

KURUMSAL İZLEME RAPORU

ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ

İzleme Takımı

PROF. DR. SÜPHAN NASIR (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. FERHAN ÇEBİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. VEDAT KAYA (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

HAKAN SİPAHİ (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında 25-28 Kasım 2018 tarihleri arasında Altınbaş Üniversitesine saha ziyareti gerçekleştirilmiş ve kurumun güçlü ve gelişmeye açık yönlerinin belirtildiği Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) hazırlanmıştır. Altınbaş Üniversitesi Kurumsal Dış Değerlendirme sürecinden sonra 2018, 2019 ve 2020 olmak üzere üç adet Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) hazırlamıştır.

YÖKAK İzleme Programı kapsamında KGBR’de yer alan gelişmeye açık alanlara ilişkin kurumda gerçekleştirilen iyileştirme çalışmaları ve güçlü yönlerle ilişkin sürdürülebilirliğin sağlanıp sağlanmadığı, KİDR ve KGBR incelemeleri ile birlikte bir günlük gerçekleşen çevrimiçi saha ziyareti yapılarak değerlendirilmiştir. Kuruma çevrimiçi ziyaret 29 Temmuz 2021 tarihinde yapılmış ve ziyaret programı detayları EK1’de sunulmuştur. Çevrimiçi ziyarette rektör, mütevelli heyet başkanı, kalite komisyon üyeleri, senato üyeleri, bazı öğrenciler, idari birim yöneticileri ve dış paydaşlar ile görüşülmüştür.

Kurumun üst yöneticilerinin kalite güvence sistemi çalışmalarına desteklerinin devam ettiği görülmektedir. Rektör ve ekibi YÖKAK programlarının ve “izleme programının” sürekli iyileşme çabalarına sunabileceği katkının farkındalar ve samimiyetle önemsemekteler. Kurumun dış değerlendirmeden sonra KGBR’de belirtilen gelişmeye açık yönlerini iyileştirmeye odaklanan bir yaklaşım benimsediği görülmektedir ve bu çabalar memnuniyet vericidir.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

2008 yılında Mehmet Altınbaş Eğitim ve Kültür Vakfı tarafından “İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi” adıyla kurulan üniversite, 2017 yılında yapılan değişiklikle “Altınbaş Üniversitesi” adını almıştır. İlk öğrencilerini 2011-2012 akademik yılında alan Altınbaş Üniversitesi, 9 Fakülte, 2 Yüksekokul ve Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ile 10 yıldır eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Kurum 37 Lisans, 21 Ön Lisans, 51 Yüksek Lisans ve 10 Doktora programı ile öğretimine devam etmektedir. Üniversitede eğitim alan 10 binin üzerindeki öğrencinin 3 bininden fazlasını 88 farklı ülkeden gelen yabancı öğrenciler oluşturmaktadır. Üniversitede 430 öğretim elemanı, 248 idari personel görev yapmaktadır.

KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

Altınbaş Üniversitesi 2018 KGBR'yi referans alarak gelişmeye açık yönlerini iyileştirmeye odaklanan bir eylem planı oluşturma fikrini benimsemiştir. 2019 ve 2020 yıllarında planlama ve uygulama aşamalarında mesafe almış ancak izleme ve önlem alma aşamaları ve karar alma süreçlerine paydaş katılımı henüz kalite çalışmalarının sürekli iyileşme hedefiyle tam uyumlu değildir.

Kurum kalite çalışmalarını kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla birim düzeyine kadar sahiplendirilmesi ile ilgili mekanizmaları planlamakla beraber uygulama aşaması gelişmeye açık yön olarak görülmektedir. Kalite Güvence Sistemi (KGS) çalışmalarının kapsayıcı ve katılımcı yaklaşımla yürütülememesinin yansımaları Kalite Komisyonu'nun KGS çalışmaları ve özellikle KİDR hazırlık ve yazım süreçlerine kısıtlı katılım ve katkısıyla da görülmektedir.

KGS'nin geliştirilmesi, kurum çapında izleme ve KİDR hazırlama gibi kalite çalışmaları, dar bir ekibe sahip Strateji ve Kalite Güvence Daire Başkanlığının sorumluluğundadır. Kurumun öz değerlendirmesini her açıdan tam ve objektif yapabilmesi ve yansıtabilmesi bakımından amaca dönük kapsayıcı ve katılımcı yaklaşımla hazırlanması gereken KİDR'nin kısmen Strateji ve Kalite Güvence Daire Başkanlığının özverisiyle hazırlandığı görülmektedir. Kalite çalışmalarının kurumsal seviyeden birim seviyesine kadar yayılıp sahiplenilmesinde aktif rol alması gereken Kalite Komisyonu yıl içinde az sayıda toplantı yapmaktadır. Strateji ve Kalite Güvence Daire Başkanlığı, Kalite Komisyonuna yapmakta olduğu çalışmalar hakkında bilgi vermekte ve fikir alışverişi yapmakla beraber koordineli bir çalışma yapılamadığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda kalite komisyonunun KGS içindeki rolü, görev tanımı ve dağılımı kâğıt üzerinde bilinmekle birlikte fiili işleyiş muğlaktır. İzleme Programının planlaması ve gerçekleştirilmesi aşamalarında Kalite Komisyonu başkanının temsiliyetinin olmaması da fiili işleyişteki muğlaklığın sonucu olarak görülmektedir. Diğer yandan, 2019 ve 2020 KİDR'lerinde bazı ölçütlerde olgunluk düzeyi gerçek durumun altında bazı ölçütlerde ise "PUKÖ döngüsünün kapatıldığını" ya da "örnek uygulamalar olduğunu" vurgulayan ve kurumun gerçek durumunun üstünde bir öz değerlendirme yapıldığı görülmektedir. Her iki yönlü gerçek durumla uyumsuz öz değerlendirmeler dikkate alınarak, kurumun KGS üzerinde daha bütüncül ve zamana yayılan bir yaklaşım benimsemesi önerilir. Benzer yansımalar kurumun stratejik amaç, hedef, eylem planı, ve performans göstergeleri belirlemelerinde, kalite politikası tanımlamalarında ve KİDR'lerde ortaya çıkan vizyon misyon karmaşasından da görülebilir.

2018 KİDR'sinde 2019 yıllık değerlendirme toplantısında misyon ve vizyonla ilgili yeni bir revizyon yapıldığı belirtilmiş olup yeni misyon ve vizyon ifadeleri aşağıdaki gibi belirtilmiştir;

Misyon: Dünyada kendisine, iş ve toplumsal hayata değer katan iyi insanlar yetiştirmek. Açıklama: Hizmet sektöründe Dünyada her yerde çalışabilecek düzeyde yetkinlikler kazandırma. İş birlikleri (sanayi, yabancı üniversiteler, sivil toplum kuruluşları) öğrenci kompozisyon ve sosyal sorumluluk çalışmaları ile deneyim çeşitliliği ve farklı kültürlerle çalışma deneyimi kazandırmak. Sağlık spor ve sanat ile ilgili bilgi ve deneyim kazandırmak)

Vizyon: Altınbaş Üniversitesi'nin vizyonu; kültürler arası uyumu dikkate alarak, uluslararası bir üniversite olmak ve öğrencilerini, yenilikçi ve ilham veren eğitim-öğretim yöntemleri ve üretici bir kariyerle toplum lideri olarak eğitmek ve tüm üyelerinin memnuniyetini sağlamaktır.

Kurumun 2019 ve 2020 KİDR'leri ile kurumun web sitesi incelendiğinde kurumun hala revizyon öncesi aşağıda belirtilen misyon ve vizyon ifadelerini kullandığı görülmüştür;

Vizyon: Mezunlarıyla profesyonel alanda fark yaratan, evrensel bilime değer katan bir üniversite olmak.

Misyon: Dünyanın ve Türkiye'nin ihtiyaçları doğrultusunda kendini güncelleyen, yenilikçi, uygulamayı merkeze koyan ve öğrenen odaklı bir anlayışa sahip, inovasyonu önceliğe alan, özgür araştırma imkânını ve ortamını sağlayan, toplumsal sorumluluk bilinciyle özgün katkılar sağlayan

çözüm öncelikli üniversite olmak.

Yön verici, yol gösterici, kuruma özgü ve kurum genelinde bilinir, paylaşılır olması beklenen misyon ve vizyon ifadeleri oldukça önemlidir. Misyon ve vizyon ifadelerine göre stratejik amaçlar ve hedefler belirlendiği için kurumun misyon ve vizyon ifadelerinin net olması önerilir. Misyon ve vizyon ifadesinin odağının olması ve misyonda/vizyonda belirtilen ifadeler doğrultusunda kurumun yol alıp almadığının izlenmesi gerekir. Örneğin “evrensel bilime değer katan bir üniversite olmak” vizyon ifadesi, kurumun gerçekte öncelikli duruşunu yansıtıyor mu?, belirlenen stratejik amaç ve hedefler ile bu vizyon ifadesindeki amaca ulaşılabilir mi (uyumlu mu)? bu ifadedeki amaca ulaşıp ulaşamadığı hangi temel göstergeler ile takip edilmeli? kurumsal seviyede olduğu kadar bölüm/birim seviyesinde de bu amaca ulaşmak için ne yapılabilir? gibi soruların cevaplarının irdelenmesi kuruma özgü, odağı dağılmamış misyon ve vizyon belirlemesine imkân verecektir. Böylece kurum stratejik amaçlarını ve hedeflerini dolayısıyla izlenmesi gereken temel göstergelerini misyon ve vizyonuna ulaşma amacı ile uyumlu belirlemiş olacaktır.

Benzer şekilde eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme gibi alanlarla ilgili politika ifadeleri muğlak, kurumdaki uygulamaları bütünüyle yansıtmayan ve politika niteliğinde yani önceliklerin belirlendiği nitelikte ilkeler olmadığı görülmektedir. Örneğin: Araştırma alanı ile ilgili politika: “*Üniversitemizin Araştırma Politikası ile ilgili temel yaklaşımımız, ulusal ve uluslararası bilime katkıda bulunmak ve uluslararası üniversite sıralamasındaki yerimizi yükseltmektir*” şeklinde ifade edilmekte (bu politika ifadesi kurumdaki uygulamaları bütünüyle yansıtmamaktadır) ve bu doğrultuda “*Girişimcilik zirvesinin, her yıl tekrarlanmasının*” destekleneceği belirtilmekte. Halbuki bu temel amaca ulaşmanın önceliği ya da bu amaçla ilgili izlenmesi gereken temel gösterge “Girişimcilik Zirvesinin her yıl tekrarlanması” değildir. Bu tür stratejik amaç, hedef, eylem planı ve izlenmesi gereken stratejik amaca yönelik temel performans göstergesi uyumsuzlukları kurum seviyesinde de birimler seviyesinde de görülmektedir.

Politika ifadelerinin kurumun yeteneklerini net olarak ortaya koyan, güvence teşkil edecek, kültüre dönüşecek şekilde geliştirilmesinde fayda bulunmaktadır. Misyon, vizyon ve politikalarda belirtilen öncelik ve ilkelere göre stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi ve izlenmesi gereken temel göstergelerin ise stratejik amaca uyumlu ve amaca ulaşmayı garanti edecek şekilde belirlenmesi tavsiye edilir. Ancak bu şekilde kurum içindeki PUKÖ döngüleri kağıt üzerinde değil, fiiliyatta işleyişi ve içselleştirilmesi sağlanabilecektir. Misyon, vizyon, politika, stratejik amaç ve hedefler ile izlenecek temel göstergelerin kapsayıcı bir yaklaşımla iç ve dış paydaşların katılımı ve ortak akıl ile belirlenmesi ve stratejik planın birim düzeyine kadar sahiplendirilmesi, sistematik izlemeyle desteklenmesi önerilmektedir.

İç ve dış paydaşların karar mekanizmalarına katılımını artırma yönünde bir planlama ve çaba olmakla birlikte iç paydaşların kalite çalışmaları farkındalığı ve karar mekanizmalarına katılım düzeyi henüz başlangıç aşamasındadır; dış paydaşlar boyutunda ise KGS açısından henüz kayda değer sistematik bir ilerleme sağlanamamıştır.

Kalite çalışmalarında katılımcılık ve kapsayıcılığın sağlanması, kalite çalışmalarının tüm birimlere yayılma mekanizmasının oluşturulması, kalite çalışmalarının ve PUKÖ döngüsünün fiiliyatta işleyişi ve içselleştirilmesi gelişmeye açık alanlardır.

Süreç içinde uluslararasılaşma, girişimcilik ve yenilikçilik alanlarının ön plana çıkmasıyla kurumun mevcut duruşunu ve önceliklerini kısmen yansıtan 2016-2021 stratejik planındaki misyon, vizyon ve hedeflerde zaman içinde revizyon yapılmıştır. 2019 yılında bu çalışmalara 3. misyon olarak kabul edilen uluslararasılaşma stratejik planı da ilave edilmiştir. Sürekli iyileştirme yaklaşımı ile birlikte kurum kendi güçlü ve gelişmeye açık yönlerini daha net belirledikçe öncelikli amaçlarını da değiştirmektedir. 2018 senesindeki Kurumsal Dış Değerlendirmesinde kurumun yöneticileri ile yapılan görüşmelerde üniversitenin öncelikli amacı arasında “ekonomiye dönüşecek tasarım odaklı” olma amacı belirtilmiş olmakla beraber İzleme Programı kapsamında yapılan görüşmelerde bu amacın öncelikli olarak artık ifade edilmediği görülmektedir. İzleme programı kapsamında yapılan doküman incelemesi

ve görüşmelerde öncelikli alan olarak artık “dijitalleşme, akreditasyon ve uluslararasılaşma” ana stratejik amaç olarak belirtilmiştir. Kurumun çok kısa zaman içinde stratejik amaçlarında değişikliğe gitmesi kurumun misyon ve vizyonundan sapmasına neden olabilir.

Yeni stratejik plan hazırlama arifesinde olan kurumun misyon, vizyon, politika, stratejik amaç ve hedeflerini kapsayıcı bir yaklaşımla iç ve dış paydaşların katılımı ile belirlemesi iyileştirme çalışmalarının sürdürülebilirliğinin sağlanması için tavsiye edilir.

Geliştirmeye Açık Yönler İle İlgili İzleme Değerlendirmesi:

- Kurumun dış değerlendirmeden sonra özellikle gelişmeye açık yönlere odaklanması ve bu yönde adımlar atması memnuniyet verici gelişmedir.

Kurumun kalite politikası revize edilmiş, toplumsal katkı, yönetim sistemi, uluslararasılaşma, bilgi teknolojileri, bilgi güvenliği, uzaktan eğitim- öğretim politikaları da hazırlanmıştır. Ancak kurumun kalite ve diğer alanlar ile ilgili politikaları stratejik plan, amaç ve hedefler doğrultusunda bütünlük olarak geliştirilmesi, gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

Yön verici, yol gösterici, kuruma özgü ve kurum genelinde bilinir, paylaşılr olması beklenen misyon ve vizyon ifadelerine göre stratejik amaçlar ve hedefler belirlendiği için kurumun misyon ve vizyon ifadesi ile ilgili net olması gerekir. Misyon ve vizyon ifadesinin odağının olması ve misyonda/vizyonda belirtilen ifadeler doğrultusunda kurumun yol alıp almadığının izlenmesi önerilir.

Sürekli iyileştirme yaklaşımı ile birlikte kurum kendi güçlü ve gelişmeye açık yönlerini daha net belirledikçe öncelikli stratejik amaçlarını da değiştirmektedir. İzleme programı kapsamında yapılan doküman incelemesi ve görüşmelerde öncelikli alan olarak artık “dijitalleşme, akreditasyon ve uluslararasılaşma” ana stratejik amaç olarak belirtilmiştir. Kurumun çok kısa zaman içinde stratejik amaçlarında değişikliğe gitmesi kurumun duruşunun, önceliklerinin ve politikalarının sürdürülebilirliğinin sağlanamamasına neden olabilir.

Kurum, duruşunu ve önceliklerini belirlemeye dönük bir çaba göstermekte ve bunda kısmi iyileşme sağlamakla birlikte henüz sürdürülebilir, belirgin ve net politikaları bulunmamaktadır. Politika ifadeleri muğlak, kurumdaki uygulamaları bütünüyle yansıtmayan ve politika niteliğinde yani önceliklerin belirlendiği ilkeler olmadığı görülmektedir.

Politika ifadelerinin kurumun yeteneklerini net olarak ortaya koyacak, güvence teşkil edecek, sürdürülebilir ve kültüre dönüşecek şekilde geliştirilmesi tavsiye edilir.

- 2018 yılındaki kurumsal dış değerlendirme sonrasında kurum stratejik plandaki tüm performans göstergelerini, giriş, süreç, çıktı ve sonuç özelliklerine göre sınıflandırmıştır. Üniversite stratejik planı ile ilgili performans göstergeleri, anahtar göstergeler olarak belirlemiş olup pandemi sürecinde, anahtar performans göstergelerinin sayısının azaltıldığı belirtmiştir. Kurum 2018 yılından itibaren tüm birimlerin stratejik planlarını 3 ayda bir değerlendirdiğini, hedeflere ulaşıp ulaşılamadığının kontrol edildiğini ve bu konuda varsa zorlukların çözümü konusunda çalışıldığını belirtmiştir. Kurum 2016-2021 Stratejik Planında belli zamanlarda farklı revizyonlar yapmıştır. Kurum stratejik planlarını geliştirmeye yönelik kararlı tutum sergilediklerini ortaya koymakla birlikte hedeflerle ilişkilendirilmiş ölçülebilir ve izlenebilir temel (anahtar) performans göstergelerinin belirlenmesi, gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

2016-2021 Stratejik Planında revizyonlara gidilmesine rağmen kurumun önceliği, stratejik amaç, hedef ve izlenmesi gereken temel göstergeler arasında, kurumsal seviyede olduğu gibi birim seviyesinde de uyumsuzluklar görülmektedir.

Stratejik amaç ve hedeflerin misyon, vizyon ve politikalarda belirtilen öncelik ve ilkelere göre belirlenmesi ve ayrıca izlenmesi gereken temel göstergelerin stratejik amaca uyumlu ve bu amaca ulaşmayı garanti edecek şekilde belirlenmesi tavsiye edilir. Ancak bu şekilde kurum içindeki

PUKÖ döngülerinin fiiliyatta işleyişi ve içselleştirilmesi sağlanabilecektir.

Duruma ve şartlara göre temel (anahtar) gösterge setleri sayısının belirlenmesi ya da azaltılması kurumun performansını tam ve doğru değerlendirememesine neden olabilir. Temel gösterge setlerinin durum ve şartlara göre değil kurumun stratejik amaç ve hedefleri ile uyumlu belirlenmesi, etkin bir performans değerlendirmesi için de bu temel göstergelerin sürekliliğinin sağlanabilmesi ve temel göstergeler ile ilgili trend analizlerinin yapılması önerilir.

Yeni stratejik plan hazırlama arifesinde olan kurumun stratejik planının uygulanabilirliğini artırmak üzere; önceliklendirme, amaç-hedef-performans göstergesi uyumunu sağlama, periyot ve hedef belirleme açılarından iç ve dış paydaş katılımının yanı sıra üst politika belgeleri ve güncel gelişmeleri de göz önüne alarak stratejik planını hazırlaması önerilir. Öte yandan, stratejik planın bölüm düzeyine kadar sahiplendirilmesi, sistematik izlemeyle desteklenmesi, değerlendirme raporlarının kamuoyu ile paylaşılması ve uygulamalardan sağlanan öğrenmelerle geliştirilmesi de tavsiye edilmektedir.

- Üniversitenin kurumsal gelişimini hedef odaklı olarak yönlendirilebilmesi için Temel (Anahtar) Performans Göstergelerinin üniversitenin misyonuna, vizyonuna, politikalarına, stratejik amaçlarına ve hedeflerine yönelik belirlenmesi, trend analizi ile yıldan yıla değişimlerinin incelenmesi, bu çalışmaların görünürlüğün artırılması, iç ve dış paydaşlara duyurulması noktasında daha etkin çalışmaların yapılması önerilmektedir.
- Bu öneri ile ilgili olarak kurum **2020-2023 Uluslararasılaşma Stratejik Planı** Şubat 2020 tarihinde yayınlamıştır. Bu belgede A. Uluslararası Erişilebilirlik A1. Uluslararası Öğrenci Temini A2. Uluslararası Personel Temini B. Uluslararası Bilinirlik C. Eğitim ve Araştırma D. Kampüsün Uluslararasılaşması başlıkları altında hedefler, eylem planları, sorumlu birim ve performans kriterleri belirlenmiştir. Bu belgede uluslararasılaşma stratejisinin takibi için Uluslararasılaşma Komisyonunun kurulacağı belirtilmiştir. 2-3 aylık aralarla uluslararasılaşma stratejik planı gelişmelerinin, uluslararasılaşma komisyonu tarafından izlenmesi planlanmaktadır.

Nitelik ve çeşitlilik açısından Uluslararasılaşma Stratejik Planında uluslararası öğrenci temini ile ilgili sistematik bir yaklaşım geliştirmiştir. 2020'de kurumda yabancı öğrenci oranı %40,95'e ulaşmış olup öğrencilerin geldiği ülke sayısı ise 79'dan 88'e yükselmiştir. Öğrencilerin geldiği ülke sayısı her ne kadar 88'e yükselmiş olsa dahi ülkelere göre dağılım incelendiğinde henüz nitelikli bir çeşitlenmenin temin edilemediği görülmektedir.

Plan düzeyinde sistematik bir yaklaşım geliştirilmesi olumlu görülmele birlikte sonuçlarının takip edilmesi ve çevrimlerin kapatılması aşamaları, gelişmeye açık yöndür. 14.05.2019 tarih 2019/06 no'lu Senato kararı ile uluslararası öğrenci alım kriterlerinin tüm eğitim düzeyleri için yükseltildiği belirtilmiştir buna yönelik izleme sonuçlarının takip edilmesi önerilir.

- Kurumda paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi ile ilgili olarak Kurumsal İtibar Daire Başkanlığı, yeniden düzenlenerek, Kurumsal İtibar ve Paydaş İlişkiler Yönetimi Daire Başkanlığı'na dönüştürülmüştür. İç ve dış paydaş görüşlerin alınmasına yönelik olarak kurum toplantı ve anketlerden yararlanmıştır. Strateji ve Kalite Güvence Dairesine, anketlerin düzenli yapılmasını ve raporlanmasını sağlamak amacıyla yakın zamanda bir veri analisti istihdam edilmiştir.

Pandemi döneminde, uzaktan eğitim uygulamalarının ön plana geçmesi nedeniyle anketlerin uygulanmasında aksamalar olduğu kurum tarafından belirtilmiştir. 2020 yılında yapılamayan dış paydaş toplantısı, 30.03. 2021 tarihinde çevrim içi olarak yapılmıştır. Bu toplantıda kurum dış paydaşlarına, üniversite çalışmaları ile ilgili bilgiler vermiş ve dış paydaşların görüşlerini almıştır.

Bu toplantı ve anket sonuçlarından hareketle bazı iyileştirmelerin yapılması olumlu olarak değerlendirilmekte birlikte bu hususta sürdürülebilirliğin sağlanması noktasında çalışmaların daha düzenli yapılması, raporlanması ve tüm paydaşlara duyurulması önerilmektedir.

Kurum PUKÖ döngüsünün tüm süreçlerde kullanılmasının sağlanması çalışmalarına başladığını belirtmiş olup tüm birimlerin PUKÖ döngüsü tablolarını hazırladığını ifade etmektedir. Fakat bazı birimlerin gönderdiği PUKÖ döngüsü örnekleri incelendiğinde amaca uyumlu izlenebilir kurumsal performans/temel göstergelerden oluşmadığı görülmektedir.

Kurumsal seviyede belirlenen stratejik amaç ve hedefler birim seviyesine kadar sahiplenilmesi, birim seviyesindeki amaç ve hedeflerin kurumsal seviyedeki stratejik amaç ve hedefler ile uyumlu olması ve kurumsal seviye de olduğu gibi birim seviyesinde de amaca yönelik temel performans göstergelerinin belirlenmesi ve izlenmesi tavsiye edilir.

Yukarıda da ifade edildiği gibi misyon, vizyon ve politikalarda belirtilen öncelik ve ilkelere göre stratejik amaç ve hedeflerin belirlenmesi ve izlenmesi gereken temel göstergelerin ise stratejik amaca uyumlu ve amaca ulaşmayı garanti edecek şekilde belirlenmesi tavsiye edilir. Kurum içindeki PUKÖ döngülerinin fiiliyatta işleyişi ve içselleştirilmesi önerilir.

- Kurum dış değerlendirme sonrasında Altınbaş Üniversitesi İç ve Dış Paydaşlar Komisyonu Çalışma Usul ve Esaslarına destek verecek Paydaş Yönetimi Rehber'ini hazırlamıştır. Bu rehber paydaşların belirlenmesi, önceliklendirilmesi, paydaş etki/önem matrisi ve paydaş analizi alt başlıklarını kapsamaktadır.

İç ve dış paydaşların kalite yönetim ve kalite süreçlerinde katılım ve katkı vermelerine yönelik çalışmalar bulunmaktadır. Ancak, kurumun öz değerlendirmesinde de farkında olduğu gibi bu katılım ve katkının sınırlı olduğu değerlendirilmektedir. Kalite süreçlerine öğrenciler ve diğer paydaşların katılımı yeterli düzeyde değildir. Bu bağlamda, ilgili husus gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

Hazırlanan Paydaş Yönetimi Rehberinin özellikle dış paydaşlar ile ilişkilerin yönetiminde etkin olarak kullanılması önerilir. Kurumun dış paydaşları ile ilişkilerinin sürdürülebilirliğinin sağlanabilmesi için dış paydaşların belirlenmesi, önceliklendirilmesi, yönetim ve karar süreçlerine katılımlarını teşvik edebilmek için iletişimin sürekliliğinin temin edilmesi tavsiye edilir.

- Kurum 2020 KİDR'de Mezun izleme sistemi kurulması noktasında yazılım çalışmasına başladığını belirtmiştir.

Mezunların izlenmesi ve ilişkilerin yürütülmesine yönelik Mezunlar ile İlişkiler ve Uluslararasılaşma Müdürlüğü kurulmuş olması memnuniyet verici bir gelişmedir.

2021 itibariyle 7000'e yakın mezuna arama yapılmasına başlanmış olması, mezunlara yönelik network geliştirmek ve kurum aidiyetini arttırmaya yönelik etkinliklerin planlanması, uluslararası mezunlar arasında Mezun Elçisi programı oluşturulmasının hedeflenmesi olumlu gelişmeler olmakla beraber henüz planlama aşamasında olduğu görüldüğünden gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

Mezun izleme konusunda Mezunlar ile İlişkiler ve Uluslararasılaşma Müdürlüğü kurulmuş olsa da henüz mezun izleme sistemi kurulamamıştır. Kurumda mezun izleme sisteminin kurulması, mezunların işe yerleşmesi, üst eğitime devam, işveren/mezun memnuniyeti gibi bilgilerinin sistem üzerinden işletilmesi, elde edilen bilgilerin kurumun, birimlerin program ve süreçlerinin geliştirilip iyileştirilmesine nasıl dahil edileceğine yönelik sistematik bir yapının oluşturulması önerilmektedir.

- Kurum kalite çalışmalarının yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesine yönelik yılda 2 kez kampüs toplantısı yapmakta ve her kampüste ayrı ayrı dış değerlendirme simülasyonları gerçekleştirmektedir.

2019 yılında ISO 9001-2015 eğitim çalışmaları içinde, kuruluş içi kalite tetkiki ve liderlik eğitimini de kapsayan 'Kalite Yönetim Sistemi Dokümantasyonu -Süreç Yönetimi Liderlik' eğitimi tüm akademik ve idari personele verilmiştir.

Kurumda kalite kültürünün yayılması konusunda çalışmalar yapılması olumlu karşılanmakla birlikte bu sürecin bürokratik veri yönetiminden çok içselleştirilmiş süreç yönetimi olarak benimsenmesi gerekliliği gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir. Tüm birimlerin kendi stratejik planlarını oluşturmaları ve 3 aylık ve yıllık değerlendirmeler yapmaları, kurumun kalite kültürünün yaygınlaşmasına ve PUKÖ çevrimine önemli katkı sağlaması beklenmekle birlikte birimlerin stratejik planlarını, kurumun kalite ve diğer alanlar ile ilgili politikaları, stratejik planı, amaç ve hedefleri doğrultusunda bütünleşik olarak geliştirmesi önerilir.

Kurumsal dış değerlendirme sonrasında Stratejik Plan Takip ve Kalite Güvence Komisyonunun ismi 2018/15 No'lu Senato toplantısında alınan Karar ile Altınbaş Üniversitesi Kalite Komisyonu olarak değiştirilmiştir.

Kalite çalışmalarında katılımcılık ve kapsayıcılığın sağlanması, kalite çalışmalarının tüm birimlere yayılma mekanizmasının oluşturulabilmesi için Kalite Komisyonunun fiili işleyişinin sağlanması önerilir.

KGS çalışmalarının etkin bir şekilde devam etmesi ve güvence altına alınması için kurumun tüm birimlerinde yeterli farkındalığın oluşturulması, birimlerde bu süreçte görev alacak personele hizmet içi eğitimlerin verilmesi ve teşvik edilmesi gibi faaliyetlerin Kalite Komisyonu tarafından aktif olarak yürütülmesi önem taşımaktadır.

Güçlü Yönler İle İlgili İzleme Değerlendirmesi:

- Rektör ve ekibi YÖKAK programlarının ve özelde “izleme programının” sürekli iyileşme çabalarına sunabileceği katkının farkındalar ve samimiyetle önemsemekteler. Kurumun kalite çalışmaları farkındalığı, Rektör düzeyinde sahiplenilmesi ve desteklenmesinde güçlü bir irade olduğu görülmektedir. Aynı tutum müteveli için de geçerlidir. Kurumun üst yöneticilerinin kalite güvence sistemi konusunda yüksek düzeyde farkındalık, sahiplenme ve motivasyon durumu artarak devam etmektedir.
- Kurum sürekli iyileştirme yaklaşımı ile birlikte kendi güçlü ve gelişmeye açık yönlerini daha net belirledikçe öncelikli alanlarını da zaman içinde değiştirdiğinden dolayı 2016-2021 stratejik planını etkin bir şekilde uygulanabilirliğini sağlayamamıştır. Kısa bir zaman içinde belirlenen öncelikli alanlarda değişikliğe gidilmesi, kurum seviyesinde politikaların net olmaması, kurum ve birim seviyesinde stratejik amaç ve hedef uyumsuzluğu yanı sıra temel performans göstergelerinin amaç ve hedeflere uygun belirlenmemesi gibi raporun ilgili yerlerinde belirtilen gelişmeye açık yönleri yaratmıştır.

Üniversitenin 2016-2021 stratejik planında yaptığı düzenleme ile “uluslararasılaşmayı” öncelikli alan olarak belirlemesi ve bu öncelikli alan ile ilgili stratejik bir plan oluşturması, ve bu plan dahilinde stratejik amaca uyumlu amaç, hedef, performans kriteri, sorumlu birim ve bir takvim belirlemesi olumlu bir gelişmedir. Kurumun kararlılıkla “uluslararasılaşma” çalışmalarını yürüttüğü ve bunun sonucunda da uluslararasılaşmanın uluslararası öğrenci temini başlığında başarılı sonuçlar aldığı görülmektedir.

Yeni stratejik plan hazırlama sürecinde olan kurumun, uluslararasılaşma stratejik planında olduğu gibi yeni stratejik planın uygulanabilirliğini artırmak için güncel gelişmeleri göz önüne alarak misyon, vizyon, politika, öncelikli alanlar, stratejik amaç ve hedefler ile izlenecek temel göstergeleri kapsayıcı bir yaklaşımla iç ve dış paydaşların katılımı ile belirlemesi ve kararlılıkla belirlenecek stratejik amaç ve hedeflere ulaşmaya çalışması kurumun odağından savrulmamasını sağlayacaktır.

Kurumun uluslararasılaşmayı öncelikli alan olarak belirlemiş ve bu konuda eylem planı hazırlamış ve uygulamış olması olumlu bir gelişmedir. Politika uluslararası öğrenci sayısını artırma odaklı olmakla birlikte uluslararası yayın sayısını artırmaya dönük dönemsel ve doğrudan bir finansal destek yaklaşımı planlanmış, uygulanmış ve izlenmektedir. Öte yandan Uluslararasılaşma Stratejik

Planının diğer unsurları olan uluslararası personel temini, yayın sayısı ve niteliği ile uluslararası görünürlüğü sürekli iyileştirme ve sürdürülebilirliği henüz sağlanamamış olup gelişmeye açık yöndür.

- İlgili hususta, 2020 yılında yeniden yapılandırmaya gidilmiş ve Mezunlar ile İlişkiler ve Uluslararasılaşma Müdürlüğü çerçevesinde çalışmaların yürütüleceği KİDR’de belirtilmiştir. Kurumun web sitesi incelendiğinde Mezunlar ile İlişkiler ve Uluslararasılaşma Müdürlüğü müdürlük değil daire başkanlığı olarak kurulduğu görülmektedir. Kurumun web sitesinde idari yapılanmada Uluslararası Ofis Daire Başkanlığının da bulunduğu görülmektedir fakat Uluslararası Ofis Daire Başkanlığının uluslararasılaşma çalışmalarındaki rolü KİDR’lerde bahsedilmemiştir. Mezunlar ile ilişkilerin “Mezunlar ile İlişkiler ve Uluslararasılaşma Daire Başkanlığı” tarafından yürütülecek olması uluslararası öğrenci sayısının yüksek olması ile açıklanmıştır. Kurumun organizasyon yapısındaki bu yeniden yapılandırma sürdürülebilir olacak mı? Verimli sonuçlar alınabilecek mi? Hem mezunlar ile ilişkilerin yönetimi hem de uluslararasılaşma çalışmalarının aynı daire başkanlığında birleştirilmesi uluslararasılaşma çalışmalarındaki başarıyı ve koordinasyonu etkiler mi? gibi soru işaretleri yaratmaktadır.

Mezun olan uluslararası öğrenciler ile ilişkilerin bu daire başkanlığı tarafından yönetilmesi olumlu olmakla birlikte mevcut öğrencilerin ve mezunlarının büyük bir oranı uluslararası öğrencilerden oluşmadığı göz önüne alındığında tüm mezunlar ile ilişkilerin buradan yönetilmesi ek bir yük yaratabilir ve böyle bir ek yük uluslararasılaşma çalışmalarını da olumsuz etkileyebilir. Benzer şekilde “Mezun izleme sisteminin kurulması ve işletilmesi” kurumun gelişmeye açık yönüdür, öncelikli alanı uluslararasılaşma olan bir kurumun bu daire başkanlığı mezunlar ile ilişkilerinin geliştirilmesine yeteri kadar odaklanamayabilir.

- İlgili husus kurumun güçlü yönü olarak devam etmekte ve sistematik bir yapı oluşturularak sürdürülebilirliği desteklenmektedir. Uluslararasılaşma Stratejik Planında nitelikli uluslararası öğrenci temini ile ilgili plan düzeyinde sistematik bir yaklaşım geliştirilmesi olumlu görülmele birlikte sonuçların takip edilmesi ve çevrimlerin kapatılması aşamaları gelişmeye açık yöndür. Gerekli izleme ve değerlendirme mekanizmalarının kurulması önerilir.
- Kurumun üst yöneticilerinin akreditasyon çalışmalarına desteklerinin devam ettiği görülmektedir. Kurumda program akreditasyonuna yönelik çalışmaların yayılarak devam etmesi memnuniyetle gözlenmiştir. Bu bağlamda, kurum akreditasyon alanında gelişme göstermektedir. Kurumda program akreditasyonuna yönelik çalışmalar devam etmektedir. Eczacılık Fakültesi ulusal akreditasyon almıştır. Denetim aşamasına gelen akreditasyon çalışmaları da bulunmaktadır. Akademik birimlerin akreditasyon süreçlerine ilişkin takvim çalışması yapılmıştır. 2021 yılında akreditasyon komisyonu çalışmalarına başlamıştır. İlgili komisyonun kalite komisyonu ile iş birliği içerisinde süreçleri yürütmesi tavsiye edilir. Birimlerin akreditasyona başlama ve süreç takvimi belirlenmiş olup, bu süreç takviminin akreditasyon politikası çerçevesinde desteklenerek sürekliliğinin sağlanması önerilir.
- 2019 yılı içinde tüm akademik birimler için ISO 9001-2015 belgesinin alınması çalışmaları başlatılmış ve devam etmektedir. ISO çalışmaları açısından geleneksel aşamada, stratejik plana uyumlu süreç kartları oluşturulmuştur. Dış hastanesi, Sağlık Bakanlığı akreditasyonunu, genel sağlık hizmetleri veren hastane ise JCI (Joint Commission International) akreditasyonunu almıştır. Eczacılık Fakültesi ulusal akreditasyon almıştır.

Kurumda kalite sistemlerine yönelik çalışmaların bir plan dahilinde yayılarak devam etmesi memnuniyetle gözlenmiştir. Üniversite, tüm birimleri için akreditasyon çalışmalarını desteklemekte, bu çalışmaların bir plana bağlanması konusunda da çalışmalarını sürdürmektedir. Bu bağlamda, kurumda ilgili husus güçlü yön olarak devam etmektedir.

EĞİTİM ve ÖĞRETİM

Kurumda programların tasarım ve onayı süreçleri tanımlı olarak sürdürülmekle birlikte bu süreçlerde iç ve dış paydaşların katılımının artırılması gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir. Kurum eğitim programlarında yapılan değişikliklerin ders bilgi paketine yansıtılması (<http://ects.altinbas.edu.tr>), ders kazanımları ile program çıktıları matrislerinin oluşturulması olumlu karşılanmıştır. Ders bilgi paketi özelinde yapılacak düzenlemelerde dış paydaş katılımının da alınması oldukça önemlidir.

Kurumda öğretim yöntem ve tekniklerin öğrenci merkezli geliştirilmesi noktasında farkındalık olduğu gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, dönüştürücü sınıf (flipped classroom) eğitimi uygulamaları kullanılmış, proje esaslı öğrenme alanında ise çalışmaların başlatıldığı gözlemlenmiştir. Ayrıca bu uygulamalarla ilgili eğitimcilerin eğitimi programları yürütülmüş ve planlanmalar yapılmıştır. Öğrenci merkezli eğitim konusundaki bu tür uygulama ve çalışmaların kurumun tüm birimlerinde yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Kurumda öğrenci memnuniyetine ilişkin olarak birimler düzeyinde anketler yapılmaktadır. Bu anket sonuçlarının öğrencilerle birlikte değerlendirilmesi, iyileştirici faaliyetlerin raporlandırılması önerilmektedir. Kurumda yerleşke, tesis ve altyapı gibi konularda iyileştirmeye yönelik çalışmalar yapılmakla birlikte bu çalışmaların öğrenci görüşlerini odak alarak sürdürülmesi önerilmektedir.

Kurumda programların izlenmesi ve güncellenmesi noktasında eğitim programlarının amaç, hedef ve içerikleri açısından birimler özelinde bir takım revize çalışmaları, özellikle akreditasyon çalışmaları yürütülen birimlerde ek düzenlemeler yapıldığı gözlemlenmiştir. Bu süreçlerin yürütülmesinde iç ve dış paydaşların katılımının artırılması kurumun gelişmeye açık yönü olarak devam etmektedir.

Geliştirmeye Açık Yönler İle İlgili İzleme Değerlendirmesi:

- İlgili hususta kurumda bazı iyileştirmeler yapılmakla birlikte, program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi ile ilgili kullanılan mekanizmaların kapsamı yetersizdir. Program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının sistematik bir şekilde izlenmesi konusunda temel dayanak ve kanıt yapılandırılmış cevap anahtarını kapsayan “Final Sınavı Analiz Formu” olarak gösterilmiştir.

Öğrenci merkezli öğrenmede ölçme değerlendirme sonuç değil süreç odaklıdır, 14 haftalık süreç boyunca kazanımların değerlendirilmesi önem kazanır. Program yeterliliklerinin kalite güvencesi, diğer sınav ve ödevlerin analizinin yanı sıra özellikle ve öncelikle “final sınavı analizi”ne dayandırılmaktadır. Bu iyi bir uygulama olabilir ancak kurum bu uygulamaya, işlevinin ötesinde orantısız bir anlam vehmetmektedir. Zira tek bir final sınavını esas almak, hem öğrenci odaklı öğretim hem bağıl değerlendirme ve hem de konjonktürel olarak pandemiye bağlı uzaktan eğitim ve çevrimiçi sınav pratiğiyle uyumlu değildir. Kurumun program yeterliliklerinin kalite güvencesi için dönemlik, yıllık, dört yıllık, mezuniyet ve mezuniyet sonrası döngüleri gözeterek tüm ilgili iç ve dış paydaşları dikkate alan bir sistem üzerinde düşünmesi tavsiye edilmektedir.

Yapılan ziyarette iç paydaşlardan birtakım geribildirimler alındığı ancak dış paydaşlardan program yeterliliklerine ulaşıldığının tespitine yönelik görüş almada eksiklikler olduğu görülmüştür. Kurum paydaşlardan elde edilen görüşlerin program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığını nasıl ölçtüğü, bu sonuçların bu yeterliliklere ulaşıp ulaşılmadığının tespitinde nasıl kullanıldığı ve program yeterliliklerine ulaşılmadığının izlenmesi halinde ne gibi önlemler alındığıyla ilgili net olarak tanımlanmış ve sistematik uygulamalara rastlanmamıştır. Bu bağlamda, belirtilen hususun gelişmeye açık yön olarak devam ettiği değerlendirilmiştir. Program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının tespiti için kurum genelinde uygulanacak sistematik yaklaşımlara ihtiyaç bulunmaktadır.

- Program tasarım ve onayı, vakıf üniversitesi olmanın da bir gereği olarak sektör odaklı, mütevelli heyetinin de görüş ve onaylarının alındığı ve tüm akademik süreçlerin işletildiği bir mekanizmaya

sahiptir. Programların tasarımında ve güncellenmesinde iç paydaşlardan formel ve enformel yollarla görüş ve önerilerin alındığı ve bunların programların iyileştirilmesine yönelik kullanıldığı gözlenmiştir. Bununla birlikte kurumun bu alanda dış paydaşlarıyla olan iş birliği geliştirilebilir düzeydedir.

Kurum öğrencilerden ve öğretim elemanlarından ilgili konularda geribildirim almak amacıyla çeşitli anketler uygulamakta ve toplantılar yapmaktadır. Ancak programların izlenmesine ve güncellenmesine yönelik olarak paydaş görüşlerinin alınması sınırlı olarak gerçekleştirilmiştir. Bu husus gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

- Kurumda öğrencilerin eğitim ve öğretim karar verme mekanizmalarına katılımları ile ilgili olarak, geri bildirim, görüş-öneri alma toplantıları yapılmaktadır. Bu hususta olumlu çalışmaların olduğu değerlendirilmektedir. Kurumda Dış değerlendirme sonrasında öğrencilerin eğitim ve öğretim karar verme mekanizmalarına katılımları ile ilgili olarak, formel ve enformel olarak görüş ve önerilerin alındığı ve bunların programların iyileştirilmesine yönelik kullanıldığı gözlenmiştir. Fakat tanımlı ve işleyen bir mekanizma görülebilmiştir. Öğrencilerin kurumun karar alma mekanizmalarında daha etkin temsil edilmesinin teşvik edilmesi ve bunun tanımlı ve işleyen bir mekanizma ile güvence altına alınması önerilir.
- Kurum, henüz, eğitim öğretimde genişlik ve derinlik, disiplinler arası ve esnek, kişiselleştirilmiş bir müfredat tasarımı ve seçmeli ders organizasyonuna sahip değildir. Diğer yandan “ters yüz sınıf” gibi öğrenci odaklı eğitim modelleri üç ayrı fakültede uygulamakta ancak sonuçları henüz izlenmemektedir.

Kurum genelinde öğrenci merkezli öğretim ile ilgili farkındalık olduğu yapılan çalışmalardan görülmektedir. Ancak öğrenci merkezli eğitim uygulamalarının henüz pilot aşamada olduğu; tüm akademik birimlere yayılımı ve süreçlerin bir yapı içerisinde sistematik olarak yürütülmesi gerekmektedir. Öğrenci merkezli eğitim çerçevesinde yürütülen çalışma ve uygulamaların izleme sonuçlarının değerlendirilmesi ve iyileştirme çalışmalarında kullanılmasına yönelik tanımlı süreçlerin yapılandırılması önerilmektedir.

Kurum misyon farklılaştırmasında açıkça belirtmese de şifahi olarak “eğitim-öğretim” odaklı olduğunun farkındadır; lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim öğretim fen ve mühendislik, sosyal ve sağlık bilimleri alanlarında bir yayılım göstermektedir. Her bir eğitim öğretim alanında program tasarımı ve müfredat geliştirme, program yeterlikleri, ders kazanımları, ölçme değerlendirme, uzaktan eğitim pedagojisi ve yetkinliği vb. diğer konuları kapsayan eğitimler verilmekle birlikte tüm bunlar ve ötesini kuşatacak “öğretme ve öğrenme merkezi” gibi kurumsal bir mekanizma ve sistem henüz bulunmamaktadır. Bu konu ile ilgili tanımlı bir politika ve yapılandırılmış bir birimin oluşturulması tavsiye edilir.

- Kurumda ilgili hususta bazı çalışmalar olmakla birlikte, ders öğrenme çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığını tespit etmek için ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin kurum düzeyinde sistematik bir şekilde izlenmesine imkân veren bir değerlendirme sistemi oluşturulmamıştır. Bu bağlamda, ilgili husus kurumun gelişmeye açık yönü olmaya devam etmektedir.
- Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi için 18 yeni laboratuvar yapılmıştır. Fakültede laboratuvar ve stüdyo gibi alanlarda iyileştirme ve yatırım yapılması memnuniyetle karşılanmıştır. Bu iyileştirmelerin kapsamının iç paydaş görüşleri ile genişletilmesi önerilmektedir.
- Bu konuda bazı iyileştirmeler sağlanmakla birlikte öğrenciler arasında kampüsler arasında olanaklar açısından bir dengesizlik olduğu yönünde görüş ve algı hala söz konusu olup gelişmeye açık yön olmaya devam etmektedir. Fiziksel ve sosyal olanaklar açısından fırsat eşitliğini sağlayacak politika ve uygulamalara ihtiyaç devam etmektedir.
- Kurumsal Dış Değerlendirme süreci sonrasında Öğrenci Memnuniyet Komisyonu kurulmuş, ve çalışmalarına başlamıştır, ayrıca öğrenci hakları ofisinin kurulması da planlanmaktadır

Bu konuda yapılan çalışmalar olumlu karşılanmakla birlikte, kurumun KİDR’de de belirttiği gibi pandemi ortamının getirdiği şartlar nedeniyle, planlama aşamasında olduğu görülmüştür.

Yerleşkelerle ilgili öğrenci memnuniyet düzeylerinin belirlenmesine yönelik çalışmaların yapılması, bu çalışmaların öğrencilerle birlikte değerlendirilmesi ve değerlendirme sonucunda iyileştirmelerin yapılması önerilmektedir. İlgili husus kurumun gelişmeye açık yönü olarak devam etmektedir.

- Öğrenci kulüplerinin karma olması kararı alındığı ve kültürlerarası uyum alanlarda da bazı çalışmaların planlanacağı söylenmiştir. Uluslararası öğrenciler ile Türk öğrencilerin kültürel uyumlaştırılması ile ilgili çalışmalar yürüterek iyileştirmeler gerçekleştirildiği tespit edilmiştir. Pandemi koşulları sonlandığında kültürel uyumlaştırma ile ilgili çalışmaların daha fazla gerçekleştirilmesi tavsiye edilir.

Güçlü Yönler İle İlgili İzleme Değerlendirmesi:

- AKTS anketlerinin uygulanmasının yaygınlaştırma ve sonuçlarının raporlanması çalışmalarına devam edilmektedir.
- Kurumda toplumsal sorumluluk projelerine önem verilmesi ve Üniversite genelinde Toplumsal Sorumluluk Projesi dersinin ortak zorunlu ders olması devam etmektedir. 2019 yılında da sosyal sorumluluk projeleri devam etmiş fakat pandemi nedeni ile 2020 senesinde öğrenciler herhangi bir sivil toplum kuruluşuna gidememiş ve projeler ödev olarak tamamlanmıştır.
- Kurumda, öğrencilerin endüstri ve iş dünyasını tanımaları ve profesyonel yaşama hazır olmalarına katkı sağlayan CO-OP kurum dışı deneyim kazanma programı devam etmektedir. 2019 yılında, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi'nden 88 toplamda 105 öğrenci Co-Op çalışması yapmış olup, bu alanda 131 firma ile çalışılmaktadır. 2020'de pandemic nedeni ile Co-Op çalışması yapan öğrenci sayısı 29 olmuştur.

Kurum rutin dışı uygulamaların kredilendirilmesi yönergesi hazırlanmış ve Co-Op ile staj kredilendirmeleri de yapılmıştır.

Dış paydaşlar anketine, Co-Op la ilgili yeni sorular ilave edilmiş ve paydaşlardan geri bildirimler alınmıştır.

- Akademik Performans Değerlendirme Esaslarının ve Teşvikinin olması durumu güçlü yön olarak devam etmektedir. Kurumda, Bilimsel Araştırma Projeleri yönergesi yenilenmiş, BAP yönergesi YÖK'e uygun hale getirilmiş ve akademik teşvik süreçlerinin netleştirilmiştir. KİDR'lerde belirtilmemiş olmasına rağmen çevrim içi ziyaret sırasında kurumun Q1 ve Q2 düzeyindeki yayınları teşvik etmek için performans değerlendirme sisteminde yeni düzenlemeler yapıldığı belirtilmiştir.
- Kurum içerisinde samimi ve etkin iki yönlü iletişimin olması ve kurum genelindeki özgür akademik çalışma ortamının bulunması durumu devam etmektedir.
- Kurum bünyesindeki tüm laboratuvarlar Merkezi Araştırma Laboratuvarı kurularak birleştirilmiştir. İlgili hususta hızlı teknolojik gelişmelerin olduğu günümüz koşullarında sürdürülebilirliğin sağlanma noktasında iyileştirme çalışmalarının devam etmesi önerilmektedir.
- 2019 yılında da YÖK tarafından verilen Turuncu Bayrak (engelsiz üniversite) alınmıştır. Kurumun, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Engelsiz Üniversite Ödülleri'nde iki yerleşkesi ve iki fakültesiyle Mekânda Erişilebilirlik Ödülü alması, (Turuncu Bayrak) olumlu karşılanmıştır. İlgili hususta sürdürülebilirlik güçlendirilmiş, güçlü yön olarak devam etmektedir.
- Akran (Buddy) sistemi yerine, uluslararası öğrenci temsilciliği sistemi geliştirilmiş ve 35 ülke temsilcisinin uluslararası öğrencilere destek sağladığı belirtilmiştir. İlgili husus kurumun güçlü yönü olarak devam etmektedir.

Uzaktan Eğitim

Uzaktan Eğitim Merkezi (UZEM) 2017 senesinde hazırladığı birim stratejik planının birincil amacını 'eğitimin sürdürülebilirliğini artırmak' olarak belirlemiştir. Pandemi öncesinde, örgün eğitim programlarındaki ortak derslerin uzaktan eğitim ile yürütülmesi kararı alınmış ve 2018-2019 eğitim yılında 15 ders, 2019-2020 akademik yılı başında ise 25 ders uzaktan eğitim ile yürütülmüştür. Pandemi sürecinde tüm eğitim programları UZEM üzerinden yürütülmüştür. UZEM'deki çalışmalar

COVID-19 p ndemisinin ortaya çıkmasından 3 yıl önce başladığından; kurumun salgınla birlikte uzaktan eğitime geçiş konusunda hazırlıklı olduğu ve pandemi döneminde eğitimin kesintisiz devamını sağlayabildiği görülmektedir. Aşağıdaki başlıklar kurumun eğitim- ğretim faaliyetlerinde uzaktan eğitim ile ilgili öncelikleri olarak belirlenmiştir.

- Uzaktan eğitim politikasının hazırlanması,
- Uzaktan eğitim kalite güvence sisteminin kurulması,
- Uzaktan eğitim kalitesinin artırılması,
- Uzaktan eğitim alt yapısının geliştirilmesi,
- Öğretim  yesinin, uzaktan eğitim yeterliliklerinin geliştirilmesi

Kurum 2020 yılında uzaktan eğitim ve bilgi teknolojileri politikalarını hazırlamıştır. Uzaktan Eğitim'in örgün eğitimin tamamlayıcı bir unsuru olarak eğitim süreçlerine dahil edilmesi, uzaktan eğitim politikasının esasını oluşturmakta ve politikanın aşağıdaki başlıklar çerçevesinde yürütülmesi planlanmaktadır:

- Sürekli eğitim yaklaşımı ile eğitmcilerin sistem kullanımını geliştirme ve teknik alt yapının kullanımını alanında yetkinlik kazandırma,
- Uzaktan eğitimle ilgili teknolojik altyapının ve erişim olanaklarının geliştirilmesi,
- Bilgi güvenliğinin sağlanması,
- Uzaktan eğitim materyallerinin geliştirilmesi,
- Kütüphane dijital kaynaklarının arttırılması,
- Uzaktan eğitim performans göstergelerinin geliştirilmesi,
- Uzaktan eğitimde de  niversite stratejik planı eğitim- ğretim hedeflerinin uygulanması,
- Uzaktan eğitimde  l me değerlendirme sistemlerinin geliştirilmesi,
- Dönüştürücü sınıf uygulamalarının yaygınlaştırılması.

Kurumun plan düzeyinde sistematik bir yaklaşım geliştirilmesi olumlu görülmekle birlikte performans göstergelerinin geliştirilmesi, sistematik izlemeyle desteklenmesi, çevrimlerin kapatılması ve değerlendirme raporlarının kamuoyu ile paylaşılması tavsiye edilmektedir.

Pandemi ile birlikte kurum pandemi koşullarına uyum ve uzaktan eğitimin yaygınlaştırılması çalışmalarına öncelik vermiş ve eğitimcinin eğitimi programları düzenlemiştir. Bu süreçte,  ğretim üyelerine uzaktan eğitimin teknolojik alt yapısına yönelik eğitim verilmiştir. Ağustos-Eylül 2020'de ise uzaktan eğitimle yapılan derslerin; anketler, grup çalışmaları, geri bildirimler gibi uygulamalarla zenginleştirilmesi amacıyla başka bir eğitimcinin eğitimi programı da hazırlanmıştır.

Pandemi öncesinde 2019-2020 eğitim yılında İİSBF, Hukuk, İşletme Fakültelerinde 61 farklı ders Dönüştürücü Eğitim Modeli (flipped-learning) ile yürütülmüş ve 2020-2021 eğitim yılında ise bu sayı 127'ye yükselmiştir.

Uzaktan eğitimde  l me ve değerlendirme sistemi açısından farklı fakülteler ve bölümler koşullarına göre farklı  l me değerlendirme yöntemlerini kullanmıştır. Final sınav notunun %40'ı,  dev, proje gibi  ğrenci performansı ile değerlendirilme kararı alınmıştır.

2019-2020 eğitim yılının sonunda, uzaktan eğitimle ilgili  ğrenci memnuniyet anket çalışması yapılmış olup öğrencilerin gözünden online derslerin öğrenme ihtiyacını karşılama, ders materyallerindeki bilgilerin yeterliliği, online ders platformuna erişim, ve  ğretim üyelerinin uzaktan eğitim sistemini yeterli kullanımı gelişmeye açık yönler olarak görülmektedir.

Saha ziyareti sırasında öğrenciler ile yapılan görüşmeler sonucunda öğrenciler öğrenmenin gerçekleşebilmesi için sınavlarda sorulan soruların doğru cevaplarının açıklanmasını talep ettiklerini belirtmişlerdir. Öğrencilerin bu taleplerine yönelik bazı fakülteler sınavda sorulan soruların doğru cevaplarını açıklarken bazı fakültelerin bu talebe karşılıklı vermediği öğrenciler tarafından ifade edilmiştir.

Öğrenci görüşmelerinde uzaktan eğitim sırasında üç yarı yılda canlı ders yapılmasına rağmen erişime açılan ders kayıtlarının ilgili dönemdeki canlı dersin olmadığı daha önceki dönemde çekilen ders kayıtlarının olduğunu belirtmişlerdir.

Uzaktan eğitimde ders öğrenme kazanımlarının gerçekleştiğinin nasıl izleneceğine dair sistematik bir yaklaşımın geliştirilmesi, Uzaktan eğitime özgü öğretim içeriklerinin hazırlanması ve öğretim yöntemlerine ilişkin tanımlı süreçler ve uygulamaların geliştirilmesi ve güvence altına alınması tavsiye edilmektedir.

ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

Kurum ulusal ve küresel kalkınmayı geliştirecek araştırma ve toplumsal katkı stratejilerini, hedeflerini ve faaliyetlerini, öncelikli araştırma alanlarını belirlemiş, bu konulardaki çalışmalarını sürdürmektedir. Üst yönetim nezdinde kurumun ulusal ve uluslararası üniversite sıralamalarındaki yeri takip edilmekte ve ilgili sıralamalarda kurumun yükselebileceği noktasında çalışmaların yürütülmesi memnuniyet vericidir.

Kurum bünyesindeki araştırma laboratuvarlarını, Merkezi Araştırma Laboratuvarı altında birleştirilmiştir. Laboratuvar çalışmalarının kurumun araştırma alanlarına bütüncül olarak katkı sağlaması noktasında merkezileştirilmesi olumlu olarak karşılanmıştır. Tüm bu süreçlerde sürekliliğin sağlanması ve desteklenmesi kurumun gelişmeye açık yönü olarak görülmektedir.

Kurumun iç kaynaklı ve dış destekli proje sayı ve bütçelerinin artırılması konusunda çalışmaları olmakla birlikte iç kaynaklı proje için bütçeden ayrılan payın artırılması, dış destekli projeler içinde öğretim üyelerine yönelik teşvik mekanizmalarının kurulması noktasında çalışmaların yapılması önerilmektedir.

Geliştirmeye Açık Yönler İle İlgili İzleme Değerlendirmesi:

- Geliştirmeye açık yön olarak belirtilen ilk üç maddeye yönelik izleme değerlendirme ayrı ayrı değil bütün olarak değerlendirilmiştir. Kurum yayınladığı **2020-2023 Uluslararasılaşma Stratejik Planı kapsamına** Uluslararası Bilinirlik ve Eğitim ve Araştırma başlıklarını da almış olması olumlu bir gelişmedir. Uluslararasılaşma politikası uluslararası öğrenci sayısını artırma odaklı olmakla birlikte uluslararası yayın sayısını artırmaya dönük finansal destek yaklaşımı planlanmış, uygulanmış ve izlenmektedir. Uluslararası görünürlüğü sürekli iyileştirme ve sürdürülebilirliği henüz sağlanamamış olup gelişmeye açık yöndür. Araştırma ve Geliştirme başlığı altındaki gelişmeye açık yönlerin Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığının sorumluluğunda olacağı KİDR'lerde belirtilmekle birlikte kurumun web sitesinde Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı bulunmamaktadır. Kurumun web sitesinde Bilimsel Araştırma ve Projeler Daire Başkanlığı yer almaktadır.

Kurum ilgili hususta kısmi gelişmeler göstermekle birlikte toplumsal faydaya dönüştürülebilir araştırma ve geliştirme faaliyetleri açısından gelişme aşamasındadır. Araştırma ve toplumsal katkı stratejileri iç ve dış paydaşların sınırlı katılımları ile belirlenmiştir. Kurumun bu konuda planlamaları bulunmaktadır. Kurum yeni stratejik plan kapsamında araştırmada öncelikli alanları belirleme konusunda çalışmalarının yapılacağını belirtmiştir.

Kurum araştırma politikası ve öncelikli alanlarını sınırlı iç ve dış paydaş katılımı ile belirlemiştir. Lisans öğrencilerinin araştırma projelerinde yer aldığı da görülmektedir. Ancak bu yapının sürekli iyileştirme ve sürdürülebilirliğini garanti edecek kurumsal mekanizmalar henüz bulunmamaktadır.

Kurumsal seviyede belirlenmiş araştırma ve geliştirme politika ve strateji doğrultusunda "sistem" tasarımının oluşturulması ve geliştirilen araştırma ve geliştirme amaç ve hedeflerinin birim amaç ve hedefleri ile uyumlu hale getirilmesi tavsiye edilir.

Araştırmada öncelikli alanlarının üniversite iç paydaşlarının farkındalık düzeyinin artırılmasına yönelik bazı adımlar atılmış ve kurumda ilgili alanlarda proje başvuru sayısında artış yaşanmıştır.

- Dördüncü maddeye ile ilgili uluslararası yayın sayısını artırmaya dönük finansal destek yaklaşımı planlanmış, uygulanmış ve izlenmektedir. Kurumda ilgili hususta belirli artışlar sağlanması olumlu olarak değerlendirilmektedir. Araştırma performansı sistematik olarak bütüncül araştırma göstergeleri ile izlenip paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirmeler yapılması önerilmektedir.
- Kurum beşinci maddeye yönelik uluslararası düzeyde yeni araştırma iş birlikleri geliştirmiştir. Kurum uluslararası iş birliklerini geliştirirken öncelikli araştırma alanlarını göz önüne alması ve AB gibi dış kaynaklı projeler konusunda uluslararası iş birlikleri geliştirmesi tavsiye edilir.
- Kurum altıncı maddeye yönelik, istatistiksel birtakım bilgilerin yer verildiği portal oluşturulmuştur. Ancak bu portalın daha da geliştirilmesi, belirtilen konularda daha kapsamlı

bilgilerin kamuoyu ile paylaşılması önerilmektedir.

Güçlü Yönler İle İlgili İzleme Değerlendirmesi:

- Kurumda öz kaynakları etkin bir şekilde kullanmak üzere Zimmet ve Demirbaş Envanter yazılım programının bulunması durumu güçlü yön olarak devam etmektedir.
- Kurumda ilgili hususta çalışmalar devam etmekle birlikte pandemi nedeniyle, çalışmalarda aksamalar olmuştur. Bilimsel Araştırma ve Projeler daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı ve Staj ve CO-OP Müdürlüğü tarafından yeni planlamaların yapıldığı belirtilmiştir. Etkinliklerden elde edilen sonuçların, kurumsal bilgi birikimi ve toplumsal fayda sağlayacak somut bir çıktıya (rapor vb.) dönüştürülmesi önerilmektedir.
- İlgili hususta kurum güçlü yönünün sürdürülebilirliği noktasında bazı çalışmalar yapılmıştır. Araştırma kadrosuna yönelik olarak gerçekleştirilen eğitimlerin kapsamı genişletilerek öğrencilere yönelik ve dış paydaşlarla iş birliği içerisinde eğitimler gerçekleştirilmiştir. Bilimsel Araştırma ve Projeler daire Başkanlığı tarafından Kurum içindeki akademisyenlere yönelik 2020 senesinde Nisan, Mayıs ve Eylül aylarında olmak üzere 3 ayrı eğitim düzenlenmiş ve bu etkinliklere yaklaşık 120 akademisyen katılmıştır. Kurum içindeki öğrencilere yönelik ise Haziran ve Ekim aylarında olmak üzere 2 ayrı eğitim düzenlenmiştir. Bu etkinliklere yaklaşık 200 öğrenci katılmıştır.

TOPLUMSAL KATKI

YÖNETİM SİSTEMİ

Kurumsal dış değerlendirme sonrasında pandemi koşulları ile birlikte kurum, dijitalleşmeyi öncelikli bir stratejik alan olarak benimsemiş ve eylem planı hazırlanmıştır. Dijital eylem planının hazırlanması olumlu bir gelişmedir, planlama çok yeni olduğundan uygulanması ve sonuçlarının izlenmesi henüz gerçekleşmemiştir. Dokümantasyon gerektiren tüm iş ve işlemlerin elektronik ortama aktarılması, kâğıt baskının azaltılması ve sıfırlanması, kurumda kullanılan tüm programların birbiriyle konuşan entegre bir sisteme dönüştürülmesi, zamanla tüm yazılım ve program ihtiyaçlarının kendi insan kaynağı ve teknoloji alt yapısıyla kurumda üretilmesi ve ihracı vb. hedefler belirlenmiş ve bu doğrultuda yeterli sayıda kadro ihdas edilmiştir. Kurumun bilgi yönetim sistemleri bulunmakla birlikte stratejik plan, kalite süreçleri, eğitim, araştırma, topluma katkı, varlık yönetimi, performans yönetimi vb. gibi hususlar ile tam bir entegrasyon bulunmamaktadır. Kurum entegre bilgi yönetim sisteminin önemi ve ihtiyacının farkındadır. Bu doğrultuda finansal ve insan kaynağı önceliklendirmesi ve desteğine sahiptir.

Kurumun izlemesi gereken anahtar performans göstergelerine ait değerlerin toplanması ve paylaşımının Bilgi Yönetim Sistemi (BYS) ile desteklenmesi ve kalite yönetim süreçleri ile entegrasyonuna ilişkin Kurumsal Geri Bildirim Raporunda iyileştirme önerisi kurum tarafından dikkate alınmış Kalite Yönetim Sistemi alım süreci başlatılmıştır. Kalite güvence sistemi programı alınmış olup bu sistemde ISO göstergeleri ile stratejik plan performans göstergeleri birleştirilerek bir arada değerlendirilmektedir. Kalite güvence sistemi programı diğer bilgi sistemleri ile entegrasyonu tamamlandıktan sonra kullanıma girecektir. Bilgi Yönetim Sistemi (BYS) ile desteklenmesi ve kalite yönetim süreçleri ile entegrasyonuna yönelik adımlar atılmış olması olumlu olmakla beraber gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

Geliştirmeye Açık Yönler İle İlgili İzleme Değerlendirmesi:

- İç kontrol eylem planı ile ilgili çalışmaların dış değerlendirme (Kasım 2018) sürecinden sonra gündeme alındığı ve bu yönde çalışmaların planlandığı belirtilmiştir.

İç Kontrol Standartları doğrultusunda geliştirilen “iç kontrol eylem planı” ile ilgili herhangi bir kanıt kurum KİDR’lerinde ve ziyarette yer verilmemiştir. İç Kontrol Eylem Planı oluşturulması, eylem planı çerçevesinde standartlarla eylemler birim veya kurum bazlı ilişkilendirilmesi ve tüm bu süreçlerin kurum ve birim düzeyinde takip edilmesi önerilmektedir. Bu bağlamda, ilgili konu kurumda gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

Kurumun tüm birimlerinde gerçekleştiği belirtilen stratejik planlama kurum politika, stratejik amaç ve hedefleri ile uyumlu olması gelişmeye açık yöndür. PUKÖ çevriminin kapatılmasında performansın basit göstergelerle ya da stratejik amaca hizmet etmeyen göstergeler ile izlenmesi kurumsal gelişime katkı yapmayacaktır. Stratejik amaca uygun olmayan performans göstergeleri ile kurumun politikasına, hedeflerine ulaşılıp ulaşılmadığını değerlendirmek zor olacaktır.

- ‘Paydaş Yönetimi’ ile ilgili bir rehber hazırlandığı ve uygulamaya başlandığı ifade edilmiş olmakla beraber planlama aşamasında olduğu görülmektedir.

Mevcut mekanizma daha çok “yukarıdan aşağıya doğru” bir yapıya sahiptir.

İç paydaşların yönetim karar alma mekanizmalarında katılım ve katkı vermelerine yönelik çalışmalar mevcuttur. Ancak, bu çalışmalar sınırlıdır. Öğrenci, akademisyen ve idari personele yönelik olarak çalışmaların yapılması önerilmektedir. Dış paydaşların yönetim karar alma mekanizmalarındaki katılımlarına ilişkin kanıtlar bulunmamaktadır. Bu bağlamda, ilgili konu kurumda gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

- İş yükü analizleri yapılmış ve idari kadro %16 oranında artırılmıştır. İnsan Kaynakları Birimi tarafından, idari personel açısından yeni bir performans değerlendirme sistemi ‘EICOM Plus Yetkinlik Envanteri’ kurulmuş. İdari kadro işe alımlarında yetkinlik bazlı mülakat tekniğine geçilmiş ve yetkinlik envanteri uygulamaları başlatılmıştır.

İş yükü analizlerinin yapılması ve norm kadro toplantılarının planlama aşamasında olduğu belirtilmiştir. İdari kadronun belirli bir oranda artış göstermesi, idari personel açısından performans değerlendirme sisteminin kurulması olumlu karşılanmıştır.

Güçlü Yönler İle İlgili İzleme Değerlendirmesi:

- Akademik konularda yetkinin Üniversite Yönetim Kurulunda olması, mütevelli heyetinin ise kontrol mekanizması olarak yetkilerini kullanması durumu devam etmektedir.
- KİDR'de İnsan Kaynakları dahil tüm idari birimlerle ilgili görev tanımları vb. çalışmalar, ISO Belgelendirme çalışmaları çerçevesinde tamamlandığı belirtilmiştir. İlgili dokümanlara alyans.altinbas.edu.tr üzerinden ulaşılabileceği ifade edilmekle birlikte site kullanımını paydaşlara açık değildir. Kurumda bu çalışmalar ISO Belgelendirme çerçevesinde yürütülmektedir. Kurumda İnsan Kaynakları ile ilgili görev tanımlarının yapılması, süreç kartlarının tamamlanması ve idari faaliyetlerin tümü için iş akış şemalarının hazırlanmış olması durumu devam etmektedir, sürdürülebilirliğin güçlendirilmesi için iyileştirme çalışmalarının yapılması tavsiye edilmektedir.
- İlgili hususta belirtilen uygulamalar dokümantasyon olarak birbiri ile entegre durumu devam etmektedir. İlgili süreçlerin bir bilgi sistemi üzerinden etkin olarak yürütülmesi, izlenmesi ve sürdürülebilirliği açısından iyileştirmeler yapılması önerilmektedir.
- Kurumda bazı sistemler birbiri ile entegre bir şekilde çalışmaktadır. Dağınık yapının ortadan kaldırılması yani tam entegrasyon için "Dijitalleşme Eylem Planı" çalışması yapılmış olup, bu yönde çalışmaların devam edeceği belirtilmiştir.
- Kurumda kalite süreçlerinde kurumsal hafızanın oluşturulması ve korunması noktasında sürdürülebilirliğin sağlanmasında kurum arşivinin oluşturulması önerilmektedir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Altınbaş Üniversitesi İzleme Raporu, İzleme Takımının ortak görüşleri doğrultusunda hazırlanmış ve değerlendirmeler ile öneriler raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı olarak yansıtılmaya çalışılmıştır. İzleme sürecinde, kurumun 2018 yılında gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonrasında oluşturulan KGBR’de yer alan güçlü yönlerin sürdürülebilirliğine ve gelişmeye açık yönlerin iyileştirilmesine yönelik çalışmaların hayata geçirildiği, ancak bazı alanlarda hala gelişmeye açık yönlerin bulunduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda aşağıda bazı önerilerde bulunulmuştur.

Üniversitenin kurumsal gelişiminin hedef odaklı olarak yönlendirilebilmesi için Temel Performans Göstergelerinin, üniversitenin vizyonuna ve stratejik hedeflerine yönelik belirlenmesi önerilmektedir.

Seçilen temel performans göstergelerinin belirli hedeflerinin olması, sorumlularının belirlenmesi, trend analizi ile yıldan yıla değişimlerinin izlenmesi ve yorumlanması, kurum içindeki yayılımı yani birimler düzeyine kadar izlenmesi gelişmeye açık yön olarak görülmektedir.

Eğitim-Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Uluslararasılaşma gibi alanlarda performansının basit göstergelerle ya da stratejik amaca hizmet etmeyen göstergeler ile izlenmesi kurumsal gelişime katkı yapmayacaktır. Stratejik amaca uygun olmayan performans göstergeleri ile kurumun politikasına, hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını değerlendirmek zor olacaktır.

Üniversitenin iç kalite güvencesi sistemini bir zorunluluktan ya da dokümantasyon yönetiminden öteye değişim yönetimi ve kurumsal öğrenme fırsatı olarak değerlendirmek gerekir. Bu amaçla kalite komisyonu güçlendirilerek kurumun tamamı için KGS çalışmalarının yaygınlaştırılması sağlanabilir.

Kurumun iç kalite güvence sisteminin etkin bir şekilde işleyişinin sağlanabilmesi için eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal kaktı ve yönetim sistemi alanları için kim- kime- neyi ileteceği- hangi formatta ileteceği- kimin analiz edeceği- kimin değerlendireceği- kimin önlem alacağını belirlediği mekanizmaların kurulması ve yazılı hale getirilmesi önerilir.

Program akreditasyonu bulunan ya da çalışmaları süren bölümlerin kurumun kalite güvence sistemlerinden bağımsız değil de entegre olarak çalışmalarına devam etmesi tavsiye edilmektedir.

Karar süreçlerinde paydaş katılımı güvence altına alınmalı, paydaş katılımının kurumsal, sistematik, sürdürülebilir olması sağlanmalıdır.

Akredite olan ya da akreditasyon çalışmalarının sürdüğü bölümlerde var olan danışma kurullarının tüm birimleri kapsayacak şekilde, kurumsal, sistematik, sürdürülebilir tarzda ve sadece geri bildirim şeklinde değil, daha aktif ve kararlara katılımı öngören ve kalite güvencesi sistematğinde belirgin yerleri olacak şekilde yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Uluslararasılaşma Kurumda 3. misyon olarak kabul edilmekle birlikte bununla ilgili örgütlenmenin kurumda tam oturmadığı görülmektedir. Üniversite uluslararasılaşma yaklaşımını, önceliklerini, hangi alt bileşenlere yoğunlaşmayı hedeflediğini uluslararasılaşma politikası yoluyla belirleyerek yıllar içinde gelişmesini yönlendirebilir ve uluslararasılaşma fırsatından daha fazla faydalanabilir.

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından görevlendirilen İzleme Takımı olarak Altınbaş Üniversitesi’ne gerçekleştirdiğimiz izleme süreci kapsamında sunulan geri bildirimlerin, kurumun kalite yolculuğunda sürekli iyileşme çalışmalarına yol gösterici olmasını ve katkı sağlamasını dileriz.