,24	₺ 227.972.000,01	₺ 283.479.027,11	₺ 311.761.218,57

Tablo.E.2.2. Bilkent Üniversitesi'nin Son 4 Yıla İlişkin Bazı Gelir-Gider Kalemleri

E.3. Bilgi yönetim sistemi

E.3.1. Entegre bilgi yönetim sistemi

Bilkent Üniversitesi'nin akademik bilgileri yazılımları Bilkent Üniversitesi Bilgisayar Merkezi tarafından geliştirilen [STARS](#), idari bilgileri ise [BAIS](#) adı verilen veri tabanları altında toplanmıştır. Kamu kurumlarıyla entegrasyon gerektiren Sağlık Merkezi Otomasyonu, Bütçe-Satın Alma Süreçleri ve Muhasebe İşlemleri için ERP uygulaması ve Kurum Dışı ve Kurum İçi Yazışmalar ve Elektronik İmza için [EBYS](#) uygulamaları hazır paket program olarak satın alınmıştır.

Bilkent Üniversitesi bilgi yönetim sistemlerinin oluşturulmasına üniversite kurulduktan hemen sonra başlamıştır. Zaman içinde bilgisayar donanımı ve yazılımı teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak veri tabanı ve erişim yazılımları yeni ortamlara taşınmıştır. Şu anda bu uygulamalar ORACLE veri tabanı işletim dizgesi koşturan yüksek başarılı sunucular ve yük dengelemesi yapan çok sayıda internet sunucusu üzerinden hizmet vermektedirler.

STARS Veritabanı

Üniversitenin tüm akademik bilgilerini kapsayan STARS veritabanının içerdiği önemli bilgiler;

- Fakülteler ve Yüksekokullara ait tanımlar,

- Bölümler, bölümlere ait eğitim programları, eğitim programlarına ait müfredat tanımları,
- Bölümlere ait dersler, derslerin haftalık programları, derslerdeki değerlendirme bileşenleri, ders işleme kaynakları, ders kitapları,
- Öğrencilere ait kimlik bilgileri ve öğrencilerin takip ettiği programlar,
- Öğrencilerin takip ettikleri programların müfredatları, müfredatlarında almış oldukları dersler, almaları beklenen dersler,
- Öğrencilerin not dökümleri, dönemlik başarı durumları,
- Öğrencilere ait izin ve ceza kayıtları,
- Öğrencilerin ara sınavları, ara sınavlardan aldıkları notlar,
- Öğrencilerin ders devam çizelgeleri,
- Öğrencilerin hastalık rapor kayıtları,
- Zoom üzerinden yapılan çevrim içi derslere ve sınavlara katılım log kayıtlarıdır.

Öğrenciler STARS veritabanına SRS modülünü kullanarak erişirler. Her öğrenci müfredatının ne kadarlık kısmını tamamladığını, önümüzdeki dönemlerde alması gereken dersleri, derslere ait sınavların tarihlerini ve bu sınavlardan aldığı notları SRS modülünden görebilir. 2019 - 2020 Akademik yılı Bahar yarıyılından itibaren uzaktan eğitime geçilmesi ile beraber, öğrencilerin çevrim içi derslere ve çevrim içi sınavlara SRS modülü üzerinden katılabilmeleri sağlanmaktadır. Çevrim içi sınavlar için öğrenciler dersliklere dağıtılır ve her öğrenciye sınava katılması gereken Zoom oturumuna katılmasını sağlayacak link gösterilir.

SRS modülü mevcut bilgileri gösteriminin yanı sıra öğrencinin akademik takvime göre yapması gereken başvuruları gerçekleştirebilmesi için de servisler içermektedir. Hazırlanan programlar uzman servisler olarak düzenlenmiş olup, öğrenciyi doğru kararlar verebilmesi için yönlendirmektedir.

Fakülteler/yüksekokullar ve bölümler STARS sistemine DAIS modülüyle erişirler. DAIS modülünden yeni ders açılması, derslere ait bilgilerin güncellenmesi, sınav tanımlanması gibi işlemler yapılır. Uzaktan ve hibrit eğitim süreçlerinde, DAIS modülü servis yazılımları ve raporları çevrim içi derslerin ve çevrim içi sınavların oluşturulması ve takip edilebilmesini sağlayacak şekilde güncellenmiştir. DAIS modülü öğrencilerin başarı durumlarının takip edilmesi, açılması gereken derslere olacak taleplerin tahmin edilebilmesi, derslerin başarı durumlarının takip edilebilmesi için çok sayıda rapor içerir.

Öğretim elemanları STARS veritabanına AIRS modülünü kullanarak erişirler. AIRS modülünden vermekte oldukları dersler için sınıf listesi dökümü, sınav tanımlama, sınav notu girişi, devam durumu kaydı ve dönem sonu not verme işlemlerini yürütürler. Ayrıca danışmanı oldukları öğrencilerin izlenmesi için gerekli olan bilgilere erişimleri de AIRS modülü ile sağlanır. Çevrim içi derslere ve sınavlara katılımların takip edilebilmesi için Zoom loglarına erişim sağlanmaktadır. Öğretim elemanları ve ders asistanları çevrim içi derslerin ve sınavların başlatılması için gerekli olan Zoom oturum bilgilerine AIRS üzerinden erişilebilmektedir.

Öğrenci İşleri Müdürlüğü (ÖİM)'ne özel olarak hazırlanmış STARS:EXE modülü ile öğrencilere ait her türlü güncelleme işlemleri yapılabilmektedir. ÖİM için öğrencilerin her türlü akademik bilgilerini, ücret ödemelerini takip edebilecekleri raporlar hazırlanmıştır.

Öğrencilerin ders kayıtlarını yapabilmeleri için ORS modülü hazırlanmıştır. ORS modülü, yönetmeliği tam olarak uygulayarak alınan derslerin yönetmeliğe ve müfredatlara uygun olmasını sağlamaktadır. Alınan dersler anında öğrencilerin müfredatlarına işlenmektedir.

Lisansüstü öğrencilerin akademik durumlarının takibi için GREASE modülü hazırlanmıştır. Enstitüler lisansüstü öğrencilerin ders dışı sınavlarını, jürilerini, tez izleme komitelerini ve komite toplantı sonuçlarını bu modül ile takip eder.

Lisansüstü öğrencilerin burs ödemelerinin takibi de GREASE-SSM modülü ile yapılmaktadır. Bölümler kendilerine verilen bütçe içinde kalarak burs ödeme taleplerini bu modül ile oluştururlar. Modül yasal sınırlamaları uygular ve her ayın başında bursların otomatik olarak öğrencilerin banka hesaplarına aktarılmasını sağlar.

İngilizce Hazırlık Programı'na devam eden öğrencilerin durumlarını takip etmek için BUSEL modülü hazırlanmıştır. BUSEL modülünün SRS ile bağlantısı vardır. İngilizce Hazırlık Programı öğrencileri aldıkları dersleri, ders programlarını ve notlarını SRS'den takip edebilmektedir. Öğrencilerin katıldıkları sınavlar optik formlarla değerlendirilmekte ve sınav sonuçları SRS'den öğrencilere ilan edilmektedir.

BAIS Veritabanı

BAIS veritabanı çalışanlarla ilgili bilgilerin takip edilmesi için hazırlanmıştır. Çalışanların özlük kayıtları, sigorta bilgileri ve izin bilgileri takip edilmektedir. Fazla mesai puantaj girişleri birimler tarafından çevrim içi ve yasal sınırlar uygulanarak kaydedilmekte, bu bilgiler bordro sistemine aktararak çalışanların aylık maaş bordroları hesaplanmaktadır.

Çalışanlar BAIS sisteminden yıllık ve mazeret izin taleplerini çevrim içi olarak oluşturmakta, izin talepleri çalışanların amirlerince sistem üzerinden onaylanmaktadır. İzin takip sistemi yıllık izin haklarını ve kullanımlarını takip etmekte ve her çalışanın yıllık iznini kullanmasını sağlamak için otomatik izin planlaması yapmaktadır. Otomatik izin planlaması akademik personel için Ağustos ayında idari personel için ise birimlerin ihtiyaçlarına göre düzenlenebilen tarih aralıklarında yapılmaktadır.

Öğrenci Çalışma Programına (ÖÇP) başvuran öğrencilerin görevlendirilmesi ve aylık puantaj girişleri ilgili birimler tarafından yapılmaktadır. ÖÇP sözleşmesi yapan öğrencilerin SGK'ya bildirimi için bilgiler BAIS üzerinden derlenmektedir. Öğrencilere yapılacak ödemeler aylık puantaj girişlerine göre BAIS sistemi tarafından hesaplanıp öğrencilerin banka hesaplarına aktarımı sağlanmaktadır.

BAIS veritabanı kapsamında demirbaş kayıtlarının takibi, çalışanlara ve öğrencilere elektronik posta ile duyuruların gönderilmesi gibi alt servisler bulunmaktadır.

EBYS Sistemi

Üniversitemiz kurum dışı yazışmalarını EBYS sistemi üzerinden yürütmektedir. Aynı sistem bilahare kurum içi yazışmaların elektronik ortamda yürütülmesi için de kullanılmaktadır.

Araştırma Veritabanı

Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak verilerin toplanması öncelikle yıllık öğretim elemanı değerlendirme formlarının toplanarak Akademik İşler Rektör Yardımcılığı (AİRY) bünyesinde elektronik ortamda işlenmesi ile yapılmaktadır. Bu veriler başlıca;

- Öğretim elemanı tarafından yapılan yayınları,
- Kitap ve/ya kitap bölümlerini,
- Atıf sayılarını,
- Alınan ödülleri,
- Gerçekleştirilen sergileri, sanatsal faaliyetleri, sanatsal ürünleri,
- Alınan patentleri,
- Verilen seminer, çalıştay ve dersleri,
- Konferansları ve konferans bildirilerini,
- Araştırma projelerini kapsamaktadır.

Yukarıdaki verilerin dışında öğretim elemanlarının yaptıkları projeler ve projelerin mali bilgileri de AİRY, Teknoloji Transfer Ofisi ve APK birimi tarafından izlenmektedir.

Mezun Veritabanı

Mezunlara ilişkin verilerin toplanması, öğrencilerin mezuniyetinin kesinleşmesinin ardından verilerin Öğrenci İşleri Veri Tabanından Kariyer ve Mezunlar Ofisi veri tabanına aktarılması ile başlamaktadır. Kariyer ve Mezunlar Ofisi Veri Tabanına alınan mezun bilgileri belirli aralıklarla güncellenmektedir. Bu veri tabanında mezunun iletişim bilgileri ile iş ve sektör bilgileri yer almaktadır.

Öneri ve Sorun Bildirme Kanalları

Üniversite çalışanlarının ve öğrencilerin fikirlerini, önerilerini ve sorunlarını bildirebilmeleri için yazılı dilekçe kanalı yanı sıra, kullanımı kolay olan e-posta kanalları oluşturulmuştur. E-posta kanalları akademik konular ve alınan hizmetlerle ilgili olacak şekilde iki ayrı gruba ayrılmıştır. E-posta bildirimlerine ek olarak öğrenciler SRS modülünden sorun kategorisi de belirterek bildirimde bulunabilmektedir. Bu bildirimler de görevli personel tarafından incelenerek sonuçlandırılmaktadır.

Akademik iletişim kanalları bölümlere ve fakültelere ait e-posta adresleriyle stars@bilkent.edu.tr ve oim@bilkent.edu.tr e-posta adreslerinden oluşur. Bu adreslere gelen öneriler değerlendirilip öneri sahibine bilgi verilir. Bildirilen sorunlar da incelenerek bir sonuca bağlanır ve istek sahibine sonuç bildirilir.

Hizmet odaklı iletişim kanalları ise hizmet türüne göre ayrılmıştır. Aşağıdaki Tablo.E.3.1’de yer alan hizmet birimleri e-posta kanallarından gelen öneri ve sorunları incelemekte ve sonuca bağlamaktadır.

Birim Adı	E-Posta Kanalı
Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı	yitdb@bilkent.edu.tr
Alımlar Müdürlüğü	alm@bilkent.edu.tr
Bilgisayar Merkezi	hotline@bilkent.edu.tr
	bcc@bilkent.edu.tr
Çevre Düzenleme ve Koruma Müdürlüğü	cevre@bilkent.edu.tr
Destek ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü	ulasim@bilkent.edu.tr
	destek@bilkent.edu.tr
Kafeteryalar İşletmesi Müdürlüğü	kafemud@bilkent.edu.tr
Lojman İşletmeleri Müdürlüğü	lim@bilkent.edu.tr
Yurtlar Müdürlüğü	yurt@bilkent.edu.tr
Sivil Savunma ve Güvenlik Müdürlüğü	ssgm@bilkent.edu.tr

Tablo.E.3.1. Bilkent Üniversitesi Hizmet Birimleri ve E-posta Kanalları

E.3.2. Bilgi güvenliği ve güvenilirliği

Üniversitemizde bilgi güvenliğinin ve güvenilirliğinin sağlanması kapsamında, yapılan her türlü bilgi edinme başvurusu ayrı ayrı değerlendirilmekte, başvurulara verilecek cevaplar hakkında [Hukuk Müşavirliği](#)'nin görüşü alınmakta ve [Bilgi Edinme Hakkı Kanunu](#) ile [Kişisel Verilerin Korunması Kanunu](#) hükümlerine uygun olarak başvuruların cevaplandırılması sağlanmaktadır.

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ile ilgili koordinasyonu sağlayacak yetkili ve irtibat kişisi olarak Üniversitemiz Genel Sekreter Yardımcısı görevlendirilmiştir. Veri Sorumluları Siciline (VERBİS) kayıt olunması için gerekli iş ve işlemlere devam edilmektedir.

Bilgi Yönetim Sisteminin Bilgi Güvenliği

Üniversitenin bilgi sistemlerinde bilgi güvenliğini sağlamak amacıyla birçok önlem alınmıştır. Önlemler bilgi güncellemelerinin ve sorgulamaların yalnız yetkili kişilerce yapılmasının sağlanması ve veritabanı sistemlerine yetkisiz kişilerin erişimini önlemek için veritabanı güvenliğinin sağlanması olarak iki ana grupta incelenebilir.

Bilgi sistemlerine erişim merkezi bir kimlik doğrulama sistemi tarafından kontrol edilmektedir. Bu modülün onay vermediği erişim istekleri kabul edilmemekte ve daha sonra incelemeye alınmaktadır. Bilgi sistemlerine erişim için kullanıcılar doğru şifreyi sağladıktan sonra, kullanıcının mobil telefonuna veya e-posta adresine bir defalık kullanım şifresi gönderilerek bu şifrenin bilgiye erişmek istenilen uçtan girilmesi talep edilmektedir. Bilgi sistemlerine giriş ve çıkışlar kaydedilmektedir.

İki faktörlü doğrulama sisteminden geçen kullanıcılar eriştikleri modülde yalnız kullanım yetkisi verilen servislere giriş yapabilmektedir. Servisler aracılığıyla öğrenci veya personel bilgilerinde yapılan güncellemeler ve sorgulamalar da kaydedilmektedir.

Öğrencilere ait notlardaki değişimler notu veren öğretim elemanına e-posta ile bildirilmektedir. Öğretim elemanı not değişikliğini onaylamıyorsa doğrudan Bilgisayar Merkezi'ne başvurarak işlemin incelenmesini talep edebilmektedir.

Veritabanı sistemlerine erişim güvenlik duvarıyla korunmaktadır. Veritabanına erişecek internet sunucularla üniversite ofislerindeki bilgisayarların her biri güvenlik duvarında tanımlanarak veritabanı sistemleri dış dünyadan ve üniversite içindeki diğer bilgisayarlardan gizlenmekte ve korunmaktadır.

Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi (USOM) tarafından yapılan zaafiyet bildirimleri takip edilerek öneriler doğrultusunda işlem yapılmaktadır. Bu kapsamda üniversite ağı üzerinde bulunan sunucu, yazıcı ve masa üstü bilgisayarlardaki açıklar hızla kapatılmaktadır.

E.4. Destek Hizmetleri

E.4.1. Hizmet ve malların uygunluğu, kalitesi ve sürekliliği

Bilkent Üniversitesi [Alımlar Müdürlüğü \(ALM\)](#), tüm satın alma faaliyetlerinde saydamlık, rekabet, eşit muamele, güvenilirlik, gizlilik, kamuoyu denetimi gibi konulara hassasiyet göstermektedir. Satın almanın prensibi olarak ihtiyaçlara en uygun ürünü / hizmeti en uygun şartlarda, zamanında ve kalitede karşılayarak, kaynakların da verimli kullanılmasını sağlamaktadır. Alımlar ve kiraya verme işlemlerinde Vakıf Üniversiteleri Satın Alma Yönetmeliğinin hükümleri uygulanmaktadır. Buna göre, tedarikçilerle olan ilişkilerin yönetimine ilişkin belirlenen kurumsal politikalar çerçevesindeki tedarik süreci aşağıdaki usullere göre yönetilmektedir;

Doğrudan Alım Şekli

Tahmini bedeli belirlenmiş olan ve satın alma ihale yetkilisi tarafından onaylanan istekler Alımlar Müdürlüğü'ne ulaştıktan sonra piyasa araştırması yapılması ile tedarik süreci başlar. Daha sonra sırası ile aşağıdaki adımlar izlenir:

- Teklif cetveli hazırlanır.
- Alım şartları belirlenir.
- Gerekli ise teslim tarihi belirlenir.

- Alımlar Müdürlüğü tarafından hazırlanan teklif mektubu ve teklif cetveli, onaylı tedarikçiler ve bedele göre 1., 2. ve 3. aşama tedarikçilerin hepsine e-posta veya faks yoluyla iletilir.
- Süresi içerisinde gelen teklifler için piyasa araştırma dökümü yapılır. (Firmalar ALM tarafından kullanılan tedarikçi firma programında teklif isteklerine dönüş ve istenilen ürünlerin sağlanabilmesi kriterlerine göre onaylı tedarikçi 1.,2. ve 3. olarak gruplandırılmıştır.)
- Piyasa araştırma dökümü, talebi yapan kullanıcı / birim ile paylaşılır, teknik olarak alınacak üründe bir sorun yok ise imzalar alınmak kaydıyla ALM'ye gönderilir.
- Sipariş mektubu hazırlanarak tedarikçiye iletilir.

Malzeme ve fatura tesliminden sonra mal kabul tutanağı düzenlenerek kullanıcıdan / birim yöneticisinden imza alınarak işlem tamamlanır. 50.000 TL'ye kadar olan doğrudan alımlarda onaylı tedarikçiler ve yeni firmaların, 50.000 TL – 100.000 TL arasında onaylı tedarikçiler ve 1. grup tedarikçilerin, 100.000 TL – 150.000 TL arasında onaylı tedarikçi ve 1., 2. grup tedarikçilerin, 150.000 TL ve üzeri ihale sınırına kadar ise onaylı tedarikçi ve 1., 2., 3. grup tedarikçilerin tamamına teklifler gönderilir. Tüm bu süreç içerisinde aktif durumda olan 3888 tedarikçi firma bulunmaktadır.

İhale ile Alım Şekli

Tahmini bedellerin belirli bir tutarın üzerinde olması durumunda bu tutara bağlı olarak açık ihale, belirli istekliler arasında ihale ve pazarlık usulü ihale yöntemleri uygulanarak ihale işlemi yapılır.

Açık ihale ile alım şekli aşağıdaki şekilde yürütülmektedir;

- Teknik şartname, sözleşme, idari şartname ve ilan metni oluşturularak Basın İlan Kurumu aracılığı ile gazete ilanı verilir, Üniversitenin internet sayfasında ihaleler bölümünde ayrıca ilan edilir.
- Süresi içerisinde kapalı zarf ile gelen teklifler ihale komisyonu ve tedarikçilerinde katılımıyla açılır.
- İhale şartlarına göre uygun olan fiyat ve tedarikçi seçilerek komisyon kararı yazılır.
- Karar onayından sonra tedarikçi sözleşmeye davet edilir.
- Sözleşme imzalandıktan sonra sipariş verilir.
- Mal / Hizmetin teslim edilmesini takiben fatura kesilir ve mal kabul komisyonu tarafından uygun bulunup imzalanmasından sonra alım süreci sonuçlandırılır.

Pazarlık usulü ile ihale şekli ise aşağıda bahsedildiği şekilde yürütülmektedir;

- Teknik şartname, sözleşme, idari şartname oluşturularak en az üç tedarikçiye ihaleye davet mektubu gönderilir.
- Süresi içerisinde kapalı zarf ile gelen teklifler ihale komisyonu ve tedarikçilerin de katılımıyla açılır. İlk fiyat teklifleri okunur; gerekli süre verilerek 2. ve son teklifler de alındıktan sonra ihale şartlarına göre uygun olan fiyat ve tedarikçi seçilerek komisyon kararı yazılır.

- Karar onayından sonra tedarikçi sözleşmeye davet edilir.
- Sözleşme imzalandıktan sonra sipariş verilir.

Mal / Hizmetin teslim edilmesini takiben fatura kesilir ve mal kabul komisyonu tarafından uygun bulunup imzalanmasından sonra alım süreci sonuçlandırılır.

[Ulaşım](#) Hizmetleri Müdürlüğü tarafından Personel ve Öğrenci taşıma filosu araçlarının fiziki koşullarının iyileştirilmesi ile daha kaliteli, doğa dostu hizmet sağlanmıştır. Filo araçlarında pandemi koşullarına uygun gerekli tüm önlemler alınmış ve bilgilendirmeler yapılmıştır. Sürdürülebilir hizmet kalitesi için e-posta (ulasim@bilkent.edu.tr) veya telefonla gelen talep/öneri ve şikayetler kayıt altına alınmakta, değerlendirildikten ve gerekli işlemlerin tamamlanmasından sonra, talep sahibi kişilere geri bildirimde bulunmaktadır.

[Destek](#) Hizmetleri Müdürlüğü tarafından temizlik hizmetleri, pandemi koşulları da dikkate alınarak; etkin hijyen sağlayacak şekilde, sürdürülebilir hizmet anlayışı ile yapılmıştır. Çalışma bölgelerindeki yoğunluğa ve hizmet ihtiyacına göre sahadaki eleman sayılarında aylık planlamaya gidilerek, kaynaklar verimli olarak kullanılmıştır. Destek birimine telefon ve e-posta yoluyla gelen talep ve şikayetler kayıt altına alınmış, ivedilikle çözülmüş, ilgililere geri bildirimde bulunulmuştur.

“Bilkent Üniversitesi Atık Yönetim Planı” kapsamında, ilgili idari personel ve destek personelden alınan bilgilerle atık envanteri oluşturulmuş, tüm tehlikeli ve tehlikesiz atıkların oluşumu ile ilgili veri analizi yapılmış, Geçici Atık Depolama Alanları ve Atık Transfer İstasyonları oluşturulmuş, lisanslı firmalarla rutin bertarafı sağlanmıştır. Geridönüşümü ve farkındalığı arttırmak için özgün afiş ve etiket tasarımları üniversite içerisindeki kaynaklar ile yapılmıştır. Kampüs geneli için, TC. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından verilen 'Sıfır Atık Temel Seviye Belgesi', 20/04/2020 tarihinde alınmış ve bilgilendirme eğitimleri verilmeye devam edilmiştir. Ayrıca, demirbaş/envanter kayıtlarının tutulması, hurda işlemleri gerçekleştirilmiş ve mezuniyet töreninin pandemi koşullarına göre yapılmasına destek verilmiştir.

[Kafeteryalar İşletmesi Müdürlüğü](#) tarafından temin edilen hizmetlerin uygunluğu da yapılan sözleşmelerle güvence altına alınmakla beraber müdürlüğün bünyesindeki diyetisyenler tarafından organoleptik ve gerekli hallerde gıda analizi yolu ile düzenli olarak denetlenmekte, memnuniyeti ölçmeye yönelik anketler düzenlenmektedirler.

Sözleşmeli hizmet alımları dışında da bazı tedarikçilerden ürün / hizmet alınmaktadır. Üniversitemiz birim / bölümlerinin talepleri üzerine düzenlenen ikramlar için alınan kuru pasta, yaş pasta, çay, kahve vb. ürünler, çeşitli etkinliklerdeki ihtiyaçları karşılamak üzere alınan sular, yine birim / bölümlerin talepleri doğrultusunda düzenlenen kokteyl, açık büfe yemek vb. hizmeti alımı örnek olarak gösterilebilir.

Tüm bu ürün / hizmet alımlarında Kafeteryalar İşletmesi Müdürlüğü tarafından ihale yönetmeliği uygulamaları kapsamında; ürün / hizmetin karşılanabileceği firmalardan teklif alınarak piyasa araştırması yapılmakta ve piyasa araştırması tutanağı doldurulmakta, söz konusu alım ile ilgili olarak en uygun fiyatı veren firmadan doğrudan alım yoluyla ürün / hizmet alınmaktadır.

Kuru pasta, yaş pasta vb. ürün alımları ile ilgili olarak Kafeteryalar İşletmesi Müdürlüğü diyetisyenlerince tespit edilen sorunlar veya tüketicilerin geri bildirimleri tedarikçi firmayla sözlü / yazılı olarak paylaşılmaktadır. Ancak 2020 yılında pandemi nedeniyle bu gibi ürün alımları normalden oldukça az yapıldığından çok fazla sorunla karşılaşmamıştır. Dolayısıyla tedarikçi firmaya yapılan yazılı bir geri dönüş yoktur.

Hizmet alımlarına yönelik olarak Kafeteryalar İşletmesi Müdürlüğü diyetisyenlerince yapılan denetimlerde tespit edilen sorunlar veya tüketicilerin geri bildirimleri de yine tedarikçi firmalarla sözlü / yazılı olarak paylaşılmaktadır. Firmalar genel olarak yapılan yazılı bildirimlerdeki sorunlara yönelik sözlü olarak dönüş yapmaktadırlar. 2021 yılı için firmalardan gelen bu sözlü geri dönüşlerin de yazılı olarak alınmasının sağlanması planlanmaktadır.

E.5. Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik

E.5.1. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Bilkent Üniversitesi, kamuoyunun doğru, güncel, tarafsız ve nesnel olarak bilgilенmesini sağlayan bir kurumsal politika izler. Bu politika yoluyla kamuoyu ile etkin, aktif ve şeffaf bir iletişim hedefler. Üniversitede gerçekleşen tüm etkinlikler, araştırma ve eğitim alanında alınan ödüller ve elde edilen başarılar düzenli olarak takip edilmekte ve kamuoyu ile aşağıda belirtilen kanallar aracılığıyla paylaşılmaktadır.

- İnternet sitesi
- Basın Bültenleri
- Haftalık gazete
- Genel Tanıtım Kitapçığı
- Dergi Bilkent
- BAIS eposta bilgi sistemi
- Sosyal medya kanalları

Resmi alan adı www.bilkent.edu.tr olan internet sitesinde yer alan hem İngilizce hem de Türkçe bilgiler aracılığıyla toplumla görsel, işitsel ve yazılı iletişim kurulmakta ve bilgi paylaşımı gerçekleştirilmektedir. İnternet sitesinin içeriği özenle ve sürekli olarak üniversite yönetim kadrosu ve idari organları ile iletişime geçilerek güncellenmekte ve yönetilmektedir. Sitede tüm bilgiler doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir.

Ulusal basın kanalları ile iletişim sağlanarak üniversite hakkındaki bilgiler kamuoyuna duyurulmaktadır. Ayrıca basından gelen özel haber ve röportaj talepleri de cevaplandırılmakta ve bu sayede de üniversitede sürdürülen akademik/bilimsel çalışmaların basında daha geniş yer alması sağlanmaktadır. Üniversite ile ilgili basında yer alan haberlerden seçkiler [Basında Bilkent](#) internet sayfası üzerinden de kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanlarına da ulaşmak üzere üniversitenin haftalık İngilizce olarak yayınladığı [Bilkent News](#) adlı bir gazetesi vardır. Kampüslerin belirli noktalarından paydaşlara dağıtılan, geri dönüşüm kâğıdına basılan gazete, internet sayfasından da düzenli olarak güncellenmektedir.

Üniversitenin paydaşlarına ulaştırdığı Türkçe basılı malzemelere Genel Tanıtım Kitapçığı ve Dergi Bilkent örnek gösterilebilir. Üniversitenin giriş koşulları, akademik ve sosyal olanakları, eğitim programları ve öğretim kadrosu bilgilerinin yer aldığı [Genel Tanıtım Kitapçığı](#), üniversite adaylarına bilgi vermek amacıyla her yıl hazırlanıp basılmaktadır. Dileyen adaylara ve velilere ücretsiz postalanan bu yayın üniversitenin internet sitesinden de okunabilmekte; ayrıca tercih döneminde ve Bilkent'in tanıtım etkinliklerinde kampüsü ziyaret eden lise öğrencilerine ve ailelere ücretsiz dağıtılmaktadır.

Dergi Bilkent ise üniversitenin mezunlarıyla iletişimini sıcak tutmak amacıyla çıkardığı basılı bir yayındır. Mezunlar, öğretim kadrosu, öğrenciler ve kampüs hakkındaki haberlerin yanı sıra Bilkent Üniversitesi öğretim üyeleri ve mezunlarıyla yapılan söyleşilerin yer aldığı bu dergi, üniversitenin veri tabanına kaydolmuş mezunlara, yurt içi veya yurt dışı fark etmeksizin yılda 2 kez ücretsiz postalanmaktadır. Kampüs içinde öğretim kadrosu ve çeşitli idari birimlere de dağıtılan [Dergi Bilkent](#), internetten ayrıca takip edilebilmektedir. Ağırlıklı Türkçe hazırlanan bu yayında yabancı uyruklu öğretim elemanları ve mezunlarla gerçekleştirilen röportajlar ise İngilizce basılmaktadır.

Üniversitenin paydaşlara kampüs içi duyuruları ulaştıran bir iletişim sistemi de vardır. Bu akışta öğrencilere, öğretim kadrosuna ve idari personele BAIS adlı yönetim bilgi sistemi üzerinden kampüsteki akademik, idari ve sosyal etkinliklere yönelik bilgilendirici e-postalar gönderilmektedir. Toplumsal dayanışma amacıyla kan ihtiyacı ve vefat haberleri de bu yolla paylaşılmaktadır.

Üniversitenin sosyal medya kanallarının resmi hesapları; [Facebook](#), [Twitter](#), [Instagram](#), [LinkedIn](#) ve [YouTube](#) vardır. Toplumla iletişim kurmayı ve bilgi alışverişi yapmayı amaçlayan bu hesaplarda yer alan bilgiler doğru, güncel ve güvenilirdir. Özellikle üniversite sınavı öncesinde, sonrasında ve tercih döneminde, sosyal medyanın gençler tarafından önemli bir bilgi kaynağı olarak kullanılması sebebiyle sosyal medya hesapları önem taşımaktadır. Bu hesaplar, kriz anlarında da konudan hemen haberdar olmak ve doğru iletişim stratejisi oluşturmak için aktif olarak kullanılmaktadır.

Bilkent Üniversitesi, markaların sosyal medya performansını 30'u aşkın istatistik ışığında tarafsız ve nesnel şekilde ölçen marka endeksi [SocialBrands](#)'a göre, eğitim sektöründe vakıf üniversiteleri arasında sosyal medyayı en iyi kullanan listesinde üst sıralarda yer almaktadır.

Bilkent Üniversitesi yönetim sistemi açısından şeffaf bir yaklaşım sergilediği için hesap verebilirlik konusunda iç ve dış paydaşlarına her zaman açık olmuştur. Kurumsal faaliyetler üniversitenin internet sayfası üzerinden takip edilebilir durumdadır.

Bilkent Üniversitesi [Kalite Komisyonu](#), her yıl kalite güvence sistemi kapsamında kurum içerisinde yürütülen tüm faaliyetleri içeren [Kurum İç Değerlendirme Raporu](#)'nu [Yükseköğretim Kalite Kurulu](#)'na sunmakta ve internet sayfası üzerinden tüm paydaşlarının erişimine açık duruma getirmektedir.

Üniversite üst yönetimi ve ona bağlı tüm birimler [Yükseköğretim Denetleme Kurulu](#)'nun vakıf üniversiteleri için her sene gerçekleştirdiği olağan denetimlerde talep edilen tüm raporlar ve belgeler ışığında kurula bilgilendirme yapmaktadır.

Üniversite internet sayfasında yer alan [Faaliyet Raporu](#)'nda iletişimden sorumlu Rektör Danışmanlığı'na bağlı [Gelişim Ofisi](#)'nin bağış aldığı kaynaklar, bağış miktarı, kullanım alanları detayları şeffaf bir şekilde kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Bireysel [bağışçılarımızın](#) isimleri de onayları doğrultusunda üniversite internet sayfasında yer almaktadır.

[Bilkent Günü](#) olarak belirlenen 3 Nisan tarihinde, üniversitenin o yıl içindeki akademik, idari ve mali durumu hakkında Rektör'ün bilgilendirme yaptığı, tüm paydaşlara açık bir etkinlik düzenlenmektedir. Geçtiğimiz yıl Covid-19 salgını nedeniyle bu etkinlik gerçekleştirilememiştir.

Bilkent Üniversitesi'nin gelir ve giderleri ile bazı süreçleri bağımsız denetim kuruluşu olan [Deloitte Touche Tohmatsu Limited](#) tarafından incelenmektedir. 2020 yılının Aralık ayında gerçekleştirilen son incelemede, gelir ve gider kalemlerinin bazılarında süreç ve yöntemler değerlendirilmiş, diğer kalemlerde ise örnekleme yoluyla inceleme yapılmıştır. Ücret tahsilatları, bordro ve satın alma süreçleri ayrıntılı bir analize tabi tutularak raporlanmıştır. Süreç incelemesi özellikle yönetim açısından değerli bulgular içermektedir. Deloitte şirketinin raporu Mütevelli Heyete sunulmaktadır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bilkent Üniversitesinin kalite politikası, öğrencilerine en iyi eğitim fırsatlarını vermek ve yaratıcı çalışmaları ile hem Türkiye hem de Dünya toplumuna katkı sağlamak için gerekli eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve yönetim süreçlerini geliştirerek bu süreçlerin sürekli iyileştirilmesine yönelik mekanizmalarını kurmak, ulusal ve uluslararası eğitim standartlarını kurumsal kültür ile uyumlayarak uygulamaktır. Üniversite, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal duyarlılık ile yönetim alt sistemlerinin kalitesini güvence altına almaya yönelik Kalite Güvence Sistemi'nin faaliyetlerini değişen ihtiyaçlar ve rekabet ortamının verdiği gereklilikler ile güncellemekte ve uygulamaktadır.

Bilkent Üniversitesi, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından yürütülen iki farklı dış değerlendirme sürecinden geçmiştir. İlk süreç, 2017 yılında YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında gerçekleşmiştir. Süreç sonunda değerlendirme takımı tarafından iletilen Kurumsal Geri Bildirim Raporunda üniversitemizin güçlü yönlerinin yanında iyileşmeye açık yönleri de belirtilmiştir. Dış değerlendirme süreci sonrasında Kurumsal Geri Bildirim Raporunda yer alan değerlendirmeler ve üniversitemizin stratejik planlamaları doğrultusunda başlatılan iyileştirme çalışmalarına geçtiğimiz yıl içinde de devam edilmiştir. Raporumuzun bu bölümünde bu çalışmalarda öne çıkan gelişmelere kısaca değinilecektir.

Kalite Güvence Sistemi

- Kurumsal Dış Değerlendirme süreci sonrasında, Değerlendirme Takımının önerileri doğrultusunda üniversitemizin [Kalite Komisyonu](#) üyeleri yeniden belirlenmiş ve komisyon tarafından üniversitenin tüm süreçlerinde kullanılmak üzere yapılandırılan periyodik Planla – Uygula – Kontrol et – Önlem al (PUKÖ) döngüsünün

uygulanmasına başlanmıştır. Komisyon, daha etkin ve verimli bir yapı altında çalışmalarını sürdürmek amacıyla kendi içerisinde eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı ile yönetim sistemi alt çalışma komisyonlarını oluşturmuştur. Alt komisyonlar tarafından üniversitenin stratejik hedefleri doğrultusunda eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı ile yönetim kalite güvence sistemleri için kurumsal performans göstergeleri tanımlanmıştır. Geçtiğimiz üç yıl boyunca performans verileri toplanarak kurumsal performans göstergelerinin yıllık ölçüm çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Elde edilen ölçüm sonuçları belirlenmiş olan hedeflerle karşılaştırılarak performans değerlendirmeleri yapılmıştır.

- Kurumsal performans göstergelerinin her biri için, ilgili etkinliklere ait süreçlerde Kalite Komisyonu ile beraber çalışmak üzere akademik veya idari bir birim belirlenmiştir. Belirlenen birim, performans göstergesi ile ilgili faaliyetlerin yürütülmesinden, verilerin toplanmasından, ilgili süreç yöneticileri ile beraber değerlendirmelerinin yapılmasından ve değerlendirmeler sonucunda gerekli iyileştirme çalışmalarının yürütülmesinden sorumludur.
- Kalite güvence çalışmalarının kamuoyu ile paylaşımının etkinleştirilmesi amacıyla oluşturulan internet sayfası düzenli olarak güncellenmekte olup, iç ve dış paydaşları bilgilendirme ve hesap verebilirlik doğrultusunda daha açık ve şeffaf bir hale getirilmiştir.

Eğitim-Öğretim

- Dış Değerlendirme takımının önerdiği şekilde müfredatlarda güncellemeler yapılarak toplam kredi yükleri makul düzeylere çekilmiş, zorunlu-seçmeli ve bölüm-bölüm dışı dersler dengeleri seçmeli ve bölüm dışı derslere kaydırılmış, müfredatlara (yoksa) staj ve bitirme projesi dersleri eklenmiştir.
- Üniversitenin lisans programlarında uygulanmak üzere yeni bir çekirdek müfredat oluşturulmuştur. Yeni çekirdek müfredat, mezunlarımızın başarıya ve kariyer hedeflerine ulaşmalarına katkı sağlayacak bir eğitimin temel öğelerini içermektedir. Yeni çekirdek müfredatta, mevcut müfredatta yer alan Oryantasyon, Türkçe, Tarih, İngilizce ve Üniversite Etkinlikleri derslerinin yanı sıra Matematik, Fen, Bilgisayar Programlama, Sosyal Bilimler, İnsani Bilimler, Sanat, Teknik Yazma ve İletişim dersleri de yer alacaktır. Yeni çekirdek müfredatın lisans programlarımızda uygulanması 2021-2022 akademik yılından itibaren aşamalı olarak gerçekleştirilecektir. İlk aşamada, Mühendislik Fakültesi, Fen Fakültesi, İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi ile Uygulamalı Bilimler Fakültesi bünyesindeki bölümlerle önümüzdeki akademik yıl yeni çekirdek müfredat uygulaması başlatılacaktır.
- Mühendislik Fakültesi bünyesinde bulunan Bilgisayar Mühendisliği, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği ile Endüstri Mühendisliği Lisans Programları ABET (Accreditation Board for Engineering Technologies) akreditasyonları Aralık 2018 tarihi itibarıyla yenilenmiş, Makine Mühendisliği Lisans programı da aynı tarih itibarıyla ABET akreditasyonuna sahip olmuştur.

İşletme Fakültesi'ne bağlı İşletme Bölümü'nün Lisans programı ve 4 Lisansüstü programı AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business International) akreditasyonlarının yenilenme süreci devam etmektedir. 2021 yılı başında AACSB tarafından görevlendirilen bir akreditasyon ekibi tarafından çevrim içi değerlendirme ziyareti gerçekleştirilmiştir.

Uygulamalı Bilimler Fakültesi'ne bağlı Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü'nün Lisans programı, 2019 yılı Aralık ayında Turizm Eğitimi Değerlendirme ve Akreditasyon Kurumu (TURAK) değerlendirme sürecinden geçmiş, kurum tarafından iki yıl süre ile akredite edilmiştir.

- Henüz akreditasyon sürecinde olmayan akademik programların sürekli izlenmesi ve güncellenmesi amacıyla toplam 7 fakültede yer alan 24 lisans programı için program çıktıları ve eğitim amaçları ölçme-değerlendirme çalışmalarına başlanmıştır. [Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemi](#) kapsamında gerçekleştirilen ölçme-değerlendirme çalışmalarının sonuçları yıllık faaliyet raporlarında yayımlanmaktadır.
- İngilizce Hazırlık Programı Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) İngilizce Hazırlık Okulları Dış Değerlendirme Pilot Programı çerçevesinde 2018 yılı Kasım ayında YÖKAK değerlendirme takımı tarafından ziyaret edilmiş ve Pilot Programın beklentisi olan minimum ölçütler çerçevesinde değerlendirilmiştir. Hazırlık Programımız her alan ve ölçütte, ölçütün beklentilerini karşıladığı gibi birçok ölçütte beklentinin çok ötesinde kalite güvence uygulamaları olduğu yönünde geri bildirim almıştır.
- Önceki yıl kurulan [Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi](#), aktif, etkileşimli ders verme gibi yeni öğretim yöntemlerinin özendirilmesi, eğitimde yenilikçiliğin desteklenmesi ve yeni teknolojilerin kullanılması, öğrencilerin öğrenim performanslarının artırılması gibi eğitim amaçları doğrultusunda faaliyetlerine devam etmektedir. Merkezin gerçekleştirdiği faaliyetleri arasında öğretim elemanları ve öğrencilere yönelik olarak düzenlenen çalıştay ve seminerler ile öğrencilere yönelik olarak düzenlenen akran destek programları bulunmaktadır.
- Göreve yeni başlayacak öğretim elemanları için eğitim-öğretim konusunda Üniversitenin değerleri, uygulamaları ve beklentileri hakkında bilgilendirme içeren bir kılavuz hazırlanmıştır. [Kılavuz](#), yeni öğretim elemanlarının üniversitenin eğitim sistemini tanımasını, temel kurallara ve ihtiyaç duyabileceği diğer bilgilere ilk elden ulaşmasını ve akademik ortama daha çabuk adapte olmasını sağlayabilecektir. Geçtiğimiz akademik yıl başında kılavuz üniversitenin internet sayfasında yayımlanmıştır.
- Eğitimde etik konusunda farkındalığın artırılması ve etik ihlallerinin önlenmesi stratejik hedefi doğrultusunda, öğrencilere yönelik olarak eğitimde etik konusunda bir oryantasyon etkinliği oluşturulmuş ve akademik yıl başında düzenlenen bu etkinliğe tüm öğrencilerin katılımı sağlanmıştır.

Uzaktan / Hibrit Eğitim

- 2019 - 2020 akademik yılı Bahar döneminde, COVID-19 küresel salgın sürecinin başlaması ile birlikte üniversitemizde uzaktan çevrim içi eğitime geçilmiştir. 2020 – 2021 akademik yılı Güz döneminde ise yüz yüze ve uzaktan eğitimin beraber

yürütüldüğü hibrit eğitim modeli uygulanmıştır. Uygulama bileşenleri bulunan derslerde, derslerin içeriğine bağlı olarak laboratuvar ve stüdyo aktiviteleri yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Üniversite, oluşan eğitim ortamı seçeneklerine yönelik olarak, öğrencilerine süreçlerinin kalitesi ve temposundan ödün vermeyen bir eğitim hizmeti sunabilmek için gerekli her tür altyapıyı oluşturmuştur.

- Uzaktan öğretim sürecine geçiş, olağan eğitim uygulamalarını olabildiğince az etkileyecek bir şekilde ve başarıyla gerçekleştirilmiştir. Üniversite, temel eğitim-öğretim modeli olarak benimsediği ve kuruluşundan itibaren başarıyla sürdürdüğü örgün eğitim faaliyetlerinde olduğu gibi, salgın döneminde başlatılan uzaktan ve hibrit eğitim etkinliklerinin de öncelikli olarak stratejik amaç ve hedeflerden herhangi bir ödün vermeden yürütülmesi prensibini benimsemiştir. Bu prensiple birlikte, eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik stratejik amaçlarının, uzaktan eğitim olanaklarının sürekli iyileştirilmesi ve uzaktan eğitim olanakları yoluyla ortaya çıkan fırsatların eğitim süreçlerine yansıtılması hedeflerini de içerecek şekilde gerçekleştirilmesi kararlaştırılmıştır. Bu hedefler doğrultusunda oluşturulan kurumsal performans göstergelerinin ölçümleri 2020 yılı sonunda gerçekleştirilmiştir.
- Uzaktan / Hibrit eğitim süreçlerinin ders çıktıları ve program kazanımları üzerindeki etkisini değerlendirmek amacıyla, önceki dönemlerde olduğu gibi bölümlerimiz tarafından program çıktılarının dönem sonu ölçme-değerlendirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalar sonucunda, uzaktan / hibrit eğitim sürecinde program kazanımlarının ve öğrenci iş yükünün güvence altına alındığı teyid edilmiştir.
- Uzaktan / Hibrit eğitim süreçlerine özgü alternatif değerlendirme metodları geliştirilmiştir. Öğretim elemanları dersin niteliği, ait olduğu alan ve öğrenci sayısı gibi faktörlere bağlı olarak alternatif uygulamalar arasından seçim yapmışlardır. Sınavlar koşulların elverdiği dönemlerde kampüste ve yüz yüze gerçekleştirilmiş; çevrim içi ortamda düzenlenmesini gerektiren durumlarda sınav güvenliği ve güvenilirliğini sağlayabilmek adına tüm imkanlar kullanılmıştır.
- Üniversite, salgın döneminde yürütülen uzaktan / hibrit eğitim süreçlerinde edinilen tecrübenin ve yaşanan çeşitli problemler karşısında üretilen yenilikçi çözümlerin, eğitim-öğretim faaliyetlerinde gerçekleştirilecek iyileştirme çalışmalarına katkı sağlayacağını öngörmektedir. Bu öngörü doğrultusunda belirlenen uzaktan eğitim politikasına yönelik olarak, alanında uluslararası şöhreti olan öğretim üyelerinin, araştırma konularında uzaktan çevrim içi seçmeli / lisansüstü dersler açması ve öğrencilerin uzaktan katılımına imkan tanıyacak çevrim içi yeni akademik programların açılması uygulamaları ön plana çıkmaktadır.

Araştırma-Geliştirme/Toplumsal Katkı

- Öğretim üyelerinin atama ve mesleki gelişim süreçlerini iyileştirmek amacıyla Akademik İşler Rektör Yardımcılığı (AİRY) Ofisi yeni bir düzenleme oluşturulmuştur. Bu düzenlemede yer alan ilke ve kurallar 2021-2022 akademik yılından itibaren göreve yeni başlayan öğretim üyelerine uygulanacaktır. Yeni düzenleme doğrultusunda Doktor Öğretim Üyesi ünvanıyla göreve atanacak yeni öğretim üyeleri ile beş yıllık başlangıç sözleşmesi yapılacaktır. Dördüncü yılın sonunda öğretim üyesinin performansının

gözden geçirildiği bir değerlendirme yapılacaktır. Değerlendirme sonucunda başarılı bulunan öğretim üyesinin sözleşmesi dört yıl daha uzatılacak ve Doçentliğe terfi başvurusunu en geç sekizinci yılın sonuna kadar yapması beklenecektir.

Bu düzenleme ile, göreve başlayacak yeni öğretim üyelerinin atama ve yükseltme işlemlerinin yanı sıra, kariyer planlamalarına yönelik yeni uygulamalar da hayata geçirilecektir.

- Geçtiğimiz yıl yürürlüğe giren Araştırma Merkezleri Yönetmeliği ile belirlenen ilke ve kurallar doğrultusunda, Araştırma Merkezlerinin performans takibini gerçekleştirmek üzere periyodik değerlendirmeleri yapılacaktır. Yönetmelik gereğince merkezler yıllık etkinliklerini ve mali durumlarını özetleyen bir raporu AİRY'na sunacaklardır. Her merkez dört yılda bir Rektör tarafından görevlendirilen bir komite tarafından ayrıntılı olarak değerlendirilecektir. Komite raporuna istinaden AİRY merkezin etkinliklerini sürdürmesine veya kapatılmasını Senatoya önermeye karar verecektir. Geçtiğimiz yıl içinde yeni yönetmelik kapsamında ilk değerlendirme yapılmış ve bazı merkezler için kapatma kararı alınmıştır.
- Yapay Zekâ, Makine Öğrenmesi ve Büyük Veri konularını kapsayan Veri Bilimi alanındaki gelişmeler doğrultusunda üniversite politikasını belirlemek üzere bir eylem planı hazırlanmıştır. Plan doğrultusunda çalışmalar başlatılmış ve ilk uygulamalar gerçekleştirilmiştir.
- Bilkent Üniversitesi, araştırma faaliyetlerinde elde edilen sonuçların bilim dünyası ile paylaşımı konusunda dünya lideri konumuna gelmiştir. Dünyanın önde gelen üniversitelerinin bilimsel araştırma performanslarını değerlendiren CWTS Leiden Ranking'de 2019 yılı "Açık Erişime Sunulan Yayın Oranı" kategorisinde birinciliği almıştır.
- Üniversitenin kalkınmada öncelikli yörelerdeki kızlara yönelik burs programı kapsamında, lise eğitimini kalkınmada öncelikli yörelerde tamamlamış ve üniversite sınavında yüksek başarı göstermiş olan kız öğrenciler arasından seçilecekler, destek veren kişiler veya kuruluşlar tarafından Bilkent Üniversitesi'nde lisans eğitimi için burs sağlanmaktadır.
- Bilkent Üniversitesi Gençlik Akademisi programının yanı sıra geçtiğimiz yıl içinde Lise öğrencilerine yönelik olarak Bilgisayar Mühendisliği Bölümü tarafından Yapay Zekâ Yaz Okulu etkinlikleri düzenlenmiştir.
- Öğrenme ve Gelişme Merkezi, üniversitenin eğitimini verdiği ve araştırma yaptığı akademik programlar dışında, ihtiyaç duyulan alanlarda kişi ve kurumların stratejik hedefleri ile uyumlu, sürdürülebilir eğitim programları düzenlemek, düzenletmek, geliştirmek, değerlendirmek ve sertifikalandırmak amacıyla faaliyetlerini yürütmektedir.

Yönetim Sistemi

- Akademik liderliğin kurum kalite kültürü oluşturulmasında aldığı önemli rolün farkında olan üniversite üst yönetimi, akademik yöneticilerin liderlik ettiği akademisyenler tarafından değerlendirilmesini sağlayan bir sistem geliştirmiştir. Geliştirilen değerlendirme sisteminde, Bölüm Başkanı, Dekan / Yüksekokul Müdürü /

Enstitü Müdürü, Rektör ve Yardımcılarının yönetim performansı öğretim elemanları tarafından değerlendirilmektedir. Periyodik olarak uygulanması planlanan bu değerlendirmelerin ilki 2020 yılında gerçekleştirilmiştir. Öğretim elemanlarının yöneticilerine yönelik değerlendirmeleri, ilgili yöneticinin hiyerarşide kendisinin üzerinde yer alan yöneticiler tarafından görülebilmektedir. Değerlendirmelerden elde edilen geri bildirimlerin, kurumdaki akademik liderlik yapısının daha güçlü ve etkin bir duruma getirilmesinde önemli bir katkısının olacağı öngörülmektedir.

- Paydaş analizi kapsamında önceliklendirilen iç ve dış paydaşları ile iletişimin daha etkin sağlanabilmesi amacı ile İletişimden Sorumlu Rektör Danışmanı pozisyonu oluşturulmuş olup paydaşlarla iletişim ve gelişimi sağlayan tüm birimler Rektör Danışmanına bağlanmıştır.
- Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında belirlenen kurumsal performans göstergelerinin düzenli olarak takip edilebilmesini sağlamak amacıyla Bilkent Bilgisayar Merkezi tarafından bir servis modülü oluşturulmuştur.
Yine Bilgisayar Merkezi tarafından akademik program çıktılarının ölçümü ve değerlendirilmesi çalışmaları için teknik altyapıyı sağlamak, ölçümleri gerçekleştirmek ve ölçümlerin analizi ve raporlandırılmasına yardımcı olmak üzere Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemi bir servis olarak geliştirilmiştir. Eğitimde Kalite Güvencesi Sistemi üniversitenin akademik bilgi sistemi ile bütünleşik olarak çalışmaktadır.
- Bilkent Üniversitesi idari personelinin performans değerlendirmesinde sistematik bir süreç başlatılmıştır. İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nün sorumlu olduğu performans değerlendirme sürecinde yetkinlik bazlı, çalışanların hem değerlendirici hem de değerlendirilen olarak yer aldığı çevrim içi bir sistem kullanılmaktadır.

Üniversitemiz geçtiğimiz yıl içinde YÖKAK tarafından yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programı değerlendirme sürecinden geçmiştir. Program kapsamında oluşturulan değerlendirme takımının ziyaret süreci, ön ziyaret ve iki aşamalı saha ziyaretinden oluşmuştur. Pandemi koşulları nedeniyle ön ziyaret ve saha ziyaretlerinden ilki çevrim içi ortamda uzaktan gerçekleştirilmiştir. 22 Temmuz tarihinde gerçekleşen ön ziyaretin ardından, çevrim içi saha ziyareti 18-19 Ağustos tarihlerinde, yüzyüze toplantıların yapıldığı kampüs ziyareti ise 19-20 Ekim tarihlerinde gerçekleştirilmiştir. Ziyaret sürecinin tamamlanmasını takiben değerlendirme takımı tarafından hazırlanan Kurumsal Akreditasyon Raporu kurumumuza iletilmiştir. Rapora istinaden YÖKAK tarafından alınması beklenen akreditasyon kararı henüz tarafımıza ulaşmamıştır. Kararın bildirilmesini takiben, Kurumsal Akreditasyon Raporunda belirtilen hususlar doğrultusunda gerekli iyileştirme çalışmalarına önümüzdeki süreçte başlanacaktır.

EK. Kurumsal Performans Göstergeleri Ölçüm Sonuçları

Eğitim – Öğretim Kurumsal Performans Göstergeleri

Stratejik Hedef	Performans Göstergesi	Veri Detayı	Veri Toplamadan Sorumlu Birim	2019 Yılı İçin Gerçekleşen	2020 Yılı İçin Gerçekleşen	2020 Yılı İçin Hedeflenen	Performans Yorumu
1-1 İyi eğitilmiş profesyonellerin yetiştirilmesi amacıyla yönelik olarak müfredatların iyileştirilmesi	(1-1-1) Eğitim amaçları ve program çıktıları sürekli iyileştirme döngüsü içinde değerlendirilen yeni program sayısı	Değerlendirilen program sayısı	Provost Ofis	10	7	7	Başarılı ✓
	(1-1-2) Eğitim Komitesi çalışması sonucunda belirlenecek olan “çekirdek müfredat” derslerini içeren Lisans programlarının sayısı.	Çekirdek müfredat derslerini içeren lisans programlarının sayısı	Provost Ofis	-	-	-	İlerleyen yıllar için hedeflenmektedir.
1-2 Farklı kapasiteye ve donanımına sahip öğrencilerin bir arada eğitiminde başarıya ulaşılması	(1-2-1) Farklı gruplardan öğrencilerin bir arada eğitim gördüğü çok şubeli temel derslerde (MATH 103, MATH105, ECON 101, vb) başarı seviyesi yeterli düzeyde olmayan öğrencilere yönelik olarak başlatılan destek programından yararlanan öğrencilerin sayısı.	Programdan yararlanan toplam öğrenci sayısı	Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi	37	103	80	Başarılı ✓
	(1-2-2) Başarı seviyesi yeterli düzeyde olmayan öğrencilere yönelik olarak başlatılan destek programından yararlanan öğrencilerin başarı oranı.	Başarılı not alan öğrenci sayısı / Programdan yararlanan öğrenci sayısı	Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi	84%	93,20%	75%	Başarılı ✓

1-3 Öğrenme biliminden etkin ve sürekli olarak faydalanılması	(1-3-1) Öğrenme bilimi konusunda üniversitede öğretim elemanları için düzenlenen etkinliklerin (seminer, çalıştay, konferans, vb) ve katılımcıların sayıları	Düzenenlenen etkinlik sayısı	Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi	12	22	15	Başarılı ✓
		Katılan Öğretim Elemanı sayısı		202	973	200	Başarılı ✓
	(1-3-2) Öğrenme bilimi konusunda üniversitede öğrenciler için düzenlenen etkinliklerin (seminer, çalıştay, konferans, vb) ve katılımcıların sayıları	Düzenenlenen etkinlik sayısı	Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi	7	31	10	Başarılı ✓
		Etkinliklere katılan öğrenci sayısı		126	4837	200	Başarılı ✓
1-4 İleri eğitim öğretim programlarının bazı hedef alanları da içerecek şekilde geliştirilmesi	(1-4-1) Belirlenecek hedef alanlarda açılan yeni Lisansüstü program sayısı	Yeni açılan lisansüstü program sayısı	Provost Ofis	1	-	-	İlerleyen Yıllar için hedeflenmektedir.
1-6 İngilizce yeterlilik düzeyinin sürekli iyileştirilmesi	(1-6-1) İngilizce Hazırlık Programı öğrencilerinin hazırlık yeterlilik sınavı başarı oranları	(Başarılı not alan hazırlık öğrencisi sayısı / Toplam hazırlık öğrencisi sayısı) x 100	Hazırlık Okulu	59,40%	57,56%	60,00%	İyileştirmeye açık.
	(1-6-2) Birinci sınıf Akademik İngilizce derslerinde öğrencilerin başarı oranı	(Başarılı not alan 1. sınıf öğrenci sayısı / Toplam 1. sınıf öğrenci sayısı) x 100	İngiliz Dili Yüksekokulu	86,01%	88,79%	85,00%	Başarılı ✓

	(1-6-3) Üniversite eğitimi tamamlama aşamasında İngilizce dil yeterlilik düzeyi en az CEFR B2 olan öğrencilerin oranı	(Üniversite eğitimi tamamlama aşamasında dil seviyesi en az CEFR B2 olan öğrenci sayısı / Üniversite eğitimi tamamlama aşamasında olan toplam öğrenci sayısı) x 100	İngiliz Dili Yüksekokulu	100,00%	100,00%	85,00%	Başarılı ✓
1-7 Eğitimde etik konusunda farkındalığın artırılması ve etik ihlallerinin önlenmesi	(1-7-1) Yeni öğrencilere yönelik oryantasyon faaliyetleri kapsamında düzenlenen eğitimde etik konusundaki etkinliğe katılım oranı.	(Etkinliğe katılan yeni öğrenci sayısı / Toplam öğrenci sayısı) x 100	Öğrenci Dekanlığı	-	100,00%	100,00%	Başarılı ✓
	(1-7-2) Kopya ve intihal gibi etik ihlalleri ile ilgili konularda açılan soruşturma ve soruşturulan öğrenci sayıları	Kopya ve intihal gibi etik ihlalleri ile ilgili konularda soruşturma geçiren toplam öğrenci sayısı	Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler	93	167	80	İyileştirmeye açık.
		Kopya ve intihal gibi etik ihlalleri ile ilgili konularda açılan soruşturma sayısı	Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler	69	133	60	İyileştirmeye açık.

1-8 Uluslararasılaşma faaliyetlerinin etkinleştirilmesi	(1-8-1) Uluslararası öğrenci değişim programları ve üniversitelerarası değişim anlaşmaları aracılığı ile yurtdışındaki üniversitelere giden ve yurtdışındaki üniversitelerden gelen değişim öğrencisi sayıları	Yurtdışına giden değişim öğrencisi sayısı	Uluslararası Programlar ve Değişim Ofisi	280	258	300	İyileştirmeye açık.
		Yurtdışından gelen değişim öğrencisi sayısı		136	145	140	Başarılı ✓
	(1-8-2) Uluslararası öğrenci değişim anlaşması yapılan üniversite ve ülke sayıları	Değişim anlaşması yapılan üniversite sayısı	Uluslararası Programlar ve Değişim Ofisi	315	322	320	Başarılı ✓
		Değişim anlaşması yapılan ülke sayısı		48	48	48	Başarılı ✓
	(1-8-3) Yurtdışındaki eğitim kurumlarından belli bir süre ders vermek üzere Bilkent'e gelen ziyaretçi öğretim elemanı sayısı	Bilkent'e gelen ziyaretçi öğretim elemanı sayısı	Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler	27	5	30	İyileştirmeye açık.
2-1 Farklı seviyelerde akademik tecrübeye ve araştırmada / öğretimde üstün başarıya sahip öğretim elemanlarının istihdam edilmesi. Hukuk Fakültesi öğretim elemanı	(2-1-1) Mevcut akademik yıl için belirlenen hedef ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni öğretim elemanı istihdamının gerçekleşme oranı	Gerçekleştirilen istihdam sayısı / Hedeflenen istihdam sayısı	İnsan Kaynakları Müdürlüğü + Provost Ofis	0,71	0,7	0,7	Başarılı ✓
	(2-1-2) Mevcut akademik yıl için belirlenen hedef ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni öğretim elemanı istihdamını gerçekleştiren bölümlerin oranı	İstihdam hedefini gerçekleştiren bölüm sayısı / Toplam bölüm sayısı	Provost Ofis	0,38	0,37	0,6	İyileştirmeye açık.

istihdamında uluslararasılaşma tecrübesinin gözetilmesi	(2-1-3) Bilkent Hukuk Fakültesinden Doktora derecesini aldıktan sonra yurtdışında araştırmalar yapmak üzere destek sağlanan potansiyel öğretim elemanlarının sayısı	Destek sağlanan toplam öğretim elemanı sayısı	Provost Ofis, Hukuk Fakültesi	5	5	5	Başarılı ✓
	(2-1-4) Hukuk Fakültesi için istihdam edilen uluslararası tecrübeye sahip yeni öğretim elemanı sayısı	İstihdam edilen uluslararası tecrübeye sahip yeni öğretim elemanı sayısı	Hukuk Fakültesi	1	1	1	Başarılı ✓
2-2 Öğretim elemanı işe alım ve intibak süreçlerinin iyileştirilmesi	(2-2-1) Öğretim elemanı ihtiyaçlarının belirlenmesi amacıyla AİRY ofisinin toplantı gerçekleştirdiği bölümlerin oranı	(Toplantı yapılan bölüm sayısı / Toplam bölüm sayısı) x 100	Provost Ofis	89%	100%	100%	Başarılı ✓
	(2-2-2) Öğretim elemanı istihdamına yönelik olarak akademik birim yöneticilerinin katıldığı yurtdışı etkinliklerin (kariyer fuarları, konferanslar, üniversite ziyaretleri) sayısı	Yurtdışı toplam etkinlik sayısı	Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler	42	4	20	İyileştirmeye açık.
	(2-2-3) İstihdam edilen yeni öğretim elemanlarına yönelik oryantasyon etkinliği ve tanışma toplantısı düzenlenmesi	Oryantasyon etkinliğinin düzenlenmesi ve etkinlik sayısı	Provost Ofis	1	1	1	Başarılı ✓
		Tanışma toplantısının düzenlenmesi ve toplantı sayısı		6	-	6	İyileştirmeye açık.

2-7 Öğretim elemanlarının öğretim performanslarının yeni yöntemler ve teknolojiler desteğiyle geliştirilmesi	(2-7-1) Ders yönetimi yazılım sistemleri ile desteklenen derslerin oranı	(Yazılım sistemleri ile desteklenen ders sayısı / Toplam ders sayısı) x 100	Bilgisayar Merkezi, Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler	61,00%	72,63%	65%	Başarılı ✓
	(2-7-2) İnternet erişimi, projeksiyon, vb gibi teknolojilerle donatılmış dersliklerin oranı	(Teknoloji ile donatılan derslik sayısı / Toplam derslik sayısı) x 100	Bilgisayar Merkezi	65,00%	64,38%	65%	Başarılı ✓
4-4 Üniversite yerleşkesindeki eğitim ve yaşam koşullarının iyileştirilmesi	(4-4-1) Kütüphane için sağlanan yeni kaynakların (kitap, dergi, CD, veriseti, vb) sayısı	(Yeni kaynakların toplamı)	Kütüphane Müdürlüğü	227.503	332.945	250.000	Başarılı ✓
	(4-4-2) Yeni yapılan derslik / laboratuvar sayıları ve yenileme harcamaları	Yeni yapılan (laboratuvar + atölye) sayısı	Fakülteler, Yüksekokullar	1	-	-	İlerleyen Yıllar için hedeflenmektedir.
		Laboratuvar ve atölye yenileme harcaması		₺ 674.746,69	₺ 541.762,92	₺ 500.000,00	Başarılı ✓
		Yeni yapılan (derslik + amfi) sayısı		2	-	-	İlerleyen Yıllar için hedeflenmektedir.
		Derslik ve amfi yenileme harcaması		₺ 406.059,75	₺ 175.220,93	₺ 150.000,00	Başarılı ✓

Araştırma – Geliştirme Kurumsal Performans Göstergeleri

Stratejik Hedef	Performans Göstergesi	Veri Detayı	Veri Toplamadan Sorumlu Birim	2019 Yılı İçin Gerçekleşen	2020 Yılı İçin Gerçekleşen	2020 Yılı İçin Hedeflenen	Performans Yorumu
1-5 Lisansüstü ve özellikle Doktora programlarının dünya standartlarına sahip kaliteli eğitim ve araştırma faaliyetlerinde sürekliliğin sağlanması; başarılı doktora öğrencilerinin ve doktoralı araştırmacıların (post-doc) Bilkent'e çekilmesi	(1-5-1) Yeni başlayan doktora öğrencisi ve doktoralı araştırmacı sayıları	Yeni başlayan toplam doktora öğrenci sayısı	Öğrenci İşleri Müdürlüğü	96	89	95	İyileştirmeye açık.
		Yeni başlayan doktoralı araştırmacı sayısı	İnsan Kaynakları Müdürlüğü	37	26	35	İyileştirmeye açık.
	(1-5-2) Ortalama doktora eğitim süresi	Son akademik yıl doktora derecesi alanların ortalama doktora eğitim süresi	Öğrenci İşleri Müdürlüğü, Bilgisayar Merkezi	6,42	6,21	6	İyileştirmeye açık.
	(1-5-3) Doktora öğrencilerinin ve doktoralı araştırmacıların başlıca yazar olarak endeksli dergilerde yaptığı yayın sayısı	Toplam yayın sayısı	Provost Ofis	129	95	130	İyileştirmeye açık.
1-8 Uluslararasılaşma faaliyetlerinin etkinleştirilmesi	(1-8-4) Yurtdışındaki eğitim ve araştırma kurumlarını belli bir süre çalışmak üzere ziyaret eden öğretim elemanı / araştırmacı sayısı	Yurtdışına giden öğretim elemanı sayısı + araştırmacı sayısı	Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler, Araştırma Merkezleri	38	11	40	İyileştirmeye açık.

	(1-8-5) Yurtdışındaki eğitim ve araştırma kurumlarından belli bir süre araştırma yapmak veya seminer vermek üzere Bilkent'e gelen ziyaretçi öğretim elemanı / araştırmacı sayısı	Bilkent'e gelen öğretim elemanı sayısı + araştırmacı sayısı	Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler, Araştırma Merkezleri	212	98	150	İyileştirmeye açık.
	(1-8-6) Üniversitede düzenlenen uluslararası etkinlik (seminer, çalıştay, konferans, yarışma, vb) sayısı.	Düzenlenen uluslararası etkinliklerin sayısı	Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler, Araştırma Merkezleri	36	53	30	Başarılı ✓
	(1-8-7) Yurtdışında düzenlenen etkinliklere (seminer, çalıştay, konferans, yarışma, vb) katılan öğretim elemanı, araştırmacı ve öğrenci sayısı	(Öğretim elemanı + araştırmacı + öğrenci sayısı)	Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler, Araştırma Merkezleri	303	113	350	İyileştirmeye açık.
	(1-8-8) Uluslararası işbirliği kapsamında yürütülen araştırma projelerinin sayısı	Uluslararası toplam proje sayısı	Teknoloji Transfer Ofisi	58	57	50	Başarılı ✓
	(1-8-9) Yurtdışındaki araştırmacılarla yapılan ortak çalışmalar sonucunda endeksli dergilerde yapılan yayın sayısı	Ortak yayın sayısı	Provost Ofis	172	211	200	Başarılı ✓

3-1 Global problemlerin çözümünde yüksek-etkiye sahip araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi. Disiplinler arası araştırmanın teşvik edilmesi	(3-1-1) Dış kaynaklar tarafından desteklenen ve halen yürütülmekte olan ulusal / uluslararası araştırma projelerinin sayısı ve toplam bütçeleri	Toplam araştırma proje sayısı	Teknoloji Transfer Ofisi	264	289	250	Başarılı ✓
		Araştırma projelerinin toplam bütçe miktarı	Araştırma Planlama Koordinasyon	₺395.647.182,80	₺443.745.686,77	₺400.000.000,00	Başarılı ✓
	(3-1-2) Bilkent'te yürütülen araştırmalar sonucunda üretilen uluslararası bilimsel dergi yayınlarının ve patentlerin sayısı	Dergi yayınlarının sayısı	Provost Ofis	415	424	420	Başarılı ✓
		Uluslararası patentlerin sayısı	Teknoloji Transfer Ofisi	11	12	10	Başarılı ✓
	(3-1-3) Bilkent'li araştırmacılar tarafından üretilen bilimsel yayınlara yapılan toplam atıf sayısı	Toplam atıf sayısı	Provost Ofis	25504	29212	26000	Başarılı ✓
	(3-1-4) Disiplinler arası araştırma alanlarında yürütülen ulusal / uluslararası araştırma projelerinin sayısı	Disiplinlerarası projelerin sayısı	Teknoloji Transfer Ofisi	31	31	30	Başarılı ✓
3-2 Araştırma ve eğitim merkezlerinin güçlendirilmesi ve sayılarının artırılması	(3-2-1) Yeni açılan araştırma ve eğitim merkezlerinin sayısı	Araştırma ve/ya eğitim merkezi sayısı	Provost Ofis	-	-	-	İlerleyen yıllar için hedeflenmektedir.
	(3-2-2) Araştırma ve eğitim merkezlerinde çalışmak üzere istihdam edilen yeni personel sayısı	İstihdam edilen yeni personel sayısı	Araştırma Merkezleri, Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi	50	33	30	Başarılı ✓

	(3-2-3) Araştırma merkezlerinde yürütülen ulusal / uluslararası araştırma projelerinin sayısı ve toplam bütçeleri	Toplam araştırma proje sayısı	Araştırma Merkezleri	102	75	100	İyileştirmeye açık.
		Araştırma projelerinin toplam bütçe miktarı		₺286.087.250,36	₺156.734.317,28	₺300.000.000,00	İyileştirmeye açık.
	(3-2-4) Araştırma merkezlerinde yürütülen araştırmalar sonucunda üretilen uluslararası bilimsel dergi yayınlarının ve patentlerin sayısı	Dergi yayınlarının sayısı	Araştırma Merkezleri	204	191	200	İyileştirmeye açık.
		Uluslararası patentlerin sayısı		12	11	15	İyileştirmeye açık.
	(3-2-5) Araştırma ve eğitim merkezlerinin düzenlediği etkinlik (toplantı, seminer, çalıştay, konferans, vb) sayısı	Düzenlenen etkinlik sayısı	Araştırma Merkezleri, Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi	71	51	40	Başarılı ✓
	(3-2-6) Araştırma sonuçlarını ticari ürüne dönüştüren proje sayısı	Ticari ürüne dönüşen proje sayısı	Teknoloji Transfer Ofisi	9	10	10	Başarılı ✓
3-3 Uluslararası sanatsal faaliyetlere katkı ve katılımın artırılması	(3-3-1) Üniversitede düzenlenen sanatsal etkinlik (sergi, konser, yarışma, vb) sayısı	Düzenlenen sanatsal etkinlik sayısı	MSSF + GSTMF + Öğrenci Dekanlığı	306	70	200	İyileştirmeye açık.
	(3-3-2) Yurtdışı sanatsal etkinliklere katılan öğretim elemanı ve öğrenci sayısı	Etkinliklere katılan öğretim elemanı + öğrenci sayısı	MSSF + GSTMF	30	28	40	İyileştirmeye açık.

4-2 Araştırma projesi girişimlerinin ve ilgili destek alt yapısının geliştirilmesi	(4-2-1) Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) tarafından destek verilen ulusal / uluslararası proje başvurularının sayısı	Desteklenen proje başvurularının sayısı	Teknoloji Transfer Ofisi	209	199	200	Başarılı ✓
	(4-2-2) TTO desteği sağlanan ve halen yürütülmekte olan ulusal / uluslararası proje sayısı	Destek sağlanan projelerin sayısı	Teknoloji Transfer Ofisi	261	271	250	Başarılı ✓
	(4-2-3) TTO tarafından proje başvuruları konusunda öğretim elemanlarına yapılan birebir bilgilendirme sayısı	Mesaj + mail yoluyla yapılan bilgilendirmelerin sayısı	Teknoloji Transfer Ofisi	262	225	220	Başarılı ✓
	(4-2-4) TTO tarafından düzenlenen bilgilendirme etkinliklerinin (toplantı, seminer, vb) sayısı	Düzenlenen etkinliklerin sayısı	Teknoloji Transfer Ofisi	75	71	50	Başarılı ✓
	(4-2-6) Kişisel Araştırma Fonu (KAF) ve Bölüm Araştırma Fonu (BAF)'a Proje Değerlendirme Komitesi (PDK) tarafından aktarılan yıllık toplam miktarlar	Fonlara aktarılan yıllık toplam bütçe	Araştırma Planlama Koordinasyon	₺ 4.612.182,12	₺ 4.530.280,00	₺ 4.500.000,00	Başarılı ✓

Toplumsal Katkı Kurumsal Performans Göstergeleri

Stratejik Hedef	Performans Göstergesi	Veri Detayı	Veri Toplamadan Sorumlu Birim	2019 Yılı İçin Gerçekleşen	2020 Yılı İçin Gerçekleşen	2020 Yılı İçin Hedeflenen	Performans Yorumu
5-1 Toplumsal hizmet faaliyetlerinin çeşitliliğinin artırılması	(5-1-1) Kütüphaneyi üniversite dışından kullanan kişi sayısı	Dışarıdan kullanıcı sayısı	Kütüphane Müdürlüğü	2906	2874	2600	Başarılı ✓
	(5-1-2) Halka açık kültürel etkinliklerin (Bilkent Senfoni Orkestrası ve Odeon konserleri, tiyatro gösterileri, sergiler, vb) sayıları	Toplam kültürel etkinlik sayısı	MSSF + GSTMF	81	22	75	İyileştirmeye açık.
	(5-1-3) Halka açık eğitim faaliyetleri (erken müzik okulu, Öğrenme ve Gelişme Merkezi'nin kurs ve aktiviteleri, vb) ve katılımcı sayıları	Halka açık faaliyet ve etkinlik sayısı	Öğrenci Dekanlığı + MSSF + Öğrenme ve Gelişme Merkezi	25	24	20	Başarılı ✓
		Halka açık faaliyet ve etkinliklere katılan toplam katılımcı sayısı		2172	4028	1500	Başarılı ✓
	(5-1-4) Toplumsal duyarlılık / sosyal sorumluluk projelerinin sayısı	Toplumsal duyarlılık / sosyal sorumluluk projelerinin sayısı	Öğrenci Dekanlığı	14	15	15	Başarılı ✓
	(5-1-5) Lise öğrencilerine yönelik olarak her yıl düzenlenen Gençlik Akademisi ve benzeri eğitim / araştırma etkinliklerine katılan öğrenci sayısı	Etkinliklere katılan öğrenci sayısı	Özel Projeler Koordinatörlüğü, Fakülteler, Yüksekokullar	251	562	250	Başarılı ✓

	(5-1-6) Kalkınmada öncelikli yörelerdeki kızlara yönelik Lisans bursu programından faydalanan öğrenci sayısı	Burs programından faydalanan öğrenci sayısı	Gelişim Ofisi	11	11	10	Başarılı ✓
5-2 İş dünyası ile ortak faaliyetler gerçekleştirilmesi	(5-2-1) İş dünyası tarafından desteklenen ve iş dünyası ile ortak yürütülen proje sayıları ve toplam bütçe	İş dünyası destekli proje sayıları	Teknoloji Transfer Ofisi	74	84	65	Başarılı ✓
		İş dünyası destekli projelerin toplam bütçe miktarı	Araştırma Planlama Koordinasyon	₺115.565.506,25	₺134.654.510,23	₺120.000.000,00	Başarılı ✓
	(5-2-2) İş dünyası ile ortak düzenlenen akademik etkinliklerin (seminer, konferans, vb) sayısı	İş dünyası ile düzenlenen akademik etkinliklerin sayısı	Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler, Araştırma Merkezleri	70	19	70	İyileştirmeye açık.
	(5-2-3) Bilkent Kariyer Fuarı katılımcı firma sayısı	Katılımcı olan firma sayıları	Kariyer ve Mezunlar Ofisi	48	48	45	Başarılı ✓
	(5-2-4) Yönetici geliştirme programı (Turquality) katılımcı sayısı	Etkinliğe katılanların sayısı	İşletme Fakültesi	35	36	35	Başarılı ✓
	(5-2-5) İş dünyası desteği ile yürütülen bitirme projeleri sayısı	Toplam bitirme projeleri sayısı	Fakülteler, Yüksekokullar	127	136	120	Başarılı ✓

5-3 Mezunlarla ilişkilerin geliştirilmesi	(5-3-1) Bilkent Kariyer ve Mezunlar Ofisi'nin Mezun Bilgi Sistemi'nde güncel bilgileri tutulan mezun sayısı ve toplam mezun sayısına oranı	Güncel Bilgileri tutulan mezun sayısı	Kariyer ve Mezunlar Ofisi	33.308	37.523	35.000	Başarılı ✓
		(Güncel bilgileri tutulan mezun sayısı / Toplam mezun sayısı) x 100		68,35%	73,81%	70,00%	Başarılı ✓
	(5-3-2) Mezun Takip Sistemi kapsamında LinkedIn kanalı aracılığıyla etkileşimde bulunulan mezun oranı	(LinkedIn aracılığıyla etkileşimde bulunulan mezun sayısı / Toplam mezun sayısı) x100	Kariyer ve Mezunlar Ofisi	55,18%	57,92%	55,00%	Başarılı ✓
	(5-3-3) Mezunlarla yurtiçinde ve yurtdışında düzenlenen toplantı sayıları	Mezunlarla yurtiçinde düzenlenen toplantı sayısı	Kariyer ve Mezunlar Ofisi, Fakülteler, Yüksekokullar, Enstitüler	14	10	10	Başarılı ✓
		Mezunlarla yurtdışında düzenlenen toplantı sayısı		1	-	1	İyileştirmeye açık.
	(5-4-1) Bağış sağlanan kaynakların sayısı ve toplam bağış miktarı	Bağış sağlanan toplam kaynak sayısı	Gelişim Ofisi	82	92	85	Başarılı ✓
5-4 Üniversite faaliyetleri ve toplumsal duyarlılık projelerinin gerçekleştirilmesine destek sağlayabilecek bağış gelirlerinin artırılması		Kaynaklardan sağlanan toplam bağış miktarı		₺ 711.910,15	₺ 903.879,00	₺ 750.000,00	Başarılı ✓

Yönetim Sistemi Kurumsal Performans Göstergeleri

Stratejik Hedef	Performans Göstergesi	Veri Detayı	Veri Toplamadan Sorumlu Birim	2019 Yılı İçin Gerçekleşen	2020 Yılı İçin Gerçekleşen	2020 Yılı İçin Hedeflenen	Performans Yorumu
2-3 Yeni-kuşak akademik yöneticiler için destek sağlanması	(2-3-1) Akademik liderlik eğitimine yönelik olarak başlatılacak programdan yararlanan öğretim elemanı sayısı	Yararlanan öğretim elemanı sayısı	Provost Ofis	-	-	-	İlerleyen yıllar için hedeflenmektedir.
2-4 Öğretim üyelerinin gelişimi, mentorluk ve destek süreçlerinin iyileştirilmesi	(2-4-1) Mentör veya akademik yönetici desteği ile kariyer planı hazırlanan yeni öğretim üyelerinin oranı	Kariyer planı hazırlanan yeni öğretim üyesi sayısı / Yeni öğretim üyesi sayısı	Provost Ofis	-	-	-	İlerleyen yıllar için hedeflenmektedir.
	(2-4-2) Kariyer planı takip edilerek ilgili Dekanlık ve AİRY ofisi tarafından geri bildirim sağlanan yeni öğretim üyelerinin oranı	Kariyer planı doğrultusunda geri bildirim sağlanan yeni öğretim üyesi sayısı / Yeni öğretim üyesi sayısı	Provost Ofis	-	-	-	İlerleyen yıllar için hedeflenmektedir.
2-5 Öğretim üyelerinin terfi ve yıllık değerlendirme süreçlerinin iyileştirilmesi	(2-5-1) Doçentlik / Profesörlük terfi başvuru değerlendirme süreçlerinin ortalama süresi	Toplam başvuru değerlendirme süresi / Toplam başvuran öğretim üyesi sayısı	Provost Ofis	11,24	8,74	10	Başarılı ✓
	(2-5-2) Yeni öğretim üyelerinin atama ve mesleki gelişim süreçlerini iyileştirmek amacıyla yeni bir düzenleme oluşturulması	Düzenlemenin oluşturulması	Provost Ofis	-	Oluşturuldu	Düzenlemenin oluşturulması	Başarılı ✓

4-1 Üniversite yönetim şeklinde bazı merkezi yetkilerin Fakülte ve Bölümlere delegasyonuna imkân tanıyacak değişikliklere gidilmesi. Bütçelendirme süreçlerinin Fakülte ve Bölümlerin yetkilerini artıracak yönde iyileştirilmesi	(4-1-1) İstihdam edilmesine karar verilen yeni öğretim elemanlarına teklif mektuplarının Dekanlık tarafından gönderildiği Fakülte sayısı	Teklif mektupları dekanlık tarafından gönderilen fakültelerin sayısı	Provost Ofis	2	2	2	Başarılı ✓
	(4-1-2) Fakülte ve bölüm yıllık bütçelerinin AİRY ve Dekan / Bölüm Başkanlarının ortak çalışması ile belirlenmesine ve bütçe hesapları arasında geçişlerin Dekan / Bölüm Başkanlarının yetkisine bırakılmasına imkan tanıyan pilot bütçe uygulamasına alınan fakülte ve bölüm sayısı	Pilot bütçe uygulamasına alınan fakülte sayısı	Provost Ofis	1	1	1	Başarılı ✓
		Pilot bütçe uygulamasına alınan bölüm sayısı	Provost Ofis	4	4	4	Başarılı ✓
4-3 Üniversitenin kendi içinde ve çevresi ile iletişiminin geliştirilmesi	(4-3-2) Bilkent Üniversitesi İdari Bilgi Sistemi (BAIS)'nin yeniden yapılandırılması	Sistemin yeniden yapılandırılması	Bilgisayar Merkezi	-	-	-	İlerleyen yıllar için hedeflenmektedir.
	(4-3-3) Yönetimin akademik / idari kadrolarla gerçekleştirdiği bilgilendirme toplantılarının ve sosyal aktivitelerin sayıları	Bilgilendirme toplantıları + sosyal aktivite sayısı	Rektörlük + Rektör Yardımcılıkları	16	64	15	Başarılı ✓
	(4-3-4) Bina, sınıf, laboratuvar, teçhizat ve bilgi-işlem altyapısı ile ilgili problemlerin bildirilmesi ve çözümüne yönelik iletişim için gerekli mesajlaşma platformlarına sahip idari birimlerin sayısı	Mesajlaşma platformuna sahip idari birimlerin sayısı	Bilgisayar Merkezi	9	9	9	Başarılı ✓

	(4-3-6) Üniversitenin dışarıyla iletişimini sağlayan ve tanıtımına katkıda bulunan yazılı medya (dergi, broşür, vb) sayısı ve basım miktarları	Toplam yazılı medya basım miktarı	İletişim Ofisi	153000	115000	100000	Başarılı ✓
	(4-3-7) Üniversite adaylarına yönelik olarak gerçekleştirilen tanıtım seminerlerinin ve katılımcıların sayısı	Tanıtım seminerlerinin sayısı	İletişim Ofisi	135	139	135	Başarılı ✓
		Tanıtım seminerlerine katılımcı sayısı		7182	3180	6000	İyileştirmeye açık.
4-4 Üniversite yerleşkesindeki eğitim ve yaşam koşullarının iyileştirilmesi	(4-4-3) Yeni yapılan yurt ve yenileme faaliyeti sayıları	Yenileme faaliyet sayısı	Yurtlar Müdürlüğü	262	564	500	Başarılı ✓
		Yeni yapılan yurt sayısı		2	-	-	İlerleyen yıllar için hedeflenmektedir.
	(4-4-4) Yurtlardan yararlanan öğrencilerin toplam öğrenci sayısına oranı	(Yurtlardan yararlanan öğrenci sayısı / Toplam öğrenci sayısı) x 100	Yurtlar Müdürlüğü	35,88%	34,62%	35,00%	Başarılı ✓
	(4-4-5) Yeni yapılan öğretim üyesi lojmanı ve yenileme faaliyeti sayıları	Yenileme faaliyeti sayısı	Lojman İşletmeleri Müdürlüğü	354	434	400	Başarılı ✓
		Yeni yapılan lojman sayısı	Lojman İşletmeleri Müdürlüğü	-	1	1	Başarılı ✓

	(4-4-6) Lojmanlardan yararlanan eğitim üyelerinin toplam eğitim üyesi sayısına oranı	(Lojmanlardan yararlanan eğitim üyesi sayısı / Toplam eğitim üyesi) x100	Lojman İşletmeleri Müdürlüğü	73,98%	75,98%	70,00%	Başarılı ✓
	(4-4-8) Kampüse giriş yapan günlük ortalama araç sayısının park yeri sayısına oranı	Kampüse giriş yapan günlük ortalama araç sayısı / Park yeri sayısı	Sivil Savunma ve Güvenlik Müdürlüğü, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	1,13	0,40	< 1,50	Başarılı ✓
	(4-4-9) Sağlık merkezlerinden faydalanan günlük ortalama öğrenci sayısı	Faydalanan günlük ortalama öğrenci sayısı	Sağlık Merkezi	107	37	100	İyileştirmeye açık.
	(4-4-10) Spor merkezlerinden faydalanan günlük ortalama öğrenci sayısı	Faydalanan günlük ortalama öğrenci sayısı	Beden Eğitimi ve Spor Merkezi	131	97	130	İyileştirmeye açık.
	(4-4-11) Üniversite yemekhanesinden faydalanan günlük ortalama öğrenci sayısı	Faydalanan günlük ortalama öğrenci sayısı	Kafeteryalar İşletmesi Müdürlüğü	1931	797	2000	İyileştirmeye açık.
	(4-4-12) Kampüs-içi ve kampüs-dışı ulaşımı sağlayan günlük servis sayıları	Şehir merkezi servisleri (gidiş-geliş)	Destek ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü	142	135	135	Başarılı ✓
		Öğrenci semt servisleri (gidiş-geliş)		33	33	30	Başarılı ✓
		Personel servisleri (geliş-gidiş) ve gece vardiya dahil (gidiş-geliş)		78	44	75	İyileştirmeye açık.

		Merkez-Doğu- Merkez Ring (gidiş-geliş)		44	43	40	Başarılı ✓
		Merkez kampüs içi ring (gidiş- geliş)		32	32	30	Başarılı ✓
	(4-4-13) Kampüste düzenlenen kültürel etkinliklerin sayıları	Düzenlenen kültürel etkinliklerin sayısı	Öğrenci Dekanlığı + MSSF + GSTMF	333	97	200	İyileştirmeye açık.
	(4-4-14) Öğrenci kulüplerinin, kulüplere üye olan öğrencilerin ve düzenlenen etkinliklerin sayıları.	Öğrenci kulüplerinin sayısı	Öğrenci Dekanlığı	108	104	100	Başarılı ✓
		Kulüplere üye olan öğrenci sayısı		10305	8322	8000	Başarılı ✓
		Kulüpler tarafından düzenlenen etkinlik sayısı		1500	760	1500	İyileştirmeye açık.
	(4-4-15) Dumansız Kampüs uygulaması kapsamında sigara ve diğer tütün ürünlerinin kullanımına kapatılan alanların toplam kampüs alanına oranı.	(Merkez kampüs tütün ürünleri kullanımına kapalı alan / Toplam Merkez kampüs alanı) x100	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	70,00%	99,89%	99%	Başarılı ✓
		(Doğu kampüs tütün ürünleri kullanımına kapalı alan / Toplam Doğu kampüs alanı) x100		99,00%	99,80%	99%	Başarılı ✓

Uzaktan Eğitim Kurumsal Performans Göstergeleri

Stratejik Hedef	Performans Göstergesi	Veri Detayı	Veri Toplamadan Sorumlu Birim	2020 Yılı İçin Gerçekleşen	2020 Yılı İçin Hedeflenen
UHE-1 Uzaktan ve hibrit eğitim olanaklarının sürekli iyileştirilmesi	(UHE-1-1) Uzaktan / hibrit eğitim sürecinde ders yönetimi yazılım sistemleri ile desteklenen derslerin oranı	(Yazılım sistemleri ile desteklenen ders sayısı / Toplam ders sayısı) x 100	Bilgisayar Merkezi, Fakülteler, Enstitüler, İngiliz Dili Yüksekokulu, Hazırlık Okulu	71,61%	-
	(UHE-1-2) Hibrit eğitim sürecinde gerekli teknolojilerle donatılmış dersliklerin oranı	(Teknoloji ile donatılan derslik sayısı / Toplam derslik sayısı) x 100	Bilgisayar Merkezi	64,38%	-
	(UHE-1-3) Uzaktan / hibrit eğitim sürecinde uygulama bileşenleri (laboratuvar, stüdyo, vb.) yapılabilen derslerin oranı	(Uygulama bileşenleri yapılabilen ders sayısı / Uygulama bileşeni olan toplam ders sayısı) x 100	Fakülteler, Enstitüler	98,74%	-
	(UHE-1-4) Uzaktan / hibrit eğitim sürecinde öğrencilerin derslerdeki (yüzyüze dönemlerle karşılaştırmalı) başarı oranı	(U/HE sürecinde öğrencilerin başarı ortalaması - U/HE öncesi öğrencilerin başarı ortalaması) / U/HE öncesi öğrencilerin başarı ortalaması	Bilgisayar Merkezi	6,51%	-
	(UHE-1-5) Öğretim elemanlarının uzaktan / hibrit eğitim-öğretim konusunda yetkinliğini artırmaya yönelik olarak düzenlenen etkinliklerin (seminer, çalıştay, konferans, vb.) ve katılımcıların sayıları	Düzenlenen etkinlik sayısı	Öğretim ve Öğrenim Destek Merkezi	21	-
		Etkinliklere katılan öğretim elemanı sayısı		955	-

	(UHE-1-6) Uzaktan / hibrit eğitim sürecinde kopya ve intihal gibi etik ihlalleri ile ilgili konularda açılan soruşturma ve soruşturulan öğrenci sayılarının geçmişe yönelik olarak değişim oranı	(U/HE sürecinde açılan soruşturma sayısı - U/HE öncesi açılan soruşturma sayısı) / U/HE öncesi açılan soruşturma sayısı	Fakülteler, Enstitüler	14,49%	-
		(U/HE sürecinde soruşturma geçiren toplam öğrenci sayısı - U/HE öncesi soruşturma geçiren toplam öğrenci sayısı) / UHE öncesi soruşturma geçiren toplam öğrenci sayısı	Fakülteler, Enstitüler	11,83%	-
UHE-2 Uzaktan eğitim olanakları yoluyla ortaya çıkan fırsatların eğitim süreçlerine yansıtılması	(UHE-2-1) Uzmanlık konusunda önde gelen öğretim elemanları tarafından ülke dışından verilen derslerin sayısı	Ülke dışından verilen derslerin sayısı	Fakülteler, Enstitüler, İngiliz Dili Yüksekokulu, Hazırlık Okulu	4	-
UHE-3 Uzaktan senkron olarak yürütülecek yeni akademik programların açılması	(UHE-3-1) Uzaktan senkron olarak yürütülmek üzere açılan yeni akademik programların sayısı	Uzaktan senkron olarak yürütülecek yeni akademik program sayısı	Provost Ofis	-	-