

ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

DEĞERLENDİRME TAKIMI

Prof. Dr. Oğuz BORAT (Takım Başkanı)
Prof. Dr. İsmail BİRCAN (Değerlendirici)
Prof. Dr. Asaf VAROL (Değerlendirici)
Prof. Dr. Nihat Zafer UTKAN (Değerlendirici)
Y. Müh. Melek Bilge PINARBAŞI (Değerlendirici)
Doç. Dr. Yılmaz ARAL (Gözlemci)

22 Kasım 2017

KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORUNUN İÇERİĞİ

ÖNSÖZ	3
1. GİRİŞ	5
1.1 KURUMSAL DIŞ DEĞERLENDİRME SÜRECİ	5
1.2 KURUMA İLİŞKİN BİLGİLER	5
1.3 DEĞERLENDİRME SÜRECİ	7
2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ	9
3. EĞİTİM-ÖĞRETİM	12
4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME / TOPLUMSAL KATKI	16
5. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ	18
6. SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER	20

ÖNSÖZ

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından, Abant İzzet Baysal Üniversitesinde Kurumsal Dış Değerlendirme yapmak üzere görevlendirilen yukarıda adları bulunan üyelerden oluşan Değerlendirme Takımı, 17 Ekim 2017 tarihinde kuruma ön ziyaret gerçekleştirmiştir. Bu ziyaret kapsamında tanışan değerlendirme takımı üyeleri kurum iç değerlendirme raporunun (KİDR) inceleme sonuçlarını arasında görüşmüş, saha ziyareti esnasındaki görev dağılımı, kalite süreçlerine ait mevcut uygulamalar ve ziyaret planına ilişkin karşılıklı görüş alışverişinde bulunmuştur. Kalite Komisyonu tarafından yapılan genel sunum ve bilgilendirme çalışmasından sonra kurumun kampüsü hızlıca gezilerek fakülteler, sosyal donatılar, spor tesisleri, yemekhane, kütüphane gibi birimler gözlemlenmiştir.

Sonrasında değerlendirme takımı tarafından 5-8 Kasım 2017 tarihleri arasında Bolu ilinde kurulu bulunan Abant İzzet Baysal Üniversitesine saha ziyareti gerçekleştirilmiş ve kurumsal dış değerlendirmeye ait işlem ve faaliyetlerde bulunulmuştur.

Dış değerlendirme çalışmaları bakımından, Kurum Değerlendirme Formunda (Ek-1) belirtilen ölçütler üzerinden ve Kurum İç Değerlendirme Raporu'ndan (KİDR) alınan bilgiler çerçevesinde takım, Abant İzzet Baysal Üniversitesi yönetimiyle koordinasyon içerisinde yerleşkede ve dışında bulunan birimler; Tıp Fakültesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Bolu Meslek Yüksekokulu vb. fakülte ve yüksekokulları, rektörlüğe bağlı idari birimleri, enstitü ve araştırma merkezlerini yerinde inceleme ve ziyaretin yanı sıra yöneticileriyle görüşme şeklinde değerlendirmiştir.

Ayrıca, birim yöneticilerinden elde edilen bilgiler dışında akademisyen ve öğrenciler başta olmak üzere iç ve dış paydaşlarla yapılan görüşmeler ile de veriler toplanmış ve takım tarafından incelenerek değerlendirilmiştir.

Değerlendirme Takımı; elde ettiği tüm doküman ve veriler ile saha gözlemlerini, iç ve dış paydaşlarla; yöneticiler, akademik ve idari personel, öğrenciler (yerli ve yabancı öğrenciler), ildeki sivil toplum kuruluşları, belediye, meslek kuruluşları, sanayici ve işadamları ile yaptığı görüşmeleri etraflıca değerlendirmiş, kurum tarafından yapılan sunumlar ve verilen dosyalar incelenmiş, grup içerisinde tartışılmış ve ortak şekilde kurumsal geri bildirim raporu oluşturulmuştur.

Değerlendirme süreci ve takım ziyaret planı aşamalarındaki yardım ve katkılarından dolayı, sayın Rektör Prof. Dr. Mustafa ALIŞARLI başta olmak üzere, değerli Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Erol AYZ ve Prof. Dr. Vahdettin ÇİFTÇİ 'ye, Abant İzzet Baysal Üniversitesi (AİBÜ) Kalite Komisyonu başkan ve üyelerine, senato ve yönetim kurulu üyelerine, dekanlara, müdürlere, tüm akademik ve idari personel ile öğrencilere ve dış paydaşlara, faaliyetlerin yürütülmesinde göstermiş oldukları şeffaf, açık, kolaylaştırıcı ve samimi yaklaşımlarından ve misafirperverliklerinden dolayı Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı olarak teşekkür ederiz.

Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

1. GİRİŞ

1.1 Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci

YÖK Kalite Güvencesi Yönetmeliği çerçevesinde hazırlanarak Yükseköğretim Kalite Kuruluna sunulan Kurum İç Değerlendirme Raporu ile başlayan değerlendirme süreci, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından teşkil edilen Takımın 17 Ekim 2017 tarihinde yaptığı ön ziyarette Rektör, Rektör yardımcıları ve Kalite Komisyonu tarafından planlanan program çerçevesinde, 5-8 Kasım 2017 tarihleri arasında, Bolu'da Abant İzzet Baysal Üniversitesi yerleşke ve birimlerinde gerçekleştirilmiştir.

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

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

1.2 Kuruma İlişkin Bilgiler

Türkiye'nin iki metropolü olan Ankara ve İstanbul şehirlerinin arasında doğal güzelliklerle çevrili ülkemizin saygın üniversitelerinden biri olan Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 3 Temmuz 1992 tarihinde kabul edilen 3837 sayılı Kanuna göre 11 Temmuz 1992 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanmasıyla kurulan 23 devlet üniversitesinden biri olmuştur. AİBÜ kuruluşundan günümüze hayırsever işadamı merhum İzzet Baysal adına faaliyet gösteren İzzet Baysal Vakfı tarafından desteklenen bir kurum olup, bu kapsamda kurulan ilk devlet üniversitesi konumundadır.

Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Gazi Üniversitesine bağlı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bolu Eğitim Yüksekokulu ve Bolu Meslek Yüksekokulu ile İstanbul Teknik Üniversitesine bağlı Düzce Meslek Yüksekokulunun birikimlerini temel

almıştır. Kuruluşundan itibaren hızla gelişen Üniversitede 1993-1994 eğitim-öğretim yılında, Eğitim Fakültesine bağlı olarak kurulan Beden Eğitimi Öğretmenliği Bölümü, 1995 yılında ayrılarak Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu halini almıştır.

Üniversite bünyesinde 1993-1994 Eğitim-Öğretim yılında, Bolu Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu olarak eğitime başlayıp, 1996 yılında kapatılarak yüksekokula dönüştürülen Bolu Sağlık Yüksekokulu ve Düzce Sağlık Yüksekokulu, 1997 yılında Tıp Fakültesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, Mengen Meslek Yüksekokulu ile Mudurnu Meslek Yüksekokulu faaliyete geçmiş ve 2005 yılında Güzel Sanatlar Fakültesi kurulmuştur.

01.03.2006 tarih ve 5467 sayılı Kanunla Düzce Üniversitesi kurulmuş ve Üniversite bünyesinde bulunan Düzce Tıp Fakültesi, Orman Fakültesi, Teknik Eğitim Fakültesi, Düzce Sağlık Yüksekokulu, Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu; Düzce Meslek Yüksekokulu ve Akçakoca Meslek Yüksekokulu Düzce Üniversitesi Rektörlüğüne bağlanmıştır.

Düzce Üniversitesinin ayrılmasından sonra 2010 yılında Diş Hekimliği Fakültesi, Bolu Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Yabancı Diller Yüksekokulu, Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu, 2011 yılında Teknoloji Fakültesi, Gerede Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Eğitim Bilimleri Enstitüsü; 2012 yılında da İlahiyat Fakültesi, İletişim Fakültesi ile Ziraat ve Doğa Bilimleri Fakültesi kurulmuştur.

Üniversiteye bağlı olarak hali hazırda toplam 11 Fakülte, 6 Yüksekokul, 7 Meslek Yüksekokulu, 4 Enstitü ve 13 Araştırma ve Uygulama Merkezi eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerine devam etmektedir. Üniversite, toplam 1313 akademik ve 843 idari personelle çalışmalarına devam etmektedir.

Bir devlet üniversitesi olan Abant İzzet Baysal Üniversitesi, devlet ve vakıf üniversitelerinin yanında, Vakıf destekli devlet üniversitesi modeline öncülük etmiştir. Devletin imkânlarına ek olarak Türkiye'nin en büyük hayırseverlerinden biri olan ve Üniversitenin ismini aldığı İzzet Baysal dışında diğer hayırsever iş insanların, vakıf ve kurumların katkı, burs imkânları ve yatırımlarıyla da gelişmesini sürdürmektedir.

1.3 Değerlendirme Süreci

Değerlendirme Süreci, Değerlendirme Takımının 17 Ekim 2017 tarihinde yaptığı ön ziyarette Rektör, Rektör yardımcıları ve Kurum Kalite Komisyonu ile planladığı program çerçevesinde, 5-8 Kasım 2017 tarihleri arasında, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesinin yerleşke ve birimlerinde gerçekleşmiştir.

Abant İzzet Baysal Üniversitesi birimlerinin kampüs içerisinde ve dışında yaygın konumlanmış olması dolayısıyla, altı üyeden oluşan Değerlendirme Takımı, programın zamanında ve eksiksiz tamamlanması amacıyla, Merkez yerleşkesinde saha ziyaretlerinin ifası için, programın bazı aşamalarında üç gruba ayrılarak çalışmalarını yürütmüştür.

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

Üniversiteyi teşkil eden akademik ve idari birimlerdeki iç paydaşlara ek olarak Abant İzzet Baysal Üniversitesinin dış paydaşlarının da (MEB İl Müdürlüğü, İŞKUR İl Müdürlüğü, Müftülük, Bolu Belediyesi, Bolu Ticaret ve Sanayi Odası, destek veren vakıflar sanayiciler vb.) katılım gösterdiği toplantılar düzenlenmiş; bu sayede üniversitenin bölgesel katkı ve toplumla olan ilişkileri de irdelenmiştir.

Saha ziyaretinin birinci günü olan 6 Kasım 2017 tarihinde Değerlendirme Takımı Rektör, Rektör Yardımcıları ve Genel Sekreter, Üniversite Kalite Komisyonu üyeleriyle üç ayrı toplantıda görüşmüştür. Daha sonra değerlendirme takımı; Tıp Fakültesini, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesini ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesini ziyaret etmiştir. Bu birimlerin Fakülte Dekan ve Dekan yardımcıları, Fakültede görev yapan akademik personel, Fakültede öğrenim gören öğrenciler ve dış paydaşlar ile görüşmeler yapılmış, görüş ve

önerileri dinlenerek kayıt altına alınmıştır.

7 Kasım 2017 tarihinde Değerlendirme Takımı; Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Bolu Meslek Yüksek Okulu, Bolu merkezi dışında kurulu bulunan ve merkez yerleşkeye gelen Meslek Yüksek Okulu ve Yüksek Okullardaki yöneticiler, bu birimlerde görev yapan akademik personel ve öğrenim gören öğrenciler ile görüşmeler yapmıştır.

Değerlendirme Takımı daha sonra üç ayrı toplantıda Üniversitede bulunan idari birimlerin (Personel Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Dairesi Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Kariyer Merkezi, Engelli Öğrenci Birimi gibi) yöneticileriyle, idari birimlerde bulunan idari personelle ve Üniversitede bulunan 13 Uygulama ve Araştırma Merkezi yöneticileriyle görüşmeler gerçekleştirmiştir.

Kalite Dış Değerlendirme Takımı olarak önceden hazırlanmış yoğun program çerçevesinde yapılan çalışmalara ek olarak geç saatlere kadar takım üyeleri üniversite konukevinde tahsis edilen toplantı salonunda ziyaretlerden elde edilen gözlemleri değerlendirmiş ve yorumlamıştır.

Takım tarafından yapılan tüm tespitler, gözlemler ve elde edilen veriler Dış Değerlendirme Ölçütleri bağlamında araştırılmış, tartışılmış ve değerlendirilerek Kurumsal Geri Bildirim raporu taslağı oluşturulmuş, diğer taraftan Kurum ziyaretine ilişkin olarak sözlü olarak sunumu yapılmak üzere, Çıkış Bildirimi hazırlanmış ve devamında takım üyelerinin ortak görüşleri çerçevesinde Üniversite yönetimine kurumdan ayrılmadan önce 08 Kasım 2017 tarihinde özetlenerek sunulmuştur.

2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Genel olarak, stratejik yönetimin bir parçası olarak Üniversitede etkin bir kalite güvence sistemi politikası oluşturularak, bununla bağlantılı stratejiler ve hedefler belirlenmeli ve kamuoyu ile daha aktif bir şekilde paylaşılması gerekmektedir.

Üniversitenin kalite politikası yönünde çalışmaları olsa bile, ilan edilmiş bir kalite politikası belgesine ulaşamamıştır. Kurum kalite süreçlerini ölçme konusunda yeterli performans göstergeleri geliştirememiştir. Üniversite bünyesinde mevcut ve aktif görev alan bir iç denetim birimi kurulu bulunması olumlu görülmeyle birlikte, Kalite Komisyonu ile ortak yürütülecek çalışmalarla kalite süreçlerine olan katkısının artırılması yerinde olacaktır.

Üniversitenin misyon, vizyon ve stratejik hedefleri bakımından farklı belge ve web sayfası alt başlıklarında bulunan yazımların kurumsallaşma adına standart bir hale dönüştürülmesi önemli görülmektedir. Kurumda misyon farklılaşması odaklı yaklaşım benimsenmiş olup alt birimler bazında da farkındalık yaratılmalıdır.

Kurumda, stratejik plan, performans programı ve bütçe arasında net ve sağlıklı bir ilişki fonksiyonel bir şekilde kurulamamıştır. Hedeflenen uygulamalar ve stratejiler bağlamında aktif ve sistematik bir performans değerlendirme yönetimi uygulanmalı, buna ait somut gösterge ve kriterler belirlenmelidir.

Stratejik planda yer alan amaçlara yönelik performans göstergeleri nicel ve ölçülebilir değildir. PUKÖ (Planlama, Uygulama, Kontrol ve Önlem Alma) döngüsü ile ilgili herhangi bir veri Kurum İç Değerlendirme raporunda görülememiştir. Kurum Yöneticilerinde kalite çevrimleri konusunda farkındalık, sahiplenme ve motivasyon düzeyinin yükselmeye başladığı, personel ve çalışanlardaki istekle doğru orantılı olarak görülmüştür.

Eğitim-öğretim, araştırma, idari ve toplumsal katkı süreçlerinde kuruma özgü anahtar performans göstergeleri tanımlanmamıştır. Mezunlara yönelik istihdam ve diğer bilgilere yönetim nezdinde ulaşılmış olup kamuoyu ile paylaşılmamış olduğu tespit edilmiştir.

Uluslararasılaşma stratejilerinin net tanımlanması beklenmektedir. Kurum içi kalite kültürü yaygınlaştırılmakta ve uygulamalara yansıtılmaya başlamaktadır. Kurumsal hafıza ve kurum kültürünün sürekliliğine hassasiyet gösterilmesine, kurumun tarihsel geçmişi ve alışkanlıklarının kalite güvence sistemi ile entegre edilmesine başlandığı görülmektedir.

Üniversite bünyesinde kurulu bulunan Kalite Komisyonu yetki, görev ve sorumlulukları tanımlanmıştır. Komisyon dışında kuruma özgü kalite odaklı danışma grupları oluşturulmuştur. Komisyon çalışmaları kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla sürdürülmektedir. Kurum üst yönetimi KİDR hazırlama sürecinden bilgi sahibi olmuş, ancak bunu bütün Üniversite birimlerine yansıtamamıştır.

Kurumsal dış değerlendirme kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar dışında, Tıp Fakültesi Radyoloji Bölümünde Program akreditasyon süreci tamamlanmış, bazı laboratuvar akreditasyonu ve sistem standartları yönetimi bakımından başvuru girişimlerinde bulunulmuştur. Bolu Sağlık Yüksekokulu ISO 9001:2008 Toplam Kalite Yönetim Sistemi belgesine sahiptir. Bu süreç ayrıca Üniversitenin tüm birimlerine kademeli bir şekilde yaygınlaştırılmalı, birim ve program akreditasyonlarının teşvikine ilişkin mekanizmalar kurulmalı ve işletilmelidir.

Kurum, iç ve dış paydaşlarını belirlemiş, onlarla yapılandırılmış ancak geliştirmeye açık bir etkileşim halinde bulunmaktadır. Üniversitenin bulunduğu il ve bölgesel konumu itibarıyla yerel yönetimler, STK'lar ve sektörel düzeyde çeşitli paydaşlarla yürürlükte olan protokol ve işbirlikleri bulunmaktadır. Özellikle eğitim-öğretim, Ar-Ge ve idari süreçlerde iç ve dış paydaş görüşlerinin, istek ve taleplerinin kalite güvence sistemine yansıtılması ve programların geliştirilmesi noktasında mevcut eksiklikler giderilmelidir.

Kurumda uygulanan bir mezun takip sistemi programı var olup, içeriğin paylaşılmaması sebebiyle değerlendirilememiştir. Üniversitenin iç-dış paydaşlarla iletişimi

ve düzenli görüşme-toplantılarına ilişkin KİDR içerisinde detaylı bilgi bulunmamaktadır. Yapılan saha ziyaretlerinde öğrenci odaklı uygulamalar ve memnuniyetlerine ilişkin geri dönüşlerin çoğunlukla alınmadığı ve kalite süreçlerine dâhil edilmedikleri görülmüştür.

Bununla birlikte BESYO gibi bazı akademik birimlerde öğrencilerle rutin toplantılar gerçekleştirildiği, mezunların verilerinin toplandığı ve takibinin yapıldığı, mezunlar ile öğrencilerin çeşitli seminer ve toplantılarda bir araya geldiği tespit edilmiştir. Bu tür uygulamaların öğrencilerde kurumsal aidiyet ve hoşnutluk duygusu oluşturduğu belirlenmiş olup, üniversite genelinde yaygınlaştırılması faydalı olacaktır.

3. EĞİTİM-ÖĞRETİM

Birimlerde yer alan müfredat ve ders içeriklerinin oluşturulmasında yeterli ölçüde AKTS kredileri kullanılmamış olup, dış paydaşların müfredat tasarımındaki katkılarının nasıl olduğu anlaşılamamıştır. Bologna sürecine ilişkin olarak bazı programlarda belgelerde ve sistemde ders bilgileri, amaçları, öğrenim çıktıları vb. çeşitli eksikliklerin var olduğu saptanmıştır. Üniversite yönetimince bu eksiklikler sistemsel belge aktarımlarında yaşanan problemlere bağlanmıştır. Programların tasarımı açısından iç ve dış paydaşların etkin katılımlarının yanı sıra kalite süreçlerinin işletilerek Bologna formlarının tam olarak doldurulması ve sisteme yüklenmesi önem taşımaktadır.

Her seviyede öğretim programı için program ve ders bilgi paketlerine bazı programlarda web sayfası üzerinden ulaşım sağlanamamaktadır. Programların yeterlilikleri ve ders bilgi paketlerinin TYYÇ uyumu bakımından gözden geçirilerek kamuoyuna duyurulması hususunda mevcut eksiklikler düzeltilmeli ve süreç yeniden düzenlenmelidir.

Öğrencilerin staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim edinmeleri üniversite tarafından tanımlı süreçlerle belirlenmiş olup, programlara ait staj yönergeleri vasıtasıyla takibi ve kontrolü yapılmaktadır.

Programların tasarımında paydaş görüşleri yapılandırılmış yöntemlerle ve rutin olarak alınmamaktadır. Özellikle dış paydaşlar ile yapılan görüşmelerde katılımcı ve kapsayıcı bir anlayışla işbirliği yapılmadığı saptanmıştır. Üniversitenin yeni yönetiminin dış paydaşlara yaklaşımı ve samimi bir işbirliği oluşturma yönündeki çalışmalarının sürece olumlu katkı vereceği anlaşılmıştır.

Akademisyenlerin saha ve sektör temsilcileriyle olan irtibatının artırılması, teknopark üzerinden Ar-Ge faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla şirket açmalarının özendirilmesi, laboratuvar ve araştırma alt yapısının güçlendirilmesi, kariyer günleri ve toplantılarının yoğun katılımı planlanması vb. çalışmalar dış paydaşlarla işbirliği olanaklarını artıracak uygulamalar olacaktır.

Program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla gerekli mekanizmalar iyileştirilmelidir. Güncelleme çalışmaları belirlenen sıklıkla rutin olarak yapılmalı ve programların açılması ve iyileştirilmesi noktasında paydaşların sürece etkin katkı ve katılımları sağlanmalıdır.

Paydaşlara ilişkin toplantı sayıları, öneri-görüşler kayıt altına alınarak artırılmalıdır. Eğitim-öğretimde PUKÖ kapsamında çevrimler daha iyi şekilde çalıştırılmalıdır. Akredite olmak isteyen birim ve programların üniversite yönetimi nezdinde teşvik edilmesi ve desteklenmesi beklenmektedir.

Birim ve programlarda yer alan derslerin iş yüküne dayalı kredi değerleri (AKTS) daha gerçekçi şekilde belirlenmeli ve öğrenci geri bildirimlerinden bu noktada daha çok faydalanılmalıdır. Öğrenci merkezli eğitim konusunda öğretim üyelerinin farkındalığı artırılmalıdır. Üniversite bünyesinde uzaktan eğitim ve sürekli eğitim programlarının aktif ve iyi şekilde planlandığı ve uygulandığı belirlenmiştir.

Eğiticilerin eğitimi, uluslararası hareketlilik programları, kurumsal zorunlu-seçmeli derslerin öğrenci merkezli planlanması, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı gibi program yeterlik kriterleri, mevcut danışmanlık ve rehberlik sistemi uygulamaları gibi hususların iyileştirilmesi çalışmaları önem taşımaktadır. Bunlara ilişkin açıklayıcı ve belirleyici bilgilerin ulaşılabilir olduğunun kurumca gösterilmesi beklenmektedir.

Başarı ölçme ve değerlendirme yöntemi ile ders öğrenme çıktılarına ne düzeyde ulaşılabildiği tam olarak tespit edilememiştir. Öğrencinin derslerdeki başarılı olma durumu ve öğrencinin mezuniyet koşullarını sağlayıp sağlamadığına ilişkin kararlar şeffaf ve tanımlı süreçlerle tanımlanmış ve öğrencinin sınav ve devam durumuna ait süreçlerin ilgili mevzuat doğrultusunda izlendiği görülmüştür. Ayrıca Üniversite Uluslararasılaşma ve Erasmus hareketliliği hedef olarak seçtiğini vurgulamaktadır.

Kurum; öğrenci kabul, gelişim, tanıma ve sertifikalandırma aşamalarında önceden tanımlanmış mevzuat ve ilkeler çerçevesinde hareket etmektedir.

Üniversite akademisyenlerin işe alınma, atanma ve yükseltme işlemlerini tanımlı süreçler doğrultusunda gerçekleştirmektedir. Kurum atama ve yükseltme kriterlerinin

misyon ve hedeflerle ilişkisi hususuna açıklık getirmelidir. Üniversite bünyesinde yeterli düzeyde öğretim üyesine sahip olmayan bölüm ve anabilim dallarına öncelikle nitelikli ve yetkin bilim insanlarının atamasının yapılması, atama-yükseltme süreçlerinde birimler arasında dengeli ve adil olunarak, akademisyenlerin özlük hakları temelinde duyarlı hareket edilmesi öğretim üyeleri ve elemanlarının yeni yönetimden en büyük arzusudur.

Çoğu alan ve programlarda ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi çeşitli kriterlerle güvence altına alınmaktadır. Ancak, bazı alanlarda nitelikli ve alanında uzman öğretim üyesi ihtiyacı bulunmaktadır. Kurumda eğitimcilerin eğitimi çalışmaları kapsamında yeterli uygulamaların yapılmadığı, yapılan saha ziyaretleri ve akademisyenler ile gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda anlaşılmıştır. Hizmet içi eğitim yönündeki eğitim çalışmalarının kurum genelinde ve belirli programlar dâhilinde süreklilik arz etmesi önemli görülmektedir.

Üniversitede her sınıf için bir akademik danışman atanmakta ve danışmanlık sistemi öğrenci mezun oluncaya kadar etkin bir şekilde uygulanmaktadır. Ayrıca Mediko Sosyal Biriminde öğrencilere kadrolu psikolog eşliğinde profesyonelce psikolojik danışmanlık hizmeti verilmektedir. Üniversite bünyesinde öğrencilere yönelik rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin daha profesyonel bir ekip ve oluşturulacak PDR birimi tarafından sunulması önemli görülmektedir. Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrenciler (engelli veya uluslararası öğrenciler gibi) için yeterli düzeyde düzenlemeler mevcut bulunmaktadır.

Üniversite yönetimince öğrencilere sunulan öğrenme kaynaklarını (kütüphane hizmetleri ve iletişim altyapısı gibi) geliştirme çabaları takdirle karşılanmıştır. Değerlendirme takımı tarafından üniversite kampüsünde yeni bir merkezi kütüphanenin inşa halinde olduğu görülmüş ve yakın zamanda hizmete girecek bu birimin Türkiye'nin en büyük üçüncü kütüphanesi olacağı yönetim tarafından bildirilmiştir.

Kampüs içerisinde öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyet alanlarının yeterli ve öğrenci ihtiyaçlarını karşılayacak düzeyde bulunduğu görülmüştür. Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar (yemekhane, yurt, yeme-içme, alışveriş

alanları, PTT ve banka şubesi vs.) mevcuttur. Kurum, sunulan hizmet ve desteklerin kalitesi ve etkinliği iç denetim birimi tarafından takip ve kontrol edilmektedir.

Üniversite tarafından başta öğrenci kulüpleri ve toplulukları olmak üzere öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetler desteklenmektedir. Finansal kaynak ve gelirlerin öğrenciye sunulan destekler açısından dağılımı ve aktarılmasında daha şeffaf, tanımlı olunması ile güvence altına alınarak izlenebilir bir özellikte bulunması önemlidir.

Engelsiz üniversite koşullarının sağlanması yönündeki çabalar ve faaliyetler genel olarak olumlu karşılanmaktadır.

Ayrıca, öğrencilerin özellikle kampüse ulaşımında zorluklar yaşadığı, belediyenin özel halk otobüslerinin yoğun saatlerde sefer sayısı ve sıklığının artırılması yönünde talepleri bulunduğu, yönetimin bu konuda girişimlerde bulunduğu ve konuyla yakından ilgilendiği belirlenmiştir.

4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME / TOPLUMSAL KATKI

Yerel, bölgesel ve ulusal ölçekte araştırma hedeflerinin belirlendiği ve bu yönde çalışmaların olduğu izlenimi edinilmiştir. Üniversitenin araştırma hedefleri doğrultusunda kurumsal faaliyetlerini ve politikalarını şekillendirmesi ve araştırma politika belgesi haline getirmesi beklenmektedir. Kurumda araştırmaya dönük performans göstergeleri daha etkin şekilde belirlenerek faaliyetler yakından takip edilmeli, başarılı çalışmalarda bulunan akademisyenler ödüllendirilmelidir.

Kurumdaki araştırmaların sosyo-ekonomik yapıya ve kültürel dokuya katkısı dış paydaşların görüşleri ve ortak araştırma projeleri ile önemli ölçüde desteklenmektedir.

Üniversitenin araştırma ve geliştirme faaliyetleri için nitelikli araştırmacı, fiziki ve teknik altyapı imkânları, mali kaynak oluşturulmasına ve uygun şekilde kullanımına yönelik sağlanan proje destekleri ve bütçe olanakları yeterli görülmektedir. Ancak, bu kaynakların artırılarak devamlılığının sağlanması ve çeşitlendirilmesi faydalı olacaktır.

Sunulan BAP destekleri lisansüstü çalışmalar ve yürütücülük sayısı yönünden yeterli ve iyi düzeydedir. Ancak, üniversite hastanesi yönetiminin Sağlık Bakanlığı'na devri ile BAP birimine aktarılan hastane gelirlerindeki azalma dolayısıyla, önümüzdeki süreçte BAP mali kaynaklarında, desteklenen araştırma sayı ve bütçelerinde düşüş oluşabileceği yönünde riskler bulunduğu değerlendirilmiştir.

Araştırma faaliyetlerinin sonuçları ve çıktıları yönetimce izlenmekte ve değerlendirilmekte olup, üniversite dışı kaynaklardan sağlanan fonların artırılmasına yönelik rekabetçi stratejilere ve teşviklere gereksinim duyulmaktadır. Kurum dışı kaynaklardan sağlanan proje-araştırma destek sayısı ve kaynak miktarı yetersiz bulunmuş olup, artırılması yönünde çaba sarf edilmelidir.

Üniversite araştırma kadrosunun işe alımı, atanma ve yükseltme süreçlerinde ilgili mevzuat ve kriterler doğrultusunda uzmanlık ve yetkinliğe önem vermektedir.

Araştırmacıların faaliyetleri yıllık raporlar üzerinden ölçülmekte, izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Bu yönde olumlu performans gösteren akademisyenlere vakıf desteğiyle birlikte sağlanan makale-yayın desteği önem taşımaktadır. Diğer taraftan araştırma sonuçlarının duyurulması ve uluslararası işbirliklerinin geliştirilmesi açısından iyi performans gösteren akademisyenlere kaynaklar ve imkanlar doğrultusunda yurtdışı kongre-sempozyum vb. bilimsel etkinliklere katılımlarının artırılması yönünde sunulan desteklerin ve teşviklerin miktarı artırılmalıdır.

Kurumun kentsel, bölgesel ve ulusal düzeyde katma değer sağlayan araştırmalar ve buna dayalı performans göstergelerinin izlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesi çalışmaları mevcut olmakla birlikte geliştirilmeli, sonuçlara dönük bulgular daha ölçülebilir ve karşılaştırılabilir olmalıdır. Projeye dayalı araştırma sonuçlarının yayına dönüştürülmesi ve topluma duyurulması teşvik edilmelidir.

Kurum bünyesinde mevcut olan araştırma uygulama merkezleri çoğunlukla aktif ve iyi bir performans göstermekte, kaliteli araştırmalar yürütmekte, kalite süreçleri yönündeki mevzuat, iş akışları ve içeriklerini güncellemektedir. Bu merkezlerin bulunması, üniversite için önemli bir artı olarak değerlendirilmektedir.

5. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ

Üniversite üst yönetiminde Rektör ve Rektör yardımcıları düzeyinde son 2 aylık zaman dilimi içerisinde değişiklik olmuş, yeni yönetim göreve başlamıştır. Yönetim kadrosu genel olarak yapıcı, gelişime açık ve gerekli yetkinliklere sahip akademisyenler olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun; stratejik hedefleri doğrultusunda çalışması, bu yönde yönetsel ve idari yapılandırmasını daha çok güçlendirmesi, birimlerde organizasyon ve paydaşlarla koordinasyonu verimli bir şekilde planlaması önem taşımaktadır. Yeni yönetimin kalite süreçlerinde iyileştirme yönündeki çabaları ve bu amaçla kararlar aldıkları görülmüştür. Ancak, idari yönden iç kontrol standartları, iş akışları ve personel görev tanımlarının net olarak belirlenmesinde eksiklikler saptanmıştır. Kurumun iç kontrol standartlarına uyum eylem planı bulunmamaktadır.

Kurumda, insan kaynakları dışında geçmiş yıllarda mali ve iktisadi kaynaklar ile kadro tahsislerinde adil, şeffaf, rasyonel ve dengeli bir kaynak dağılımının olmadığı yönünde kanaat oluşmuştur. Bazı birimlerde eğitim-öğretimin aksamasına ve öğrenci memnuniyetsizliğine neden olabilecek personel yetersizlikleri mevcuttur. Yönetim ile akademik personel, idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlar arasında iletişim kopukluğu yaşanmaktadır.

Üniversitede yönetsel ve operasyonel faaliyetlerin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verilerin periyodik olarak toplanmadığı, düzenli olarak analiz edilmediği ve dolayısıyla iyileştirme amaçlı olarak kullanılmadığı tespit edilmiştir. Bilgi yönetim sistemi erişilebilir ve fonksiyonel değildir.

Kuruma ait anahtar performans göstergeleri yeterli düzeyde takip edilmemektedir. Kurumsal iç ve dış değerlendirme süreçlerine yönelik bilgilerin toplanmakta olduğu ancak, bu süreçte paydaşların katkı ve katılımlarının yeterli ölçüde alınmadığı saptanmıştır. Toplanan verilerin güvenliği ve gizliliği, somut ve objektif olması belirlenmiş bazı yöntemlerle sağlanmaktadır.

Üniversite dışarıdan temin ettiği güvenlik, temizlik, yemek gibi hizmetler ile farklı kurumlardan yapılan akademik görevlendirme hizmetlerinin kalite ve sürekliliğine ilişkin belirlediği bazı kriterler doğrultusunda çalışma ve kontroller yapmaktadır.

Üniversitenin kamuoyu ile eğitim-öğretim, AR-GE faaliyetlerini de içerecek şekilde açık, güncel, ulaşılabilir veri ve bilgi paylaşımında, hazırlanan faaliyet raporları dışında, problemler yaşanmaktadır. Kurumun kamuoyu ve paydaşları ile bilgi-verilerin doğru ve tutarlı şekilde paylaşımı, bunların üniversitenin gelişimi ve faydası temelinde kullanımı açısından mevcut eksiklikleri giderilmelidir.

Üniversitede içeriğine erişilemeyen şifreli bir kalite güvence sistemi modülü bulunmaktadır. Ancak, kurumun sürdürülebilir yönetim anlayışı ile personel ve genel kamuoyuna hesap verebilirliğine yönelik ilan edilmiş bir politikası ve bu yöndeki uygulamaları yeterli düzeyde bulunmamaktadır.

6. SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Kuruma ziyaret öncesi KİDR ve Web sayfası üzerinden yapılan incelemeler ve gerçekleştirilen saha ziyareti kapsamında elde edilen veriler değerlendirildiğinde; 1992 yılında kurulan üniversitenin tarihsel süreçte açılan yeni fakülte-yüksekokul-enstitü vb. birimler ile önemli aşamalar kaydettiği aşikârdır.

Üniversitenin kuruluşundan günümüze değin başta İzzet Baysal Vakfından sağlanan destekler ve bunun devamlılığı kalite süreçlerinin iyileştirilmesi yönünden önem taşımaktadır. Nitekim başlangıç aşamasında olmasına rağmen, üst yönetim kademesinin sürece olan ilgisi ve kalite politikasını iyileştirilmesini önemseydiği müşahede edilmiştir.

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

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

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

AİBÜ’nde Araştırma altyapısının güçlendirilmesi, araştırma performanslarının belirlenmiş kriterlere göre izlenmesi ve BAP bünyesinde verilen araştırma proje destekleri dışında kurum dışı proje kaynaklarından faydalanma oranının artırılması önemli görülmektedir.

Yeni bir yönetim dönemi başlatılan Üniversitenin, stratejik plan çerçevesinde kalite güvence politikaları ve bunlarla ilgili eylem planı; kalite kültürünün yaygınlaşması ve uygulamalara yansıtılması; performans programında performans göstergelerinin oluşturulması; planlama, uygulama, kontrol ve önlem alma (PUKÖ) döngüsünü eğitim-öğretim, araştırma, yönetim süreçlerine uygulama; bu çalışmaları iç ve dış paydaşlarla

birlikte hazırlama ve kamuoyu ile paylaşma konularında etkin çalışma başlatma kararlılığında olduğu görülmüştür.

Oluşturulan Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumluluklarını tanımlayan Kalite Güvencesi Yönergesi bu bağlamda revize edilmektedir. Üniversite üst yönetimi kalite güvence sisteminin tüm birimlerde uygulanmasına hassasiyet göstermekte, akademik ve idari personelce içselleştirilmesinin önemini vurgulamaktadır.

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

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

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

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

Üniversite, eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet süreçlerini birlikte yönetmek üzere stratejik plandaki hedefler doğrultusunda iç kontrol standartlarına uygun biçimde görev tanımlarına ve iş akış süreçlerine göre bilgi yönetim sistemi destekli bir yönetim modeli uygulamayı planlamaktadır.

Böylece yönetim sisteminin kalitesinin iyileştirilmesi sağlanarak, eğitim-öğretim, Ar-Ge, bölgesel kalkınmaya daha fazla katkı vermeyi hedeflemektedir. Yeni hazırlanması öngörülen ve SWOT analizine dayalı stratejik planda da kalite güvencesi sisteminin tüm iç ve dış paydaşlarca ele alınmasının önemi özellikle vurgulanmaktadır.

Kurum bir yönetim çıktısı olarak, PUKÖ döngüsü içinde değerlendirerek eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetleri de dâhil olmak üzere, yönetim süreçleri ile ilgili güncel verileri kamuoyu ile paylaşmayı ve bu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini korumayı istemektedir.

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

Sonuç olarak, Abant İzzet Baysal Üniversitenin;

1. Bolu ili ve coğrafi konumu
2. Bölgesel kültüre ait değerlerin önemsinmesi
3. Üniversitenin vakıflar ve bağışçılar tarafından desteklenmesi
4. Nitelikli araştırmacı ve akademisyenlerin varlığı
5. Öğrenci topluluklarının sayısı ve çeşitliliği
6. Araştırma geliştirme ve uygulama merkezlerinin aktif çalışması
7. Yönetim kadrosunun kalite güvence süreçlerine yaklaşımı ve iyileştirme yönündeki kararlılığı
8. Kampüs imkânları ve yaşam merkezlerinin düzeyi
9. Belirli birimlerin kalite yönünden öncü ve marka konumunda bulunması
10. YÖK 100/2000 Doktora bursları kapsamında kümeleme
11. Bölgede ve ilde kamu üniversite sanayi işbirliğine açık kurum ve kuruluşların mevcudiyeti
12. BAP birimi destek imkânları
13. Pedagojik formasyon eğitiminin altyapıya katkısı
14. Bazı birimler dışında danışmanlık sistemindeki iyi uygulamalar

15. Uzaktan eğitim ve sürekli eğitim uygulamaları
16. Bilimsel makale teşvik mekanizması gibi hususlarda olumlu ve gelişmiş yönlerinin varlığı saptanmıştır.

Kurumda güçlü yan olarak ön plana çıkan bu tür faaliyet, işlem ve uygulamaların daha da etkin, güçlü ve sürdürülebilir bir yapıda devamlılığının sağlanması büyük önem taşımaktadır.

Diğer taraftan kurum bünyesinde göze çarpan bazı eksik ve gelişmeye açık konu ve uygulamalarda mevcuttur. Bunlar arasında;

1. Web sayfası ve içerikleri
2. Dış paydaşlar ile iletişim ve etkileşim,
3. Akademik personel kadro ve özlük haklarının korunması
4. Öğrenci odaklı uygulamalar
5. Engelli bireylere dönük çalışmalar
6. Kurum performans kriterlerinin belirlenmesi ve takibi
7. İdari personel ihtiyacı ve iş tanımları
8. Sosyal olanaklar ve kampüse ulaşım
9. Hizmet içi eğitim ve özellikle eğitimcilerin eğitimine ilişkin faaliyetler
10. Bazı birimlerde mevcut altyapı ve tesislerin (örneğin; laboratuvar, amfi, dersane vb.) durumu
11. Birim programların akreditasyon çalışmaları
12. Kurumsallaşma ve kalite kültürü
13. Uluslararasılaşma ve öğrenim hareketliliği
14. Ar-Ge çalışmalarının teşviki
15. Geri bildirim ve iş akışlarına ait talimatlar
16. Mezunlara ait bilgilerin toplanması ve analizi
17. Personel motivasyonu ve verimlilik
18. Stratejik Planda birbirlerine çok benzeyen misyon ve vizyon tanımlarının yeni planda katılımçılık ilkesi içinde yeniden tanımlanması ve kalite güvencesi sistemi ile stratejik hedefler arasında etkin paralelliğin sağlanması

19. Bologna sürecine uyum çalışmaları gibi hususlar ön plana çıkmakta ve değerlendirme takımı tarafından gelişmeye açık başlıca yanlar olarak görülmektedir.

AİBÜ'nin önümüzdeki süreçte kalite odaklı yaklaşımla mevcut eksikliklerini gidermesi, zayıf görülen yönlerini güçlendirmesi, eğitim-öğretim programlarının geliştirilmesi, akademik ortam ve araştırma performansının iyileştirilmesi yönünde büyük bir potansiyele sahip olduğu düşünülmektedir.

Değerlendirme takımınca raporun ilgili bölümlerinde belirtilen eksikliklerin mümkün olduğunca kısa vadede giderilmesi, üniversitenin misyon ve vizyon bölümlerinde ortaya koyduğu hedeflerin yakalanmasını sağlayacaktır. Özellikle dış paydaşların üniversite ile sıkı işbirliğine gitme arzusunda oldukları görülmüştür. Bu durum daha etkin ve verimli şekilde değerlendirilmelidir.

Üniversite yönetimi, idari ve akademik personel ile ilişkileri sıcak tutmalı ve personelin motivasyonunu artıracak teşvik ve ödül mekanizmalarını geliştirmelidir. Bunu sağlamanın yanı sıra noksanlık bulunan bölüm ve birimlere yeterli düzeyde personel alımı yapılması önem taşımaktadır.

Üniversite öğrenci odaklı olarak memnuniyet düzeyini artırmak için tedbirler almalı, öğrencilerin bilimsel ve sosyal faaliyetleri ile üniversitenin gelişimini pozitif yönde etkilemesi olgusunu benimsemelidir. Ayrıca, kalite güvencesi sağlanmasında üniversitenin tüm birimlerinin senkronize olarak ekip çalışması halinde birlikte ve özveriyle çaba sarf etmesi gerekli görülmektedir.