

## **KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU**

### **BEZM-İ ÂLEM VAKIF ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. MUSTAFA ŞAHİN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. TEVFİK KÜÇÜKÖMEROĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SEVDA ŞENEL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. NURAY TOKGÖZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ERGÜL BERBER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI TANKUT ASLANTAŞ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

## 1. KURUMSAL BİLGİLER

Bezm-i Alem Valide Sultan Gurebâ-i Müslimîn Hastanesi Valide Sultan'ın hayır eserlerinden en önemlisi ve halen faaliyette olanıdır. Hastane Sultan Abdülmecid ve devlet ileri gelenlerinin katılımıyla 12 Mart 1847 tarihinde resmi olarak açılmıştır. Daha önceki yıllarda darüşşifa, bimarhane, şifahane gibi isimlerle anılan bu tür vakıf sağlık kuruluşları için hastane tabiri ilk kez bu müessesesyle birlikte kullanılmış ve 200 yatak kapasitesiyle İstanbul'un en büyük hastanesi olarak açılmıştır. Tıp tarihimize önemli katkıları olan Vakıf Gureba Hastanesi, kurumsal çeşitli değişiklikler geçirerek kesintisiz sağlık hizmeti sunmaya devam etmiştir. 24 Nisan 2010 tarihli ve 27561 sayılı Resmi Gazete ile Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu'na eklenen Ek 124. maddeyle, Bezmialem Valide Sultan Vakfı, Abdülhamid-i Sani, Silahtar Abdullah Ağa mazbut vakıfları adına, T.C. Başbakanlık Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından Bezmialem Vakıf Üniversitesi'ne dönüşmüştür.

Kurumun misyonu; *“Modern bilim ve teknolojiyi medeniyet değerlerimiz ışığında kullanarak sağlık profesyonelleri ve bilim insanlarını yenilikçi eğitim modelleriyle yetiştirmek, ürüne ve hizmete dönüşen araştırmalar yapmak, kaliteli ve erişilebilir sağlık hizmeti sunmak ve toplumun sağlık düzeyini yükseltmektir.”* olarak tanımlanmıştır.

Kurumun vizyonu; *“Eğitim ve sağlık hizmetlerinde örnek alınan, bilime yön veren, vakıf kültürünü yaşatan öncü bir sağlık üniversitesi olmaktır.”* olarak tanımlanmıştır.

Üniversitede eğitim-öğretim hizmetleri Fatih Merkez Yerleşke, Eyüp Yerleşkesi ve Sultangazi İlhan Varank Yerleşkesinde; 4 fakülte, 4 enstitü ve 1 meslek yüksekokulu aracılığıyla gerçekleştirmektedir. Bununla birlikte Fatih'teki Merkez Hastane ve Dragos Hastane ile sağlık hizmetleri faaliyetlerini sürdürmektedir.

### **Bölümler:**

- Tıp Fakültesi
- Diş Hekimliği Fakültesi
- Eczacılık Fakültesi
- Sağlık Bilimleri Fakültesi
  - Beslenme ve Diyetetik Bölümü
  - Ergoterapi Bölümü
  - Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Bölümü
  - Hemşirelik Bölümü
  - Odyoloji Bölümü
  - Sağlık Yönetimi Bölümü

### **Enstitüler:**

- Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Yaşam Bilimleri ve Biyoteknoloji Enstitüsü
- Gastroenteroloji Enstitüsü

### **Meslek Yüksekokulu:**

Sağlık Bilimleri Meslek Yüksekokulu

## Rektörlüğe bağlı Merkezler / Bölümler

- Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi (Tıp Fakültesi Hastanesi)
- Dragos Hastanesi
- Fitoterapi Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Deneysel Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (SEM)
- Geleneksel ve Tamamlayıcı Tıp İleri Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Yabancı Diller Bölümü
- İlaç Uygulama ve Araştırma Merkezi

2018 yılı verileri baz alındığında; 654 ön lisans, 2618 lisans, 103 yüksek lisans ve 62 doktora öğrencisi bulunmaktadır.

## 2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

### 1. Kalite Politikası

Bezmialem Vakıf Üniversitesi'nin stratejik planı ve hedefleri doğrultusunda eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetleri ile idarî hizmetlerinin değerlendirilmesi, izlenmesi ve kalitesinin geliştirilmesi amacıyla iç ve dış kalite güvence sistemini kurmak, kuruma özgü anahtar performans göstergelerini tespit etmek, program değerlendirmesi yapmak üzere kurulan Kalite Komisyonu, 2015 yılında çalışmalarına başlamıştır.

Bezmialem Vakıf Üniversitesinin 2018 tarihli Kurum İçi Değerlendirme Raporunda yer alan Kalite Politikası 10.05.2018 tarihinde ilk kez Senato'da görüşülmüş; 27.06.2018 ve 26.12.2018 tarihli Senato kararlarıyla iki kez revizyondan geçirilmiştir. Bezmialem Vakıf Üniversitesinin Kalite Politikası son halini almış ve kurumun web sayfasında ilan edilmiştir. Kalite politikasında kurumun değerlere dayalı dinamik yönetim anlayışına, öğrenci ve çalışanların en iyi şekilde yetiştirilmesi ve geliştirilmesine, paydaşlara kaliteli ve erişilebilir hizmet sunulmasına, temel faaliyet alanlarında kalite algısı ve sürekli iyileştirme felsefesinin yayılmasına, kurumun itibarının yükseltilmesine, yasalara ve ulusal/uluslararası anlaşmalardaki yükümlülüklerle bağlılığa vurgu yapılmıştır.

Kalite politikası doğrultusunda kurumda yer alan programların, kendi alanlarına özgü kalite standartlarını karşılayarak, bunun yetkili kurumlarca tanınmasını hedefleyen akreditasyon başvurularının devam etmekte olması, bu konuda farkındalıklarının yüksek olduğunu göstermektedir. Bu süreçler kurumun üst yönetimi tarafından teşvik edilmektedir. Kurumda kalite anlayışının yaygınlaştırılması çabaları güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte kurumda yer yer eğitim-öğretim politikası, Ar-Ge politikası, yönetim politikasından söz edilmekle birlikte, bu konularda kamuya paylaşılmış net ve anlaşılır politikaların belirlenmesi önerilmektedir.

Kurumun 2016-2020 Stratejik Planı ve 10.06.2019'da ilk sürümü hazırlanmış Kalite El Kitabı bulunmaktadır. Söz konusu Stratejik Plan ortak akıl ile oluşturulmuş ve kurumun web sayfasında yayınlanmıştır. Kalite El Kitabı ise bu yıl içinde hazırlanmış, henüz iç ve dış paydaşlarla paylaşılmamıştır. Stratejik planın hazırlanmasında tüm paydaşların katılımının sağlandığı gözlenmiştir.

Kurumun 2016-2020 dönemini kapsayan beş yıllık stratejik planında Mütevelli Heyeti tarafından onaylanan misyonu, vizyonu ve temel değerleri bulunmaktadır. Kurumun stratejik amaçları,

kurumun belirlediği misyon ve vizyonla uyumlu ve ilişkilidir. Stratejik Plana göre Bezmialem Vakıf Üniversitesinin stratejik amaçları,

1. Ulusal ve uluslararası sağlık eğitimi ve hizmetleri ekosisteminde bilimsel düşünce, araştırma yeteneği ve üretkenliği ile tercih edilen bilim insanları sağlık profesyonelleri yetiştirmek,
2. Bezmialem Vakıf Üniversitesi Sağlık Eğitim ve Uygulama Merkezini hizmet ve eğitim sunumunda mükemmelleştirmek,
3. Bilimsel araştırma ve geliştirme ile edinilen bilgi birikimini sağlık alanında yenilikçi ürün ve tanı/tedavi hizmetlerine dönüştürmek,
4. Kurumsal yönetim yeteneğini geliştirerek sistemin verimliliğini ve çevikliğini artırmak,
5. Vakıf kültürü ışığında toplumsal yaşama katkı sağlamak olarak belirlenmiştir.

Kurumun sağlık eğitimi, hizmetleri ve araştırma alanlarında örnek alınacak ulusal ve uluslararası işbirliğine dayalı başarılı çalışmaları bulunmaktadır. Bununla birlikte Stratejik Planın uygulanmakta olduğu dönemde kurumun uluslararasılaşma faaliyetleri ve araştırma üniversitesi olma çabaları ön plana çıkmakla birlikte stratejik amaçlar ve stratejik hedefler arasında buna ilişkin amaç, hedef ve takip edilebilir performans göstergeleri bulunmamaktadır.

Kurumun stratejik planı doğrultusunda kurumun misyonu ve vizyonu ile uyumlu anahtar performans göstergelerini tanımlamamış olması ve temel amaç ve hedeflerin ölçülebilir bir şekilde belirlenmemiş olması gelişmeye açık yanlar olarak tespit edilmiştir. Stratejik Planın yıllık gözden geçirilmesi ve sapmaların var olup olmadığı, varsa sapmalarla ilgili neler yapıldığına ilişkin sistematik bir yaklaşım bulunmamaktadır. Stratejilere ilişkin hedeflere ulaşım durumu yüzdelerle ifade edilmiş, ancak hedeflere ait bu yüzde hesaplamalarının nasıl yapıldığı net olarak anlaşılamamıştır. Kurumun temel faaliyet alanlarında PUKÖ çevrimini kapatmaya yönelik süreçlerin tanımlanması, sahiplendirilmesi ve işletilmesi önerilmektedir.

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

23 Temmuz 2015’de Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren “Yükseköğretim Kalite Güvence Yönetmeliği” doğrultusunda, BVU Rektörlük bünyesinde 2015 yılında Kalite Komisyonu oluşturulmuş ve kalite çalışmaları başlatılmıştır. Ancak BVU Kalite Kurulunun Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönergesi, Senatonun 06.03.2019 tarihli kararı ile yürürlüğe girmiştir. Bu yönerge kapsamında Kalite Komisyonunun oluşturulması ve organizasyon yapısı, Kalite Komisyonunun görev ve sorumlulukları, Birim Kalite Sorumlularının görev ve sorumlulukları, Kalite Komisyonunun çalışma esasları ile İç ve Dış Kalite Güvencesi Sistemine ilişkin maddeler yer almaktadır.

Kalite Komisyonunda Rektör ve Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter ve Yardımcısı, Tıp, Dış Hekimliği, Eczacılık Fakültelerinin Dekanları, Sağlık Bilimleri Fakültesinin Dekan Vekili, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu Müdürü, Enstitü ve Merkez Müdürleri, Yabancı diller Bölüm Başkan Vekili, İnsan Kaynakları Müdürü, Kalite Uzmanı ve Öğrenci Temsilcisi olmak üzere 22 üye bulunmaktadır. Kalite Yönetim Sisteminin kurulması amacıyla sürdürülen tüm faaliyetlerde üst yönetimin yer alması, kalite kültürünün oluşmasında üst yönetimin konuyu sahiplendiğini ve örnek olduğunu göstermektedir. Kalite Güvence Sisteminin süreçlerinin değerlendirme ve önlem alma açısından tamamlanması gerekliliği gözlenmekle birlikte kurumun üst yönetiminin bu konudaki liderliği ve kararlılığı güçlü yön olarak ortaya çıkmaktadır.

Kalite Komisyonunun Görev ve Sorumlulukları arasında Üniversitenin stratejik planı ve hedefleri doğrultusunda ve Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde, eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetleri ile idarî hizmetlerinin değerlendirilmesi,

izlenmesi ve kalitesinin geliştirilmesi amacıyla ilgili iç ve dış kalite güvence sistemini kurmak, Üniversiteye özgü anahtar performans göstergelerini tespit etmek, program değerlendirmesi yapmak ve bu kapsamdaki çalışmalarını Senato'ya sunmak, b) İç değerlendirme çalışmalarını planlamak, yürütmek ve kurumsal değerlendirme ve iyileştirme çalışmalarının sonuçlarını içeren yıllık kurum iç değerlendirme raporunu hazırlayarak Senato'ya sunmak ve onaylanan yıllık kurum iç değerlendirme raporunu Üniversitenin web sayfasından kolay erişilebilir şekilde kamuoyu ile paylaşmak, c) Kurumsal dış değerlendirme programı için gerekli hazırlıkları yapmak, süreçle ilgili iç ve dış paydaşları bilgilendirmek, d) Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun dış değerlendirme süreci sırasındaki çalışmalarına destek vermek, e) Üniversitenin tamamında kalite stratejilerinin teşvik edilmesinin güvence altına alınmasını sağlamak, f) Kalite Yönetim Sistemi'ndeki değişiklikler planlanır ve uygulanırken, Kalite Yönetim Sistemi'nin bütünlüğünün güvence altına almak, g) Yönetim sistemlerinin amaçlanan çıktılara ulaşmak için gerekli olan çalışmaları yürütmek ve gerektiğinde birimlere destek olmak, h) Kalite risk yönetim tablolarının birimlerce koordineli şekilde oluşturulmasını sağlamak ve takip etmek, i) Birimlerle birlikte iç ve dış çevre analizi yapmak ve güncelliğini sağlamak, j) Birimlerle beraber faaliyet alanlarında karşılaşılabilecekleri risk ve fırsatları tanımlamak, k) Kurum genelinde risk yönetimi konusunda bilgi paylaşımı ve farkındalık oluşturma çalışmalarını yönetmek, l) Risklerin seviyelerine göre gereken iyileştirme önlemlerinin alınmasını sağlamak, birimlere bu konuda destek vermek, m) Fırsatlar için mevcut uygulamaların yeterliliğine karar verilmesi amacıyla Yönetimin onayına sunmak yer almaktadır.

Bezmialem Vakıf Üniversitesi Kalite Komisyonunun faaliyetleri arasında Kurum İçi Değerlendirme Raporlarının hazırlanması, sisteme yüklenmesi ve ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sisteminin kurulmasına ilişkin faaliyetlerin ağırlıklı olduğu gözlenmiştir. Ayrıca Kalite Komisyonunun onaylanan yıllık kurum iç değerlendirme raporlarını Üniversitenin web sayfasından kamuoyu ile paylaşılmasını sağladığı, Kalite Güvence Sistemi web sayfasını oluşturduğu, ilk kez Kalite Politikasını yayınladığı, Kurumsal dış değerlendirme programı için gerekli hazırlıkları yaptığı, süreçle ilgili iç ve dış paydaşları bilgilendirdiği, Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun dış değerlendirme süreci sırasındaki çalışmalarına destek verdiği gözlenmiştir.

Bununla birlikte; Üniversiteye özgü anahtar performans göstergelerinin tespit edilmesi, Stratejik planın yıllık gözden geçirilmesi, gerekli görüldüğü hallerde çevredeki fırsat ve tehditlerin yeniden değerlendirilmesi, stratejik planın güncellenmesinin sağlanması, kurum genelinde risk yönetimi konusunda bilgi paylaşımı ve farkındalık oluşturma çalışmalarının yönetilmesi, birimlerdeki kalite çalışmalarının bütünleştirilmesi, birlikte öğrenmenin ve gelişmenin sağlanması önerilir. Kalite Komisyonunun bu tür görev ve sorumlulukları sahiplenmesi, üst yönetimin bu konulardaki istek ve kararlılığı ile birleştiğinde kurumu daha da güçlendirecektir.

### 3. Paydaş Katılımı

Bezmialem Vakıf Üniversitesi Stratejik Planı katılımcılık esas alınarak, planlı bir çaba ile oluşturulmuştur. Kurum iç ve dış paydaşlarını 2016-2020 Stratejik Planı hazırlama döneminde gruplayarak tanımlamış ve paydaşlarını birincil, ikincil veya üçüncül olarak önceliklendirmiştir. Planın yürürlüğe konduğu süre içinde paydaşlardan geri bildirimler; resmi yazılar, anketler, yüz yüze görüşmeler ve grup mülakatları üzerinden alındığı ve periyodik olarak takip edildiği belirtilmekle birlikte bunun sistematik bir şekilde uygulandığı konusunda kısıtlı kanıt sunulmuştur. Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi konusunda çalışmaların var olduğu gözlenmiş, ancak sağlam temelli, sonuç üretecek ve sürdürülebilir yaklaşım ve yöntemlerin geliştirilmesine ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir.

İç paydaşlar olan çalışanlardan geri bildirim almak üzere "Bir fikrim Var" linki, bu konuda tanımlı bir sürecin varlığını göstermektedir. Bunun yanında özellikle dış paydaşlar için ilişkili oldukları kararlara katılımlarını sağlayacak tanımlı bir sürece ve sistematik bir yaklaşıma ihtiyaç vardır.

Stratejik planın hazırlanması sürecinde oluşturulan yaklaşımın izlenmesi ve sürdürülmesi yararlı olacaktır.

### 3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

#### 1. Programların Tasarımı ve Onayı

Program yeterlilikleri, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile uyumu olarak belirlenmiş olup, Bologna Süreci hedeflerine yönelik olarak, sistemli bir şekilde bilgi paylaşımı, tanınma ve uluslararası hareketliliği artırma amaçlarıyla öğrencilere yetkinlik kazandıracak şekilde uygulanmaktadır. Kurumun eğitim programında öğrenme kazanımlarının AKTS diploma eki, öğrenci ders yükleri, uluslararası hareketlilik, eğitimin yaşam boyunca sürmesi ve değerlendirme yöntemlerinin hazırlanarak web sitesinde bilgi paketleri ile birlikte yayınlanmış olması olumlu olarak değerlendirilmiştir. Eğitim-öğretim programlarının tasarımı kurum içi tanımlanmış süreçler doğrultusunda yürütülmekte olmakla birlikte, güncellemeler iç ve dış paydaş görüşleri kısmen dikkate alınarak yapılmaktadır.

Kalite uygulamaları ve PUKÖ döngüsünün kapatılması konularında gelişmeye açık alanlar mevcuttur. Öğrenci ders değerlendirme anket sonuçlarının öğrencilere açık olması önerilmektedir. Değerlendirme anketlerine katılım oranlarının ve sağlıklı bilgi akışının izlenmesi, anket sonuçlarının değerlendirildiği kurul çalışmalarına öğrenci temsilcisinin katılımının sağlanması, öğrenme çıktılarının değerlendirilmesi etkin yöntemlerle tespit edilerek geri bildirim yapılmaktadır.

Programların eğitim amaçlarında tanımlanmış olunan yeterliliklerine ulaşılma oranlarının değerlendirilmesi için etkin bir mekanizmanın bulunmadığı anlaşılmaktadır. Kurumda, programların tasarımında ve sürekliliğinin güvence altına alınması hususunda süreçlerin devreye alınmaya başlandığı görülmektedir ancak iç ve dış paydaşların daha formal olarak sürece dâhil edilmesi uygun olacaktır. Genel itibarıyla bakıldığında, bu doğrultuda web aracılığı ile bilgilendirilmeler yapılmakta olup gerek öğretim elemanı gerekse öğrenciler için bir mekanizmanın kurulması takdire değerdir. Üniversitenin web sayfasında Bologna bilgi paketinde akademik yapı, bölümler, müfredatlar, ders içerikleri, öğrenme kazanımları, program yeterlilikleri, değerlendirme ölçütleri gibi eğitim-öğretim etkinliklerini içeren bilgiler yer almakla birlikte, web sitesinin tasarımı nedeniyle erişimde zorluk çekildiği gözlenmiştir.

Öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetler eğitim/öğretimin hemen hemen tüm birimlerinde bulunmaktadır. Faaliyetlerin ekip ruhu içinde gerçekleştirildiği ve çıktılarının, öğrencilerin bizzat kendileri tarafından ulusal ve uluslararası düzeyde paylaşılması için gerekli desteğin (kurumsal ve mali) verilmesi takdire değerdir.

#### 2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesi için etkin faaliyetleri bulunmaktadır ancak bu süreçlere iç ve dış paydaşların katkısının artırılmasıyla daha da etkin olacağı düşünülmektedir. Eğitim-öğretim süreçlerinde, PUKÖ döngüsünü devreye almış olması memnuniyetle karşılanmıştır. Ancak kurumun, tüm programlarında eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasını sağlayan süreçlerin bazılarında PUKÖ döngüsünün tamamlanmamış olduğu gözlenmiştir.

Akreditasyon konusunda kurum bilincinin çok yüksek olması övgüye değer bulunmuştur. Kurum hastanesinin birçok biriminin akredite olduğu ve eğitim/öğretim birimleri olan fakültelerde de akreditasyon süreçlerinin başlatıldığı görülmektedir.

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

Bezmialem Vakıf Üniversitesinde, öğrencilerin derslere aktif katılımı sağlanıp, kendi öğrenme profilini keşfetmesine yönelik etkin ve sistematik politikalar bulunduğu, öğrenci merkezli öğrenme konusuna önem verildiği, kurul sistemi ve elektronik ortamda sınav sistemleri (KEYP) uygulamasının başlatılarak üniversite geneline yaygınlaştırma çalışmalarının sürdürülmekte olduğu memnuniyet vericidir. Web sitesinin ve öğrenci bilgi sisteminin bu doğrultuda çok etkin kullanıldığı gözlemlenmiştir.

Kurumun, staj ve uygulamalı eğitimlerin gerçekleştirilebilmesi için yeterli altyapıya sahip olması nedeniyle kurum içinde tanımlı süreçlerin sağlanması mümkün olmaktadır.

Paydaşların katılımını güvence altına alacak yöntem ve protokollerin üniversite genelinde uygulamaya alınmakta olması memnuniyet vericidir.

Öğrenci başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi yönetmeliklerde tanımlanmış yöntemler ile güvence altına alınarak, öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirme sistemi (BDY) yönetmelikler ile belirlenmiştir. Kurumda kullanılan ölçme-değerlendirme yöntem ve ölçütleri belirlenmiş, yayınlanmış, öğrenciler ve öğretim üyeleri tarafından bilinmektedir. Bu süreçler öğrencilere web ortamında da ilan edilmiştir. Öğrencilerin sınav harici yapacağı şikâyetlerin titizlikle değerlendirilmekte olduğu ifade edilmektedir. Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi uluslararası hareketlilik programlarında yönetmelikler çerçevesinde kullanılmaktadır.

Fakülteler bünyesinde, fakültenin tüm bölümlerinden seçilen üyelerden oluşturulan, eğitim-öğretim komisyonları oluşturulmuş olup, öğrencilerin mezuniyet koşulları yönetmelikler ile tanımlanarak güvence altına alınmıştır.

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

Öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriterler uygulanmaktadır. Özellikle merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, YÖS, ÇAP, yandal öğrenci kabullerinde uygulanan kriterler kurumun yönetmelikleri ile tanımlanmış durumdadır. Kurumun vermekte olduğu öğrenci merkezli etkin eğitim sayesinde nitelikli aday öğrenciler tarafından tercih edilme oranının artması takdirle karşılanmaktadır.

### **5. Eğitim-Öğretim Kadrosu**

Kurumda eğitim-öğretim kadrosunun mesleki becerilerini geliştirmelerine ve yeni gelişmelerden bilgilendirilmelerine yönelik, yapılan hizmet içi eğitimlerine, oryantasyon eğitimlerine, ulusal ve uluslararası konferans, sempozyum ve çalıştaylara kurumun maddi imkanları içerisinde tatminkar seviyede destekler sağlanmaktadır.

Kurumdaki ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi ilgili birim kurul kararları ile sağlanmaktadır. Kurum genelinde, alanlarında yetkin öğretim elemanlarından oluşan bir kadroya sahip olmakla birlikte, üniversitenin bazı birimlerde sayısal yetersizliğin gözlemlenmiş olması geliştirmeye açık yön olarak belirlenmiştir. Kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı tespiti ve davet edilme usulleri ilgili mevzuat kapsamında yürütülmektedir, ancak yabancı uyruklu öğretim üyelerinin alımı ile ilgili tanımlanmış uygulamanın geliştirmeye açık yön olduğu gözlenmiştir.

Kurum bünyesinde düzenli olarak iç ve dış paydaşlarla ortak çeşitli kurslar, seminerler ve

konferanslar düzenlenmektedir. Ayrıca gerek üniversite bütçesinden gerekse Erasmus programları kapsamında ders alma ve ders verme etkinlikleri ile hem idari hem de akademik kadroların eğitiminin ve araştırma süreçlerinin desteklenmesi memnuniyet vericidir. Ayrıca uluslararası düzeyde de bu etkinlikler kurumlar arası anlaşmalar kapsamında sürdürülmektedir. Bu etkinliklerin tüm birimlerde yaygınlaştırılmasıyla ekibin daha da güçlenmesine katkıda bulunacaktır.

Bezmialem Vakıf Üniversitesinin, eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçlerinin adil ve açık olarak, alana özgü yetkinliği gözetilen uygun ölçütlere sadık kalındığı görülmüştür. Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerine ve öğretim becerilerine katkı sağlayacak tanımlı kurum içi eğitim süreçleri bulunmaktadır.

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

Kurumun Vakıf üniversitesi olması kimliğine uygun olarak eğitim ve öğretimde başarıyı ödüllendirecek şekilde burs ve harç uygulamalarının bulunması memnuniyet vericidir. Üniversitede Programların yürütülmesinde “öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme” modeli benimsenmiş durumdadır. Üniversite yönetiminin eğitim, öğretim araç ve gereçlerinin ve ders materyallerinin öğrencinin ihtiyaç ve isteğine göre hızla karşılamakta olduğu, öğrencilerin bireysel gelişimlerinin ve sosyalleşmesinin sağlanmasında öğrenci topluluklarının etkin biçimde kullanılması ve bazı konularda sosyal farkındalığın artırılmasına yönelik faaliyetlerin destekleniyor olması takdire şayandır. Kurumda öğretim elemanları tarafından sağlanan danışmanlık hizmetinin etkin bir şekilde sürdürüldüğü, öğrencilere yönelik psikolojik danışma ve rehberlik, sağlık ve spor hizmetlerinin tatminkâr seviyede sağlandığının gözlemlenmesinin yanında hastane ile FİTOMER ve GETAMER gibi uygulama ve araştırma merkezleri aracılığıyla uygulamalı eğitim faaliyetlerine vermekte olduğu destekler memnuniyet vericidir. Kurumun sağladığı bu olumlu faaliyetlerin yanında, bazı yerleşkelerindeki bilimsel, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler için öğrencilerin yeterli olanaklara sahip olmadığı gözlemlenmiştir. Kurumun Stratejik Planında da yer alan ve tüm iç paydaşların memnuniyeti yanında, üniversite aidiyetini ve tanınırlığını da artıracak bu faaliyetlere desteğin artırılması gelişmeye açık yön olarak görülmektedir. Engelsiz üniversite koşullarına yönelik iyileştirme çalışmalarının yapılması katkı sağlayacaktır.

Kurumun sağladığı destekler arasında yurt (barınma) olanaklarının bulunmaması ve farklı yerleşkeler arasındaki ulaşım hizmetlerinin istenilen düzeyde olmaması öğrenciler tarafından eksiklik olarak vurgulanmaktadır.

Diş Hekimliği ve Eczacılık Fakültesi gibi bazı eğitim birimlerinin fiziki mekânlarının artırılması ve iyileştirilmesi ile ilgili destek planlamalarının yapılmakta olduğu anlaşılmıştır.

Kurumun burs ve yarı zamanlı çalışma olanakları ile birlikte sunulan rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri vardır. Akademik danışmanlık sürecinin, Öğrenci İşleri/Bilgi Sistemi'ne eklenebilecek bir performans izleme aracı ile bütünleşmesi öğrenci başarısını artırıcı etki sağlayacağı düşünülmektedir.

## **4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

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

Bezmialem Vakıf Üniversitesi 2016-2020 Stratejik Planı üçüncü stratejik amacını (SA-3) “Bilimsel araştırma ve geliştirme ile edinilen bilgi birikimini sağlık alanında yenilikçi ürün ve tanı/televizyon hizmetlerine dönüştürmek” olarak tanımlamış ve bu amaca ulaşabilmek adına aşağıdaki 9 alt stratejik hedefi belirlemiştir:



**SH-3.1** Yaşam Bilimleri ve Biyoteknoloji Enstitüsünün geliştirilmesi

**SH-3.2** Deneysel Uygulama ve Araştırma Merkezinin geliştirilmesi

**SH-3.3** Fitoterapi Merkezinin geliştirilerek sürdürülebilirliğini sağlamak

**SH-3.4** İlaç Ar-Ge merkezi kurmak

**SH-3.5** Ülkemizin sağlık politikalarına katkı ve yön verici faaliyetler gerçekleştirmek

**SH-3.6** Nitelikli bilimsel proje geliştirilmesi için teşvikler sunarak Ulusal/Uluslararası bilimsel etkinliklere katılım sağlamak

**SH-3.7** Ar-Ge faaliyetlerine katkı sağlayacak ulusal/uluslararası kurumlarla işbirliği sağlamak

**SH-3.8** Üniversite Laboratuvarlarının akreditasyonunu gerçekleştirmek

**SH-3.9** Günlük sağlık hizmetinden üretilen verilerden Ar-Ge faaliyetlerini destekleyecek informatik sistem oluşturulması

Belirtilen araştırma stratejisi ve alt hedefleri iç ve dış paydaş görüşlerini alarak oluşturduğu gözlemlenmiştir. Bu görüşlerin; stratejik plan hazırlanma aşamasında uygulamalı eğitimler ve ortak akıl platformu adı altında çalıştaylar vasıtasıyla alındığı ifade edilmiştir. Stratejik Planın Dış Paydaş Analizi kısmında “Politika/Mevzuat” başlığı altında görüşleri alınan katılımcılar kurumun “sağlık politikası geliştirme faaliyetlerinde aktif rol alması gerekliliğini” ifade etmişlerdir.

Araştırma merkezleri, altyapıları ve enstitüleri oluşturulurken kurumun stratejik planıyla paralel çalışmalar yürütülmüştür. Kurum bünyesinde mevcut araştırma merkezlerinde yürütülen araştırmalardan elde edilen sonuçlar; bilimsel bilgi üretimine, toplumun refahına ve sağlık hizmetleri kalitesini artırmaya yönelik olduğu ifade edilmektedir. Buna paralel olarak, bazı araştırma merkezlerinin hedefleri belirlenirken YÖK’ün 100 Öncelik Alanı listesinden yararlandığı göze çarpmaktadır. Örneğin Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi’nin bu kapsamda belirlediği öncelik alanları aşağıdaki gibidir:

- Sağlık ve Moleküler Hücresel Mühendislik Alan
- Biyomalzeme ve Doku Mühendisliği
- Biyomedikal Ekipmanlar (Tıbbi Cihazlar)
- İnsan Beyni ve Nörobilim
- Gıda Metabolizma Etkileşimi
- Nanobiyoteknolojik Güdümlü İlaçlar
- Biyoformatik
- Temel Tıp Bilimleri
- Moleküler Patoloji
- Moleküler Farmakoloji ve İlaç Araştırmaları
- Hastane Enfeksiyonları Önleme
- Eczacılık
- Doğal ve Bitkisel Ürünler, Kozmetik Ürünler
- Farmakoekonomi ve Hasta Güvenliği
- Farmasötik Biyoteknoloji ve ilaç Tasarımı

Bununla birlikte bütüncül olarak değerlendirildiğinde; stratejik plan hazırlanırken ve kurumun

genelinde araştırma stratejileri belirlenirken 10. Kalkınma Planı, TÜBİTAK Araştırma Ulusal Öncelik Alanları, İstanbul Bölgesel Yenilik Stratejisi gibi yerel, bölgesel ve ulusal önceliklere yapılan referanslara rastlanmamıştır. Buradan hareketle, Bezmialem Vakıf Üniversitesinin araştırma stratejisi ve hedeflerinin, kurumun öncelikleriyle olan doğrudan ilgi ve bağlantısının yerel, bölgesel ve ulusal önceliklerle de bütüncül olarak desteklenmesi gerekmektedir.

## 2. Kurumun Araştırma Kaynakları

Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki altyapı ve mali kaynaklarının etkin şekilde kullanımına yönelik faaliyetler yürütmekte ve bu faaliyetleri oluşturulan; Akademik Amaçlı Seyahat Yönergesi, Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimi Yönergesi, Akademik Yayınları Teşvik Programı Uygulama Yönergesi, Uluslararası Yayınları Teşvik Programı Uygulama Yönergesi ve Bezmialem Vakıf Üniversitesi Destekleyici ile Yapılacak Klinik Araştırmalar ve Bilimsel Danışmanlık Hizmetleri Yönergesi ile güvence altına almaktadır.

Üniversitede 81 adet eğitim ve araştırma laboratuvarı bulunmaktadır. Bu laboratuvarlar, akademik personel ve öğrencilerin kullanımına açıktır ve talep doğrultusunda sürekli güncellendiği gözlemlenmiştir. 2017-2018 eğitim öğretim yılında hizmete açılan Abdülhamid Han Oditoryum binasıyla birlikte öğrencilerin ve akademik personelin, eğitim ve araştırma çalışmalarına hizmet eden alanlarının arttığı belirtilmektedir. Bina içerisinde yer alan multidisipliner araştırma ve diğer eğitim laboratuvarlarına alınan ekipmanlarla bu alandaki altyapıya katkı sağladığı gözlemlenmektedir.

Yine 2017-2018 eğitim öğretim yılı güz döneminde açılışı yapılan Beykoz Yaşam Bilimleri ve Biyoteknoloji Enstitüsü ile yaklaşık 17.631 m<sup>2</sup> si nitelikli açık alan olmak üzere toplam 19.821 m<sup>2</sup> açık alan ve 3210,05 m<sup>2</sup> kapalı alan üniversiteye kazandırılmıştır. Enstitü bünyesinde toplamı 1.022,73 m<sup>2</sup> 9 adet Ar-Ge laboratuvarı bulunmaktadır. Yapılan saha ziyaretleri neticesinde GMP (İyi Üretim Uygulamaları) altyapısının tamamlanmak üzere olduğu gözlemlenmiştir. Yakın zamanda bilim insanlarının kullanımına açılacak GMP altyapısıyla. Araştırmacıların detaylı analiz ve inceleme faaliyetlerini kılavuz ve yönetmeliklere uygun olarak sürdürmesi sağlanacaktır. Bütüncül olarak bakıldığında Beykoz Yaşam Bilimleri ve Biyoteknoloji Enstitüsü; eğitim ve öğretime ayırdığı fiziksel kapasitesiyle, ulusal ve uluslararası bilimsel toplantıların yapılabileceği, teorik ve uygulamalı öğrenci eğitimlerinin üst düzeyde yapılabileceği bir araştırma merkezi haline getirilmiş ve üniversitenin “iyi örnek uygulaması” halini almıştır.

Üniversitede, araştırma faaliyetlerinin öz kaynaklarla desteklenmesi sağlanmaktadır. Akademisyenlerin Ar-Ge çalışmalarının desteklenmesi için BAP birimi üzerinden proje başına 20.000 TL olan katkı, üniversitenin Ar-Ge alanındaki destek politikası gereği ve 2018 yılında yapılan değişiklikle 22.500 TL'ye çıkarılmıştır. Daha geniş bütçeye ihtiyaç duyulan Ar-Ge projelerinde ise akademisyenler İSTKA, TÜBİTAK, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (Kalkınma Bakanlığı), Avrupa Birliği projeleri gibi dış kaynaklı projelerden mali destek sağlamaları konusunda teşvik edilmektedir. Ayrıca, üniversitenin ve personelin akademik gelişimine ve bilim dünyasına katkı sağlamak amacıyla, tüm akademik personel, tıpta, diş hekimliğinde ve eczacılıkta uzmanlık öğrencileri ile tüm ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencileri tarafından yurt içinde ve yurt dışında düzenlenen her türlü bilimsel etkinlikte görev almakta ve üniversite tarafından desteklenmektedir.

Bununla birlikte; kurumun yetkin akademik kadro ve kaliteli öğrenci profili ile önemli insan kaynağına sahip olması, yurt içi ve yurt dışı araştırma kaynaklarından daha fazla yararlanması potansiyelini doğurmaktadır. Araştırma faaliyetleri yürütülürken ve mevcut araştırma faaliyetleri finanse edilirken paydaşların katılımının artırılması ve sürekliliğinin güvence altına alınması kuruma

katkı sağlayacaktır. Buradan hareketle; iş dünyası ve ar-ge/ inovasyon alanlarındaki endüstri/kamu ile ilişkilerinin arttırılması, üniversitenin ulusal ve uluslararası sıralamalarda üst sıralara çıkmasını sağlayacaktır.

### 3. Kurumun Araştırma Kadrosu

Üniversitenin sağlık alanında yetkin bir araştırma kadrosu olduğu göze çarpmaktadır. Bu araştırmacıların işe alınması, atanması ve yükseltilmesi ile ilgili süreçler tanımlıdır ve yönergelerle (Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Kriterleri Yönergesi, Akademik Performans Değerlendirme Komisyonu Yönergesi ve Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi) güvence altına alınmıştır. Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Kriterleri Yönergesinde yer alan akademik koşulların YÖK'ün ilgili mevzuatında yer alan kriterlerin üzerinde olduğu bu sayede akademik kadrolarına nitelikli öğretim üyelerinin kazandırılması ve mevcutların da niteliklerinin geliştirilmesinin amaçlandığı gözlemlenmiştir. Fakülte, Enstitü ve Yüksekokullarında akademik kadrolara başvuracak olan adayların akademik düzeyleri hakkında adil ve şeffaf değerlendirme yapılabilmesi ve araştırmacıların akademik standartlarının yükseltilmesi için ilgili akademisyenin; indeksli dergilerdeki yayın sayısı, etki değeri, H indeksi, atıf sayısı, yayın sayısı, projeleri, patentleri, kitapları, bilimsel toplantılara katılımı, hakemliği, eğitim-öğretim faaliyetleri ve diğer bilimsel faaliyetleri değerlendirmeye alınmaktadır.

Üniversite akademisyenlerinin, araştırma-geliştirme performansını takdir etmek ve ödüllendirmek üzere kurumda;

- Kurumsal, yerel, ulusal ve uluslararası alanda başarılar elde eden çalışanların başarılarının takdir edilerek üniversite geneline duyurulması,
- Öğretim elemanlarının, nitelikli bilimsel araştırmalara özendirilmesi ve ödüllendirilmesi, araştırmalar için gerekli, süreli yayın, online veri tabanı, araştırma ortam ve imkanlarının sağlanması,
- Öğretim elemanlarının ve idari personelin uzmanlık alanlarında, ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılara katılımının desteklenmesi,
- Öğretim elemanlarının üniversite içindeki bilimsel etkinliklere katılımının artırılması,
- Üniversitede görevli öğretim elemanları ve araştırmacılar tarafından yapılan çalışmaların uluslararası düzeyde yayınlanmasını teşvik etmek üzere ödüllendirilmesinin sağlanması gibi uygulamaların bulunduğu gözlemlenmiştir.

### 4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Bezmialem Vakıf Üniversitesi Proje Destek Ofisi, ulusal ve uluslararası proje destek programlarını takip ederek, bu programların proje çağrılarını öğretim üyelerine duyurmakla sorumlu birimdir. Proje destek programları hakkında çeşitli seminerler düzenleyerek, araştırmacıların proje çağrılarında uygun nitelikte projeler üretebilmelerine katkı sağlamaktadır. Üniversitenin araştırma performanslarının izlenebilmesi için akademik personel tarafından yürütülen akademik faaliyetlerin çıktıları 2017 yılından bu yana Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS) tarafından takip edilmektedir. Bu yazılım sayesinde akademik etkinliklerin envanterinin çıkarılması, kurum, birim, bölüm ve kişi performanslarının ölçülerek değerlendirilebilmesi ve sürdürülebilir bir kalite güvence sisteminin oluşturulabilmesi amaçlanmıştır. Bununla birlikte güncel değerlerle AVESİS'e girilen değerler arasında uyumsuzluk olduğu da göze çarpmaktadır. Üniversite, akademik personelinin sürekli olarak akademik çalışmaların çıktılarını girmesi ve takip etmesi zorluğu ile karşılaşmaktadır.

Araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçen, değerlendiren ve sonuçlarını ilgili paydaşlara rapor ve web aracılığıyla sunan bir yapıya ihtiyaç duyulmaktadır.

Buradan hareketle; üniversitenin araştırma önerilerinin teşvik edilmesini, çıktılarının raporlanmasını ve ticarileşmesini sağlayan teknoloji transfer ofisinin kurulması üniversitenin araştırma geliştirme potansiyelini arttıracak ve böylece YÖK Vakıf Yükseköğretim Kurumları Sıralaması, TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi, URAP, Times Higher Education ve QS World University Rankings gibi ulusal ve uluslararası sıralamalarda üst sıralarda yer almasını sağlayacaktır.

## 5. YÖNETİM SİSTEMİ

### 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Bezmialem Vakıf Üniversitesinin yönetim ve idari birimlerin yapısı dikey ve yatay hiyerarşilerin mevcut olduğu bir yapılanma olarak tanımlanmıştır. Kurumun örgütsel yapısı Kurum İç Değerlendirme Raporunda Ek 5.1.1. olarak verilmiş, üniversitenin web sitesinde “Üniversitemiz” başlığı altında yayımlanmıştır.

Üniversite yönetim kurulu ve görevleri Bezmialem Vakıf Üniversitesi Ana Yönetmeliğine göre düzenlenmiş ve ilan edilmiştir.

Kurumda eğitim-öğretim, araştırma geliştirme, toplumsal katkı süreçlerinin ve stratejik hedeflere ulaşmanın güvence altına alınması için Rektöre bağlı olarak Eğitim Komisyonu, Mevzuat Komisyonu, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Kurulu, Stratejik Planlama İzleme ve Değerlendirme Kurulu gibi gerekli kurul ve komisyonlar oluşturulmuştur.

Rektörlük Yönetiminin ve idari kadroların güçlü bir yönetim iradesi ve uyumlu bir ekip çalışması ortaya koyarak bu anlamda gerekli yapıcı liderliği üstlenebilecek yetkinlikte olduğu gözlemlenmiştir.

Kurumda Kalite komisyonu üniversitenin geniş bir kesimini kapsayacak şekilde akademik ve idari birim yöneticilerinden oluştuğu gözlemlenmiştir. Kalite Komisyonunun çalışma usul ve esaslarında komisyonun iç değerlendirme ile ilgili sorumlulukları tanımlanmış olmakla beraber bilgi yönetimine yönelik kurumsal iç ve dış değerlendirme süreçlerinin önceden planlanmış ve sağlıklı yürütülüyor hale getirilmesi gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir. Stratejik planda belirtilen hedeflere yönelik performans ve anahtar performans göstergelerinin ölçülebilir olarak tanımlanması, ilan edilmiş sıklıkla izlenmesi ve değerlendirilmesi ile kurumun tüm süreçlerinin sürdürülebilirliğini güvence altına almak, kurumsal hafızayı korumak gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum İç Değerlendirme Raporunda da belirtildiği gibi Kurumda 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'na uygun bir yetki dağılımı ile Akademik konular ile ilgili konunun alanına göre senato ve yönetim kurulunda gerekli değerlendirmeler yapıldıktan sonra mali süreçleri ilgilendiren husus içeren var ise konu Mütevelli Heyeti onayı ile uygulamaya konulmaktadır.

### 2. Kaynakların Yönetimi

Kurum güçlü üç vakıf himayesinde kurulmuş olması ve bu vakıfların üniversitenin gelişmesi için her türlü desteği vermesi kurumun eğitim-öğretim, araştırma geliştirme, toplumsal katkı ile ilişkili stratejik hedeflerine ulaşmasının güvence altına alınmasında önemli bir güç olduğu değerlendirilmiştir. Kurumda öğrenci ve çalışan memnuniyeti ile performans sürekliliğini artırmak amacıyla ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi uygulamalarına başlanmıştır. Bu bağlamda, kurumda çalışanların ve öğrencilerin aidiyet duygusunun yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Kurumda akademik personel kaynak yönetiminde AVESİS programı, idari personel ile ilgili olarak insan kaynaklarının yönetiminde 360 derece performans Değerlendirme sistemi kullanılmaktadır.

Ayrıca, kurumda Akademik personelin bilgi ve yeteneklerinin geliştirilmesine yönelik özellikle Tıp Fakültesi bünyesinde hizmet içi eğitimler gibi çeşitli programlar uygulandığı, bilimsel etkinliklerin desteklenerek ödüllendirildiği ve yönerge ile güvence altına altına alındığı gözlenmiştir. Kurumda kullanılan insan kaynakları yönetim sistemleri, akademik personelin performansının bir komisyon tarafından değerlendirilmesi ve öğretim üyeliğine atanma ve yükseltme kriterlerinin belirlenmiş olması, ödül ve teşvik sisteminin uygulanması kurumda verimlilik esaslı ve liyakate dayalı işe alma ve yükseltme süreçlerine göre insan kaynağı yönetim anlayışının sürdürülmesini sağlaması, işe alınan/atanan personelin gerekli yetkinliğe sahip olmasının güvence altına alınması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak, Üniversitenin bazı birimlerinde bulunan iş akış şemalarının, üniversite genelinde yaygınlaştırılmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda bordro işlemleri, satın alma form ve onay süreçleri, personellerin işe alım süreçlerinden eğitim, izin bordro hesabına kadar olan tüm işler ERP(Kurumsal Kaynak Planlama) sistemi üzerinden yürütülmesi ile kurumda mali işler süreçlerinin sürdürülebilirliğinin güvence altına alındığı gözlenmiştir. Ayrıca, kurumun bütçesinin oluşturulurken, birim talepleri gerekçeleri ile birlikte değerlendirildiği ve gelen taleplerin yıllık hazırlanan bütçe içerisine dahil edildiği gözlenmiştir.

### **3. Bilgi Yönetimi Sistemi**

Kurumun idari süreçlere ait bilgilerin raporlanması, ilgili birimlere iletilmesi ve saklanmasına ilişkin yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek, kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplayan, analiz eden ve raporlayan merkezi entegre bilgi yönetim sistemi yazılımı bulunmaktadır. Kurumsal Kaynak Planlama(ERP) yazılımı üzerinden 2 fazda yürütülen faaliyetler mevcut olmakla birlikte üçüncü fazın da devreye alınmasıyla bilgi sistemi entegrasyonunun tamamlanmış olacağı gözlemlenmiştir. Kurumun izlemesi gereken anahtar performans göstergeleri belirlenmemiş olmakla beraber, anahtar performans göstergelerinin toplanması, paylaşılması ve diğer tüm süreçlerin desteklenmesi konusuna ilişkin uygulamalar kurumun gelişmeye açık yönü olarak gözlemlenmiştir.

Kurumda toplanan verilerin güvenliği, gizliliği ve güvenilirliğini sağlamak ve güvence altına almak amacıyla ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standardında süreç ve prosedürler yürütülmekle birlikte belgelendirme aşamasına henüz geçilmediği görülmüştür. Ancak; kurum ilan etmiş olduğu Bilgi güvenliği politikasında da belirtmiş olduğu gibi Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemini kurarak bilginin izinsiz erişime karşı korumayı, bilginin gizliliğini sağlamayı ve tüm bilgi güvenliği açıkları ve şüphe duyulan zayıf noktaları sorumlu kişilere raporlamayı garanti altına almayı amaçlamaktadır.

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

Kurum dışından alınan idari ve veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterleri “Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi Satın Alma ve İhale Yönetmeliği” ile belirlemiştir. Kurum dışarıdan alınan destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına almak amacıyla kurumda “Onaylı Tedarikçi Listesi” ve “Tedarikçi Değerlendirme Formu” kullanılmaktadır.

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

Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla web ortamında paylaşmaktadır. Ancak, Kurum, kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini nasıl

güvence altına aldığı bir mekanizma bulunmamaktadır. Buna ek olarak, kurumun web sayfasının tasarımını kullanıcı dostu olmaması nedeniyle bilgiye ulaşımında zorluk yaşanılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Yönetici kadrolarının liderlik özellikleri kuramsal açıdan ölçülemediği, öğrenci-hasta memnuniyet anketleri ile çeşitli analizlerin yapılmaya çalışıldığı hususu Kurum İç Değerlendirme Raporunda belirtildiği gibi gözlenmiştir. Hesap verebilirlik ve şeffaflık konusunda ilan edilmiş politikası bulunmamakla beraber, değerleri arasında “şeffaflık” olan kurumda mali ve idari kaynakların yönetiminde etkili, şeffaf ve dengeli stratejilerin uygulanması ve kurumun hesap verebilir yapıda olması güçlü bir yön olarak tespit edilmiştir.

## 6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yaklaşık iki asırdan beri aralıksız sağlık hizmeti vermeye devam eden Bezmialem Valide Sultan Vakfı; diğer iki kurucu vakfın da katkılarıyla 2010 yılında alanında yetkin bilim insanlarından oluşan eğitim kadrosuna sahip, kar amacı gütmeyen, sağlık alanında tematik bir vakıf üniversitesine dönüşmüştür. Kısa bir kuruluş geçmişine sahip olmasına rağmen hızlı bir şekilde ülkemiz yükseköğretim kurumları arasında üst seviyelere tırmanmıştır.

### 2. Kalite Güvencesi Sistemi

#### Güçlü Yönler

- Bezmialem Vakıf Üniversitesi köklü vakıf kültürünü devam ettiren, belirlemiş olduğu misyonu ve vizyonuyla birlikte sağlık alanında faaliyet gösteren güçlü bir üniversitedir.
- Kurumun stratejik planı, kurumun belirlediği misyon ve vizyonu ile uyumlu ve ilişkilidir.
- Kurumda kalite güvence sisteminin oluşturulmasında üst yönetimin iradesi ve liderliğiyle birlikte etkin bir takım ruhu bulunmaktadır.
- Kurumda kalite komisyonunun yetki, görev ve sorumluluklarının tanımlandığı gözlemlenmiştir.
- Kurumda iç ve dış paydaşlar belirlenmiş olup kurumla iyi bir iletişim bulunmaktadır.
- Kurumda programları akredite etmek üzere farkındalık yüksek olup akredite olmak isteyen çeşitli birim ve programlar teşvik edilmektedir.
- Kurumun uluslararası ikili işbirlikleri konusunda yürüttüğü başarılı çalışmalar bulunmaktadır.

#### Geliştirmeye Açık Yönler

- Stratejik planla uyumlu olarak izlemesi gereken performans göstergelerinin ve anahtar performans göstergelerinin bulunmadığı görülmüştür.
- Kurumun kalite politikası olmakla beraber, eğitim öğretim, araştırma geliştirme, topluma hizmet ve yönetim sistemi süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı olmadığı gözlemlenmiştir.
- Tüm süreçler için PUKÖ döngülerinin kapatılmasında izlenecek yöntemlerin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.
- Stratejik planda uluslararasılaşmaya yönelik amaç, hedef ve takip edilebilir performans göstergeleri belirlenmemiştir.
- Kurum paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını sağlamaya yönelik mekanizmaların geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.
- Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacıyla yaklaşım ve yöntemlerin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

- Üniversitenin sağlık alanında misyon odaklı çalışma alanını belirlemiş olması ve bu alanda iki asırlık tecrübeye dayanan hizmet sunumu ve eğitim geçmişinin olması,
- Üniversitenin akademik kadrosunda, çalışanlarında ve öğrencilerinde çok güçlü bir aidiyet duygusunun bulunması,
- Çalışanların kurumun başarısı için büyük bir özveriyle birçok alanda sorumluluk üstleniyor olması,
- Üniversiteyi tercih eden öğrencilerin niteliğinin giderek artması,
- Vakıf üniversitesi olması kimliğine uygun olarak eğitim ve öğretimde başarıyı ödüllendirecek şekilde burs ve harç uygulamalarının bulunması,
- Üniversitede öğretim elemanları ile öğrenciler arasında etkin bir iletişim ve işbirliğinin bulunması, bunun sonucunda danışmanlık sisteminin verimli bir şekilde işletiliyor olması,
- Üniversitenin tüm programları Bologna sürecine göre yapılandırılmış olması,
- Programların yürütülmesinde “öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme” modelinin benimsenmiş olması,
- Kurumun, staj ve uygulamalı dersleri etkili bir şekilde verebilecek kurumsal altyapıya ve birimlere sahip olması,
- Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının iyi düzeyde olması,
- Eğitim, öğretim araç ve gereçlerinin ve ders materyallerinin öğrencinin ihtiyaç ve isteğine göre hızla karşılanabiliyor olması,
- Öğrencilerin bireysel gelişimlerinin ve sosyalleşmesinin sağlanmasında öğrenci topluluklarının etkin biçimde kullanılması ve bazı konularda sosyal farkındalığın artırılmasına yönelik faaliyetlerin yürütülmesi,
- Eğitim programlarının akreditasyonu konusunda isteğin, farkındalığın yüksek olması ve buna uygun çalışmaların yapılıyor olması
- Öğrencilere yönelik psikolojik danışma ve rehberlik, sağlık ve spor hizmetlerinin yeterli düzeyde sağlanması,
- FİTOMER ve GETAMER gibi uygulama ve araştırma merkezlerinin alanlarında, devletin ilgili birimleriyle işbirliği halinde, etkin bir şekilde uygulamaya dönük eğitim faaliyetlerini sürdürüyor olması,

#### Geliştirmeye Açık Yönler

- Kurum, yürüttüğü programların tasarımı ve onayı için Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesiyle uyumlu ve tanımlı süreçlere sahip olmakla birlikte, PUKÖ çevriminin tamamlanması programların eğitim-öğretim amaçlarına ulaşmasını güvence altına alacaktır.
- Eğitim Programlarının tasarımı ve iyileştirilmesi sürecinde paydaşların daha fazla katılımının sağlanması faydalı olacaktır.
- Seçmeli ders havuzunun genişletilmesi, öğrencilerin kültürel derinlik kazanmasına ve farklı disiplinleri tanınmasına fırsat verecektir.
- Merkez yerleşkedeki(Vatan Yerleşkesi) kütüphane, kitap, dergi, online veri tabanları, ders araçları ve sunulan olanaklar açısından yeterli olmakla birlikte diğer yerleşkelerde de benzer koşulların sağlanması faydalı olacaktır.
- Engelsiz üniversite koşullarına yönelik iyileştirme çalışmalarının yapılması katkı sağlayacaktır.
- Yurt (barınma) olanaklarının bulunmaması öğrenciler tarafından önemli bir eksiklik olarak vurgulanmıştır.
- Diş Hekimliği ve Eczacılık Fakültesi gibi bazı eğitim birimlerinin fiziki mekânlarının

- arttırılması ve iyileştirilmesi,
- Farklı yerleşkeler arasındaki ulaşım hizmetlerinin iyileştirilmesi öğrenci memnuniyetini arttıracaktır.
- Mezun Takip Sisteminin etkin hale getirilmesi faydalı olacaktır.

#### 4. Araştırma ve Geliştirme

##### Güçlü Yönler

- Kurumun güçlü bir araştırma kadrosunun bulunması,
- Kurumun FİTOMER gibi merkezlerin varlığıyla araştırma çıktılarının ürüne dönüştürülerek ticarileştirilmesine yönelik faaliyetlerin bulunması,
- Yaşam Bilimleri ve Biyoteknoloji Enstitüsü, GETAMER ve İlaç Uygulama ve Araştırma Merkezi gibi güçlü araştırma birimlerinin olması,
- Kurum bünyesinde gerçekleştirilen bilimsel yayınların teşvik edilerek ödüllendirilmesi ve bu uygulamanın yönergeyle güvence altına alınmış olması,
- Üniversitenin bilimsel araştırma projeleri (BAP) biriminin bulunması ve etkin biçimde işletiliyor olması,
- Lisans öğrencilerinin, araştırma yetkinliği kazanmasına yönelik bilimsel araştırma projelerine dahil edilmiş olması,
- Öğrenci proje çıktılarının ulusal ve uluslararası düzeyde sunulmasına yönelik finansal destek sağlanıyor olması,
- Yurtiçi ve yurtdışı bilimsel etkinliklere katılımın üniversite tarafından yaygın olarak destekleniyor olması, üniversite bünyesinde bu tür toplantıların sıklıkla yapılıyor olması,

##### Geliştirmeye Açık Yönler

- Kurumun yetkin akademik kadro ve kaliteli öğrenci profili ile önemli insan kaynağına sahip olması, yurt içi ve yurt dışı araştırma kaynaklarından daha fazla yararlanması potansiyelini doğurmaktadır.
- Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımının arttırılması ve sürekliliğinin güvence altına alınması kuruma katkı sağlayacaktır.
- Kurumun araştırma ve geliştirme stratejilerinin yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu olması yararlı olacaktır.
- İş dünyası ve ar-ge/ inovasyon alanlarında endüstri/kamu ile ilişkilerinin arttırılması üniversitenin, ulusal ve uluslararası sıralamalarda üst sıralara çıkmasını sağlayacaktır.
- Üniversitenin araştırma önerilerinin teşvik edilmesini, çıktıların raporlanmasını ve ticarileşmesini sağlayan teknoloji transfer ofisinin kurulması üniversitenin araştırma geliştirme potansiyelini arttıracaktır.
- Fikri ve Sınai Mülkiyet Haklarının yönetilmesine yönelik olarak yapılacak düzenlemeler bu konudaki yapılacak çalışmalar da farkındalığı arttıracak, hız kazandıracak ve verimlilik sağlayacaktır.

#### 5. Yönetim Sistemi

##### Güçlü Yönler

- Üniversitenin güçlü üç vakıf himayesinde kurulmuş olması ve bu vakıfların üniversitenin gelişmesi için her türlü desteği vermesi,
- Mali ve idari kaynakların yönetiminde etkili, şeffaf ve dengeli stratejilerin uygulanması ve kurumun hesap verebilir yapıda olması,



- Rektörlük Yönetiminin güçlü bir yönetim iradesi ve uyumlu bir ekip çalışması ortaya koyması,
- İnsan Kaynakları Yönetiminin 360 Derece Performans Değerlendirme Sistemiyle destekleniyor olması,
- Verimlilik esaslı ve liyakate dayalı işe alma ve yükseltme süreçlerine göre insan kaynağı yönetim anlayışının sürdürülmesi,
- Kurumun, dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına almış olması,
- Kurumsal Kaynak Planlama Yazılımı ile süreçlerin entegre biçimde yürütülmesi,
- Akademik ve İdari personelin bilgi ve yeteneklerinin geliştirilmesine yönelik hizmet içi eğitimler gibi çeşitli programlar uygulanması.

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- Üniversitenin bazı birimlerinde bulunan iş akış şemalarının, üniversite genelinde yaygınlaştırılması,
- Web sitesinin kullanıcı dostu hale getirilmesi,
- Bilgi Güvenliğini sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi,
- Bilgi Yönetimine yönelik kurumsal iç ve dış değerlendirme süreçlerinin önceden planlanmış ve sağlıklı yürütülüyor hale getirilmesi