

KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. SÜPHAN NASIR (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. MÜRÜVVET BAŞER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. FERHAN ÇEBİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. TONAY İNCEBOZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. ULUN AKTURAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

FAKÜLTE SEKRETERİ HASANASLAN TÜRK (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

1. KURUMSAL BİLGİLER

Kuruluş kanunu 22.05.2018 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde kabul edilen İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi, 2011-2012 akademik yılında eğitim öğretim faaliyetine başlamıştır. 01.07.2017 tarihli ve 30111 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 7033 no'lu kanunun 24. maddesi ile Üniversitenin ismi Altınbaş Üniversitesi olarak değiştirilmiştir. Altınbaş Üniversitesi Mahmutbey, Bakırköy ve Gayrettepe olmak üzere üç yerleşkede faaliyet göstermektedir. Altınbaş Üniversitesi mevcut yerleşkeleri ve bu yerleşkelerde bulunan akademik birimler aşağıdaki gibidir:

Mahmutbey Yerleşkesi: Rektörlük, Tüm İdari Birimler, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Meslek Yüksekokulu, Yabancı Diller Yüksekokulu, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (UZEM), İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Enerji ve Çevre Uygulama ve Araştırma Merkezi (EÇAM), Mesleki Eğitim ve Kariyer Geliştirme Uygulama Merkezi, Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları Araştırma Uygulama Merkezi (TOKAMER),

Bakırköy Yerleşkesi: Tıp Fakültesi, Eczacılık Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doğal Ürünler AR-GE Merkezi (DÜAGEM), Ağız ve Diş Sağlığı Araştırma ve Uygulama Merkezi,

Gayrettepe Yerleşkesi: Hukuk Fakültesi, Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi, İşletme Fakültesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sürekli Eğitim Merkezi (SEM), Psikoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi (APAM), Toplumsal ve Ekonomik Araştırmalar Merkezi (TEAM), Aile Şirketleri Yönetimi ve Danışmanlığı Araştırma Merkezi (AYDAM).

Altınbaş Üniversitesi'nde toplam 10949 öğrenci 9 Fakülte, 2 Meslek Yüksek Okulu, 1 Yüksekokulu ve 3 Enstitü'de öğrenim görmektedir. Üniversitede 34 ön lisans, 35 lisans, 29 lisansüstü (tezli ve tezsiz yüksek lisans programları) ve 6 doktora programı yürütülmektedir. Lisansüstü ve doktora programlarında 2748 kayıtlı öğrenci bulunmaktadır. Lisansüstü ve doktora programlarına kayıtlı öğrenci sayısı Üniversite'nin toplam öğrenci sayısının yaklaşık %25'ini oluşturmaktadır. Üniversite'de 74 değişik ülkeden gelen 2711 uluslararası öğrenci eğitim görmekte ve uluslararası öğrenci sayısı toplam öğrenci sayısının yaklaşık %25'inden fazladır. Kurumda 22 yabancı uyruklu öğretim elemanı olmak üzere toplam 460 öğretim elemanı ve 198 idari personel tam zamanlı olarak çalışmaktadır. Üniversite bünyesinde kurulmuş olan 12 Araştırma Merkezi ve 88 Merkezi Araştırma Laboratuvarı bulunmaktadır. Altınbaş Üniversitesi URAP sıralamasında 121. ve Webometrics sıralamasında ise 124. sırada yer almaktadır.

2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

1. Kalite Politikası

Genç bir üniversite olan Altınbaş Üniversitesi'nin kaliteye yönelik olan çalışmaları 2016-2021 stratejik planı çalışmaları paralelinde kısa bir süre önce başlatılmış olmasına karşın önemli adımlar atılmıştır. Kurumda iyi uygulama örnekleri bulunmakla birlikte henüz ilgili tüm alanlara uygulanmaması ve dolayısıyla kısıtlı sonuçlar elde edilmesi gelişmeye açık yön olarak görülmektedir. Rektör ve yardımcıları başta olmak üzere, Altınbaş Üniversitesi'nin akademik düzeydeki yöneticileri ile mütevelli heyeti başkanının kalite güvencesi konusundaki farkındalıkları, motivasyon ve sahiplenme düzeylerinin yüksek olduğu gözlenmiştir. Yöneticilerin kalite güvence sistemi ile ilgili süreçleri sahiplenmesinin yansısı, kurumsal dış değerlendirme sürecine gönüllü başvurulmasının kurum genelinde kalite güvence sisteminin oluşturulmasına olumlu katkı sağlayacağı

düşünülmektedir.

Kalite politikası, bir kurumun üst yönetimi tarafından resmi olarak ifade edilen ve kalite ile ilgili bütün amaçları ve idaresidir. Kurumun, kamuoyu ile internet sitesi aracılığı ile paylaşmış olduğu belge kalite politika belgesi niteliğinde bulunmamaktadır. Kurumun kalite politikasının kurum misyon ve stratejik hedeflerine uygun kalite amaçlarının belirlenmesi için çerçeve oluşturan, kurumda sürekli iyileştirmenin sağlanacağını taahhüt eder özellikte kısa ve öz ilkeler olarak tekrar oluşturulması ve bu kalite politikası belgesini kurum içinde görünür olarak sergilenmesi tavsiye edilir.

Altınbaş Üniversitesi'nde 2016-2021 stratejik plan çalışmaları kapsayıcı bir yaklaşımla yürütülmüş ve dış paydaşlar da bu süreç içerisine dahil edilerek stratejik hedeflerin belirlendiği ve nihai belgenin iç ve dış paydaşlar ile paylaşıldığı anlaşılmaktadır. Kurumun 2016-2021 Stratejik Planı'nda belirtilen misyon, vizyon ve hedeflerin; kurumun mevcut duruşunu, önceliklerini ve tercihlerini kısmen yansıttığı görülmektedir. Buna karşın kurumun sürekli iyileştirme çalışmaları kapsamında 2017 yılında, stratejik planında revizyona giderek uluslararasılaşmayı öncelikli hedefleri arasına aldığı görülmektedir. Kalite Güvence Sistemini oluşturmaya yönelik çalışmaların henüz başlangıç aşamasında olan kurumun bu süreç ile birlikte kendi güçlü ve gelişmeye açık alanlarını daha net belirlemeye başladığı fark edilmiştir. Saha ziyareti sırasında kurum yöneticileri ile yapılan görüşmelerde üniversitenin öncelikli amaçları arasında "ekonomiye dönüşecek tasarım odaklı" olma stratejik amacının da bulunduğu ifade edilmiştir. Dolayısıyla, süreç içinde kurumun farkındalığı arttıkça öncelikli amaç ve hedeflerin daha net belirlendiği görülmektedir. Kurumun dış çevrede bekleyen fırsat ve tehditleri de göz önüne alarak önceliklerini belirlemesi ve stratejik planını öncelikli amaç ve hedeflerini yansıtacak şekilde oluşturması önerilmektedir.

Kurumun 2016-2021 yılına ait Stratejik Planı'nda hedefler ve performans göstergeleri belirlenmiş olmakla birlikte hedeflerin ve anahtar performans göstergelerinin daha net, ölçülebilir ve izlenebilir bir şekilde tanımlanması önerilmektedir. Kurumun ölçülebilir hedefler ve performans göstergeleri açısından stratejik planda revizyon yapılması gerekliliği konusunda farkında olduğu görülmüştür ve hatta bu doğrultuda kurum tarafından bazı revizyonların yapıldığı KİDR' da belirtilmiştir. Her bir stratejik hedef için belirtilen performans ölçütlerinin düzenli takip edildiği ve yıllık değişimlerinin analiz edildiği bir performans izleme programının bulunmaması gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir. Kurumun eğitim-öğretim, araştırma, idari ve toplumsal katkı süreçlerinde kuruma özgü anahtar performans göstergelerini sürekli olarak izlemesi ve sonuçlarını her yıl kamuoyu ile paylaşması kurumdaki iç kalite güvencesi sisteminin şeffaflık, hesap verebilirlik ve süreklilik bileşenlerinin sağlanması açısından önemlidir.

Misyon odaklı yaklaşımın kurumda henüz belirli bir olgunluk düzeyine erişmediği gözlenmektedir. Bu noktada, düzenli, planlı ve yapılandırılmış bir şekilde uygulamaların başlatılması özellikle de insan kaynaklarının yönetimi ve kaynakların dağılımı yapılırken misyon odaklı yaklaşımın göz önünde bulundurulması ve bu yönde hizmet içi eğitim programlarının geliştirilmesi önerilir.

Kurumun "Uluslararasılaşma" hedefine ulaşabilmek için Uluslararası İlişkiler ve İşbirliği Daire Başkanlığı ile Dış İlişkiler Koordinatörlüğünü kurmuş olması ve bu iki birimin koordineli olarak çalışmalarına devam etmesi uluslararasılaşma hedefine ulaşmada olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu iki birimin 2017 yılı itibari ile faaliyete geçmesi nedeni ile performans göstergeleri kısıtlı olarak takip edilmekle birlikte çevrimlerin kapatılmadığı gözlemlenmiştir. Uluslararasılaşma stratejisi ile birlikte kurumun son üç yılda uluslararası öğrenci sayısını hızla artırmış olması ve öğrencilerinin yaklaşık %25'inin uluslararası öğrencilerden oluşması önemli bir başarıdır. Bununla birlikte üniversitenin uluslararasılaşma fırsatlarını değerlendirmeye yönelik sistematik bir yaklaşım geliştirmesine ve nitelikli uluslararası öğrenci çekmeye yönelik politikaların sürdürülebilirliğinin sağlanmasına önem verilmelidir.

Saha ziyareti sırasında öğrenciler ile görüşmeler sırasında Türk öğrenciler uluslararası öğrencilerin ağırlıklı olarak birkaç ülkeden gelmesi konusunda rahatsızlıklarını dile getirmişlerdir. Kurum yöneticileri ile yapılan görüşmelerde kurumun uluslararası öğrenci kabulü ile ilgili ülke/bölge bazında kota belirleneceği belirtilmiştir. Bu noktada, kurum yöneticilerinin de farkında olduğu ve belirttiği gibi kurumun uluslararası öğrenci çeşitliliği sağlaması ve nitelikli öğrenci çekmeye yönelik sistematik bir yaklaşım geliştirmesi oldukça önemlidir.

Hukuk Fakültesi'nin Köln Üniversitesi ile ortak yürüttüğü Çift Diplomalı Hukuk Lisans Programı kapsamında yapılan işbirliğinin kurumun uluslararası görünürlüğüne artıran başarılı bir uygulama olduğu belirlenmiştir. Programın öğrenci kalitesini arttırdığı, mezunlarının her iki ülkede istihdam olanağı bulduğu ve program kapsamında öğretim elemanlarına değişim hareketliliği seçeneği sunduğu izlenmiştir.

Kurumun misyon, vizyon ve hedefleri kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini nasıl yansıtmaktadır?

Kurumun stratejileri ve bu stratejileriyle ilişkili hedefleri misyon ve vizyonu ile ilişkili midir?

Kurumda misyon farklılaşması odaklı yaklaşım benimsenmiş midir?

Kurumsal kaynakların paylaşımında birimler arası denge nasıl kurulmaktadır?

Kurumun tüm süreçlerini kapsayacak şekilde tanımlı ve ilan edilmiş bir Kalite Politikası bulunmakta mıdır?

Kurum Kalite Politikasını tüm paydaşlarına nasıl duyurmaktadır? Kurum içi ve dışında yayılımını nasıl sağlamaktadır?

Kurumda Kalite Politikasının benimsendiğini gösteren uygulamalar nelerdir?

Kalite Politikası kurumun tercihini yansıtmakta mıdır? (standartlara uygunluk, amaca uygunluk ya da her ikisi birlikte..vb)

Stratejik Yönetim ile kurumda geçerli olan Kalite Yönetimi uygulamaları nasıl entegre edilmektedir? Bu entegrasyonun sürekliliği nasıl güvence altına alınmıştır?

Kurumda uygulanan stratejik yönetim ile bütçe izleme, iç kontrol, iç denetim gibi uygulamalar nasıl entegre edilmiştir?

Kurum stratejik planıyla uyumlu olarak izlemesi gereken performans göstergelerini tanımlamış mıdır? Bu göstergeleri nasıl izlemektedir? Göstergeler hangi birimleri (akademik, idari ve eğitim-öğretim, arge, topluma katkı) kapsamakta ve hangi seviyelere (bireysel) kadar inmektedir?

Kurum, izlediği performans göstergeleri içerisinde anahtar performans göstergelerini belirlemekte midir?

Kurumun tarihsel geçmişi ve alışkanlıkları kalite güvence sistemi ile nasıl entegre edilmektedir?

Kurum uluslararasılaşma konusunda bir strateji belirlemekte midir?

Kurum bu stratejisini başarmak üzere hedeflerini ve izlemesi gereken performans göstergelerini belirlemiş midir? Bu göstergeleri nasıl izlemektedir? Sonuçlarına göre neler yapılmaktadır?

Uluslararası protokoller ve işbirliklerinin sonuçları nasıl izlenmekte ve değerlendirilmektedir?

2. Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri

Kurumda stratejik plana ilişkin çalışmalar ile kalite güvence sistemine ilişkin çalışmaların birlikte yürütülmesi planlanmıştır. Bu bağlamda Strateji Geliştirme ve Kalite Güvence Daire Başkanlığı kurulmuş ve bu daire başkanlığına yol gösterici bir görev üstlenen Stratejik Plan Takip ve Kalite Güvence Komisyonu oluşturulmuştur. 2015 yılında Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından yayınlanan Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Yönetmeliği gereğince Yükseköğretim Kurumlarında kurulması gereken Yükseköğretim Kurumu Kalite Komisyonu Altınbaş Üniversitesinde Stratejik Plan Takip ve Kalite Güvence Komisyonu olarak isimlendirilmiştir. Bu komisyon Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Yönetmeliği'nde belirtilen Kalite Komisyonunun görev ve sorumluluklarını yerine getirmekle beraber, ilgili yönetmelikte belirtilen isim ile oluşturulması uygun olacaktır.

Planla – Uygula – Kontrol et – Önlem al (PUKÖ) döngüsünün eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, yönetsel ve idari süreçlerde yaygın olarak uygulanmaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. “Kontrol et” ve “Önlem al” adımlarının başarısı, “Planlama” aşamasında hedeflerin ve performans göstergelerin iyi tanımlanmış olmasına bağlıdır. “Uygulama” aşamasında kullanılan istatistiksel yöntemlerden elde edilen veriler döngünün üçüncü adımı olan “Kontrol et” aşamasının girdisini oluşturacağından kurumun stratejik planında hedeflerin mümkün olduğunca nicel ve ölçülebilir bir şekilde tanımlanması performans göstergelerinin de izlenmesini kolaylaştıracaktır. Performans göstergelerinin değerlendirilmesi, iyileştirme çalışmalarının, raporlamaların belirli zamanlarda yapılması, süreçlerin sistematik ve bütünsel olarak izlenmesi, kontrol edilip, önlem alınmasına ilişkin çalışmaların düzenli şekilde yürütülmesi kuruma pozitif katkı sağlayacaktır. Üniversitenin her alanda gösterdiği performansı sürekli izleyip iyileştirme mekanizmalarına sahip olması önemlidir.

Kalite güvence sisteminin yapılanmasına yönelik olarak kurumun idari ve destek hizmetleri ile Dış Hekimliği Fakültesinin ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi belgesi alması takdirle karşılanmıştır. Kalite güvence sistemini kurma çalışmalarının sürdürülebilir olmasının sağlanması ve kurumun geneline yaygınlaştırılması önerilir.

Kurumun ağız diş sağlığı merkezi için Sağlık Bakanlığı akreditasyon hazırlıklarını sürdürmesi, Eczacılık Fakültesinin ulusal program akreditasyon sürecini başlatması, Mühendislik ve Doğa Bilimleri ile Tıp Fakültesinin ise hazırlık çalışmalarını yapması, üniversite akreditasyon çalışmaları kapsamında Education Accreditation Quality Commission (EAQC) akreditasyonuna başvurulacak olmasının beyan edilmesi olumlu olarak değerlendirilmiş ve bu çalışmalara öncelik verilmesinin kalite güvence sistemine yönelik çalışmaları da hızlandıracağı düşünülmektedir.

Kalite kültürünün kurumun tamamına yayılmasını ve içselleştirilmesini sağlayabilmek amacıyla; kalite çalışmalarında kapsayıcılık ve katılımcılık sağlanması, bu sürecin bürokratik veri yönetimi olarak değil de daha çok içselleştirilmiş süreç yönetimi olarak benimsenmesi ve şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde hareket edilmesi gerekmektedir. Yöneticiler tarafından yüksek motivasyonla sahiplenilmiş kalite kültürünün iç paydaşlar tarafından da aynı motivasyonla benimsenmesine yönelik faaliyetlerin artırılması yönünde yapılacak çalışmaların kurumun kalite politikasının hızla benimsenmesine katkıda bulunacaktır.

Kurumda tanımlı, periyodik olarak gerçekleştirilen ve sürekli iyileştirme bakış açısıyla yürütülen Kalite Yönetim süreçleri (sistemi, yaklaşımı, mekanizması vb.) bulunmakta mıdır?

Kalite komisyonunun yansıra, kuruma özgü kalite odaklı komisyon/danışma grupları bulunmakta mıdır?

Kurumda Kalite Yönetiminden sorumlu birim/birimler Kalite Komisyonu ile nasıl ilişkilendirilmektedir?

Kurumda Kalite Yönetimi çalışmalarına tüm birimlerin katılımı/temsiliyeti nasıl sağlanmaktadır?

Kurumun geçmişten bugüne kadar geçirmiş olduğu ve devam eden kurumsal dış değerlendirmeler, program ve laboratuvar akreditasyonları, sistem standartları konusundaki deneyimleri nelerdir? Bu deneyimlerden öğrenimleri ve kazanımları nelerdir?

Kurum içinde kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için neler yapılmaktadır?

Kurumdaki liderler çalışanların kurumun amaçları ve hedefleri doğrultusunda hedef birliğini nasıl sağlamaktadırlar?

Eğitim-öğretim süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?

Araştırma-geliştirme süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?

Toplumsal katkı süreçlerinde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanıyor?

Yönetmelik/idari süreçlerde PUKÖ döngüsü nasıl sağlanmaktadır?

3. Paydaş Katılımı

Kurumun “İç ve Dış Paydaşlar Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları” paydaş görüşlerinin alınmasını güvence altına almakla birlikte kurumun iç ve dış paydaşların kalite yönetim ve karar süreçlerine etkin katılımlarına yönelik kısıtlı kanıt görülmüştür. İç paydaşların kalite güvence sistemine katkı düzeyi iyi olmakla birlikte, iç paydaş görüşlerini almaya yönelik anketlerin ve paydaş analizlerinin sürece sistematik olarak yansıtılması sağlanmalıdır. İç paydaş olan öğrencilerin karar alma süreçlerine aktif katılımının ve Fakülte/YO/ Enstitü/MYO yönetim kurulları ile Senato ve Yönetim Kurullarındaki öğrenci temsiliyetinin uygulamaya da geçirilmesi önem arz etmektedir. Kurum genelinde iç paydaşların bilgilendirilmesinde kuruma özgü iç haberleşmeyi sağlayan, kurum ile ilgili her türlü bilginin güncel olarak paylaşıldığı bir intranet sistemi vardır. Böylece kurum içinde gerek aşağıdan yukarıya, gerekse de yukarıdan aşağıya doğru bilgi akışı sağlanmaktadır.

Dış paydaşların kalite yönetim ve karar alma süreçlerine etkin katılımlarına yönelik kısıtlı kanıt görülmüştür. Saha ziyareti sırasında görüşmeye çağrılan dış paydaşların çoğu ilk kez böyle bir toplantıya davet edilerek görüşlerine başvurulduğunu belirtmişlerdir. Kurumun dış paydaşlarının kuruma katkı sağlama konusunda çok istekli oldukları görüşmeler sırasında tespit edilmiştir. Özellikle de öğrencilerin okurken iş imkânına kavuşmasına imkân sağlayan CO-OP programı kapsamında endüstri ve iş dünyası ile yapılan iş birlikleri ile ilgili paydaşlar kurum ile görüş alışverişi yapmak istediklerini ifade etmişlerdir.

Bununla birlikte kurumun dış paydaşı olan yerel yönetimle güçlü ve yakın ilişkiler içinde olduğu

izlenmiştir. Bu ilişkinin diğer dış paydaşlarla da geliştirilmesi önerilmektedir. Dış paydaşların kalite yönetim ve karar alma süreçlerinde temsil edilmeleri ve aktif katılım sağlamalarına yönelik yaklaşımların gözden geçirilmesi faydalı olacaktır. Kurum mezunlarıyla iletişim kurmaya yönelik faaliyetlerde bulunmaktadır. Ancak mezunların izlenmesine yönelik sistemlerin henüz tam anlamıyla işletilemiyor olması da gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Mezun izleme sistemlerinin kurgulanması ve geri bildirim alınabilmesine ilişkin tanımlı süreçlere ihtiyaç bulunmaktadır. İç ve dış paydaşların kalite yönetimi ve karar süreçlerinde temsil edilmeleri ve aktif katılım sağlamalarına yönelik yaklaşımların gözden geçirilerek iyileştirilmesi önerilmektedir.

Kurumda paydaş analizi nasıl yapılmaktadır? Kurumun paydaşları arasındaki önceliklendirmeyi nasıl belirlemiştir? Öncelikli paydaşları kimlerdir?

Kurum iç paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını nasıl, hangi ortamlarda ve hangi mekanizmalarla sağlamaktadır?

Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda iç paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Kurumda iç paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları nelerdir?

Kurum dış paydaşlarının karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını nasıl, hangi ortamlarda ve hangi mekanizmalarla sağlamaktadır?

Kurumdaki kararlar ve uygulamalar konusunda dış paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Kurumda dış paydaşların görüş ve önerilerini almak üzere düzenli olarak kullanılan geri bildirim mekanizmaları nelerdir?

Kalite komisyonu çalışmalarına dış paydaşların katılımı nasıl sağlanmaktadır?

Mezunlarla ilişkilerin yönetilmesi amacıyla kurumda geçerli olan yaklaşım, süreç ve sistemler nelerdir? Bunlarla elde edilen geri bildirimler tüm süreçlerde nasıl kullanılmaktadır?

Öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımı hangi ortamlarda, hangi araçlarla ve mekanizmalarla sağlanmaktadır?

Yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, ilgili bakanlıklar gibi kurumlar, kurumsal gelişime nasıl katkıda bulunmaktadır?

3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Programların Tasarımı ve Onayı

Kurumun yürüttüğü programların tasarımı ve onayı için ilgili yönetmeliklerde belirtilen tanımlı süreçleri bulunmaktadır. Program tasarımı ve onayı süreçlerinin açıkça tanımlanması ve iç paydaş katılımlarının sürece yansıtılması oldukça olumlu olmakla birlikte dış paydaşların sürece katılımının sınırlı kaldığı gözlemlenmiştir. Özellikle de öğrencilerin okurken iş imkânına kavuşmasına imkân

sağlayan CO-OP programı kapsamında endüstri ve iş dünyası ile yapılan iş birlikleri ile ilgili dış paydaşların görüş ve önerileri program tasarımı sürecine yansıtılması önerilir.

Programların yeterliklerine ulaşıp ulaşılamadığını belirlemek amacı ile başlangıçta ‘Müfredat Komisyonu’ oluşturulmuş; daha sonra daha geniş kapsamlı çalışmalar yapmak üzere ‘Eğitim, Müfredat ve İntibak Komisyonu’ kurulmuştur. Programların yeterliliklerinin Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile uyumunun sağlanması, derslerin öğrenci kazanımlarının ve AKTS kredilerinin yeniden gözden geçirilmesi, Bologna süreci kapsamında ders bilgi paketlerinin revizyonu gibi çalışmaların bu komisyon tarafından sistematik bir yaklaşım ile yürütülmesi önemli olarak değerlendirilmiş olmakla birlikte bazı derslerin bilgi paketlerinin sistem üzerinde tamamlanmadığı görülmektedir. Kurum genelinde iç ve dış paydaş katılımı ile ders bilgi paketlerindeki ilgili revizyonların sürekliliğinin sağlanması tavsiye edilir. Her seviyede öğretim programı için hazırlanmış olan program ve ders bilgi paketleri ile programların eğitim amaçları ve kazanımlarının kurumun internet sitesi aracılığı ile kamuoyuna açık şekilde duyurulmaktadır.

Ortak bir kültür oluşturmak ve TYYÇ yeterliklerini karşılamak amacıyla Toplumsal Sorumluluk Projesi dersinin üniversite genelinde ortak ve zorunlu ders olarak müfredata ilave edilmiş olması öğrencilere araştırma yetkinliğinin kazandırılması açısından oldukça olumlu görülmüştür.

CO-OP programı ile yaz döneminde ve dönem süresince öğrencilerin yaptıkları stajlar senato kararları uyarınca mezuniyet için gereken toplam iş yüküne dâhil edilecek şekilde (AKTS) kredilendirilmektedir. Zorunlu stajı olan öğrenciler için, staj danışmanlarının uygun görüşünün alınması koşulu ile ERASMUS kapsamında gerçekleştirilen stajlar, zorunlu staj yerine sayılmakta ve öğrencinin toplam iş yüküne dâhil edilmektedir. Zorunlu staj olmayan öğrenciler için ise ERASMUS staj faaliyeti müfredat dışı öğrenme aktivitesi kapsamında tanınmakta ve diploma eklerinde AKTS kredisi ile belirtilmektedir.

Kurumda eğitim-öğretim programları nasıl tasarlanmaktadır? Bu sürecin sürekliliği nasıl güvence altına alınmıştır?

Programların tasarımında paydaş görüşleri hangi yöntemlerle alınmaktadır? Bunlar program tasarımlarına nasıl yansıtılmaktadır?

Tasarlanan programlar konusunda paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Eğitim-öğretimin her seviyesinde öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere projelerle desteklenen faaliyetler bulunmakta mıdır?

Her seviyede öğretim programı için hazırlanmış olan program ve ders bilgi paketleri ile programların eğitim amaçları ve kazanımlarının kurum içinde/dışında hangi ortamlarda/araçlarla paylaşılmaktadır?

Programların yeterliliklerinin TYYÇ ile uyumu nasıl sağlanmıştır?

Programlarda öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleşen mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlarının iş yükleri programlara nasıl yansıtılmaktadır?

2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi kapsamında kurumun tanımlı süreci (Altınbaş Üniversitesi Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi Prosedürü) Portfolyosu) vardır.

KİDR’de programların gözden geçirilerek güncellenmesi ve tüm programlarda eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığını değerlendirmek üzere “Öğretim Üyesi Eğitim/Öğretim Portfolyosu” ve “Sınav Analizi” mekanizmalarının kullanıldığı belirtilmiştir. Altınbaş Üniversitesi Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi Prosedürü içinde “Sınav Analizi” ile ilgili bilgi verilmiş olmasına karşın “Öğretim Üyesi Eğitim/Öğretim Portfolyosu” mekanizmasının süreçte nasıl kullanıldığı ile ilgili bilgi yer almamaktadır. Altınbaş Üniversitesi Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi Prosedürü içerisinde müfredatın güncellenmesi ile ilgili kararın final sınavları sonunda yapılan “Sınav Analizleri” ile verildiği belirtilmiştir. Dersin öğrenim çıktılarının gerçekleşip gerçekleşmediğini değerlendirmek üzere 2017-2018 dönemi itibariyle “Sınav Analizi” yapılmaya başlanmış olması değerli bulunmuş olmakla beraber sonuçları gözlemlenememiştir.

Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla kurumun kullandığı bazı mekanizmalar olmakla beraber bu uygulamalar henüz olgunlaşmamıştır ve bütün alanları kapsamamaktadır. Programların izlenmesi ve güncellenmesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Saha ziyareti sırasında yapılan görüşmelerde, öğrenciler öğrendikleri program ile ilgili uzmanlaşmaya yönelik güncel derslere müfredatlarında yer verilmediğinden dolayı memnuniyetsizliklerini dile getirmişlerdir. Programların güncellenmesi sırasında gerek iç paydaş olarak öğrenciler ve öğretim üyelerinin, gerek ise dış paydaş olarak mezunların, akademik ve iş dünyası temsilcilerinin görüş ve önerileri alınarak; günümüz dünyasında meslekleri icra etmek için ihtiyaç duyulan teorik ve uygulama altyapısına uygun olarak program güncellemelerinin yapılması tavsiye edilir. İç ve dış paydaş katılımının bir formalite olarak görülmemesi ve ilgili alanda uzman dış paydaşlar ile iş birliği içinde olunması kuruma değerli katkılar sağlayacak ve yol gösterici olacaktır.

Program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının sistematik bir şekilde izlenmesi, güncelleme ile ilgili tanımlı süreçlerinde kullanılacak mekanizmalar ile bu mekanizmaların nasıl kullanılacağına tanımlanması, iyileştirme çabaları ile çevrimlerin kapatılması ve öğrenme çıktılarına temel alan ölçme değerlendirme sisteminin kullanılması önerilir. Bu kapsamda üniversitede iyi uygulama örneği olarak Yabancı Diller Yüksekokulu’nda ölçme-değerlendirme sistemi bulunmaktadır. Yabancı Diller Yüksekokulu’nun kendi içinde oluşturduğu ölçme ve değerlendirme sistemi örneğinin üniversitenin geneline yaygınlaştırılması önerilir.

Kurumda akredite olan program bulunmama ile beraber, 2016-2021 stratejik planında stratejik amaçlar arasında Ulusal ve Uluslararası akreditasyon çalışmalarını hızlandırmak bulunmaktadır. Kurumda bu yönde bazı birimler ciddi adımlar atmakta ve başvuru aşaması için gerekli koşulların sağlanması yönünde çalışmalarına devam etmektedirler. Programların akredite olması kurumun eğitim faaliyetlerinde kalite güvence sisteminin tesisi için oldukça önemli olduğundan, üst yönetimin akreditasyon çalışmalarına destek vermesi, birimlere akreditasyon süreçleri ile ilgili eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin verilmesi tavsiye edilir.

Programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesi hangi yöntemler kullanılarak yapılmaktadır?

Program güncelleme çalışmalarına paydaşlar nasıl katkı vermektedir? Paydaş katkısının nasıl alındığını açıklayan tanımlı bir süreci var mıdır?

Kurum, tüm programlarında eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasını nasıl güvence altına almaktadır?

Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla hangi mekanizmalar kullanılmaktadır?

Program çıktılarına ulaşamadığı durumlarda iyileştirme çalışmaları nasıl gerçekleştirilmektedir?

Yapılan iyileştirmeler ve değişiklikler konusunda tüm paydaşlar nasıl bilgilendirilmektedir?

Akredite olmak isteyen programlar nasıl desteklenmektedir?

3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Öğrenci merkezli eğitimin kurum içinde benimsenmesi, esnek ve çeşitlendirilmiş öğretim programlarının oluşturulması geliştirilmeye açık yan olarak görülmektedir. 2017-2018 Akademik yıldan itibaren pilot seçilen 3 fakültede (İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi) ters yüz sınıf sistemine geçilmiş ve bu öğrenci merkezli eğitim yaklaşımının benimsenmesi konusunda çalışmaların daha başlangıç aşamasında olduğu görülmektedir. Kurumda öğrenci merkezli aktif öğrenmenin, ağırlıklı olarak Yabancı Diller Yüksekokulu, Eczacılık ve Hukuk Fakülteleri ile Dış Hekimliği Fakültesinde yapıldığı belirlenmiştir. Eğitim öğretim programlarında aktif öğrenmeyi destekleyen stratejilerin üniversitenin genelinde yaygınlaştırılmasına, bu kapsamda eğitimcilerin eğitimi programları ile öğretim üyelerinin öğrenme ve öğretme teknikleri konusunda ders içeriklerini güncellemesi yönünde çalışmalar ile öğrenci merkezli eğitim konusunda öğretim üyelerinin farkındalıklarının artırılmasına yönelik faaliyetlerin yapılması tavsiye edilir.

Yabancı Diller Yüksekokulunda öğrenci ölçme değerlendirme, eğitim programı tasarımı, mesleki gelişime yönelik eğitimler, iyileştirmeye yönelik çalışmalar, etkinlik ve profesyonel gelişim ile ilgili yapılan faaliyetler takdir edilmiştir ve iyi uygulama örneği olarak kurumun tüm birimlerine uyarlanması önerilir. Bununla birlikte öğrenci merkezli eğitim konusunda yapılan çalışmaların sürdürülebilirliği ve koordinasyonu için “Öğrenme ve Öğretme Merkezi” gibi bir merkez oluşturulabilir. Böyle bir merkez çalışmaları ile eğitim ve öğretimdeki kalitenin ve mevcut eğitim kadrosunun gelişimine de katkı sağlayacaktır.

Kurumda iş yüküne dayalı kredi değerlerinin (AKTS) gerçekçi hesaplanabilmesi için çok işlevsel ve çoğu üniversiteye de iyi uygulama örneği olabilecek AKTS iş yükü belirleme anketi Eczacılık ve Hukuk Fakültesinde pilot olarak uygulandığı görülmüştür. Bununla birlikte bu uygulamanın üniversitenin geneline de yaygınlaştırılması tavsiye edilir.

Kurumda toplumsal sorumluluk projelerine önem verilmektedir. Üniversite genelinde ortak zorunlu ders olan Toplumsal Sorumluluk Projesi dersi öğrencilerin toplumsal dokuya temasını sağlayan, kazanımlarını zenginleştiren, yerel yönetim başta olmak üzere çeşitli kurum ve kuruluşlarla olan iş birliğini geliştiren iyi uygulama örneği olarak izlenmiştir. Eczacılık, Dış Hekimliği ve Tıp Fakültesi gibi sağlık bilimleri bölümlerindeki öğrencilerin sosyal sorumluluk projelerinde gerçekleştirdikleri toplumsal faydaya yönelik etkinlikleri de takdirle karşılanmıştır.

Saha ziyareti sırasında öğrenciler ile yapılan görüşmelerde öğrenciler açılan seçmeli derslerin sayısının yetersiz olduğunu, seçmeli derslerin ders programında olmasına karşın açılmadığını ve öğrenim görmüş oldukları programa yönelik uzmanlaşabilecekleri seçmeli derslerin açılmadığını belirterek memnuniyetsizliklerini dile getirmişlerdir. Kurumda kültürel derinlik kazanımına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli derslerin bulunmasına, seçmeli derslerin aktif olarak seçilebilir olmasına ve iç paydaş olarak öğrencilerin görüş ve önerilerinin müfredat çalışmalarında

göz önüne alınmasına önem verilmelidir.

Kurumda staj ve iş yeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim kazanma programları staj yönergelerine uygun olarak yürütülmektedir. Yönerge ile düzenlenen CO-OP programı ile öğrenciler yaz döneminde ve dönem süresince yaptıkları stajlar senato kararları uyarınca mezuniyet için gereken toplam iş yüküne dâhil edilerek (AKTS) kredilendirilmektedir. Böylece öğrencilerin endüstri ve iş dünyasını tanımaları ve profesyonel yaşama hazır olmalarını sağlamaktadır. Kurumda, öğrencilerin mesleki gelişimlerine katkı sağlayan CO-OP kurum dışı deneyim kazanma programının aktif bir şekilde yürütülmesi güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda Altınbaş Üniversitesi Akademik Danışmanlık Yönergesi kapsamında yürütülen öğrenci danışmanlık sistemi uygulamaları ile ilgili tanımlı bir süreç bulunmaktadır. Bununla birlikte Eczacılık Fakültesi tarafından kullanılan danışmanlık hizmeti takip süreci formunun kurum geneline yaygınlaştırılması yararlı olacaktır. Öğrencilere verilen danışmanlık hizmetlerinin konularının ve ağırlığının izlenmesi ve ölçülebilir olması iyileştirme çalışmalarına önemli katkı sağlayacaktır. Kurumda rehberlik ve psikolojik danışmanlık faaliyetleri mevcuttur.

Öğrencilerin mezuniyetinde Altınbaş Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili hükümleri uygulanmaktadır. Kurumun elde edilmiş yeti ve becerilerin ve bunların ifade edildiği diploma, derece, sertifika gibi belgelerin, akademik ve meslekî tanınmasını sağlamaya yönelik bir yükseköğretim diplomasına ek olarak İngilizce olarak hazırlanan diploma eki, lisans ve lisansüstü eğitim gören tüm öğrencilere mezuniyetlerinde verilmesi uluslararası bilinirliği pekiştirmeyi sağlayacaktır. Bu uygulama neticesinde öğrencilerin aldıkları eğitimin uluslararası alanda tanınmasının sağlanmış olacağı ve öğrencilerin uluslararası hareketliliğini kolaylaştıracağı düşünülmektedir.

Program ve ders öğrenme çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi Final Sınavı Değerlendirme Formu ile gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Öğrenme çıktılarının gerçekleştiğinden emin olabilmek için kurumda öğrenme çıktılarını temel alan ölçme değerlendirme yöntem ve araçların kullanılmaması gelişmeye açık yan olarak tespit edilmiştir. Ders öğrenme çıktılarının sistematik bir şekilde izlenmesi ve iyileştirme çabaları ile çevrimlerin kapatılması ve öğrenme çıktılarını temel alan ölçme değerlendirme sisteminin kullanılması önerilir.

Kurumda öğrenci merkezli öğrenme (aktif) konusunda uygulanan politikalar nelerdir? Kurumun öğrenci merkezli eğitim konusundaki politikası nedir?

Öğrenci merkezli eğitim politikası doğrultusunda yapılan uygulamaların yayılımı nasıl sağlanmaktadır? Bu politikanın kurumdaki bilinirlik düzeyi nedir?

Kurumda öğrenci merkezli eğitim modeli ve/veya aktif öğrenme konusunda öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesi nasıl sağlanmaktadır?

Ders bilgi paketlerinde öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerleri nasıl belirlenmiştir?

Öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde öğrenci görüşleri nasıl alınmaktadır?

Öğrenci iş yükü esastaki kredi transfer sistemi uluslararası hareketlilik programlarında nasıl kullanılmaktadır?

Staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim kazanma programları nasıl yürütülmektedir? Tanımlı süreçleri bulunmakta mıdır? Paydaşların katılımı nasıl güvence altına alınmaktadır?

Kültürel derinlik kazanımına yönelik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli dersler bulunmakta mıdır ve öğrenciler bu derslere yönlendirilmekte midir?

Kurumda seçmeli derslerin yönetimi nasıl sağlanmaktadır? Bu hususta kurumda uygulanan mekanizmalar nelerdir?

Kurumda öğrenci danışmanlık sistemi uygulamaları ne şekilde yürütülmektedir? Bunların etkililiği nasıl değerlendirilmektedir? Değerlendirme sonuçlarına göre ne yapılmaktadır?

Öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede (BDY) tanımlı süreçler nelerdir? Bu süreçler öğrencilere nasıl ilan edilmektedir? Tüm programlarda bu süreçlerin uygulanması nasıl güvence altına alınmaktadır?

Öğrencinin mezuniyet koşulları nasıldır?

Program ve ders öğrenme çıktıları nasıl ölçülmektedir?

Öğrencinin başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi amacıyla kurumda bilgilendirme ve eğitimler nasıl yapılmaktadır?

Kurumda, öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler nelerdir?

Öğrenci şikayetleri nasıl, hangi mekanizmalarla alınmaktadır? Bu şikayetleri gidermek için uygulanan politika nedir?

Öğrencilerin genel (alana özgü olmayan) program öğrenme çıktılarını kazanmaları nasıl güvence altına alınmaktadır?

4. Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma

Kurum, YÖK tarafından belirlenen esaslar ve kontenjanlar çerçevesinde öğrenci kabulü yapmaktadır. Merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, YÖS, ÇAP, yandal öğrenci kabullerinde ise yönetmelikler ve yönergeler ile belirlenmiş açık ve tutarlı ölçütler uygulanmaktadır. Kurum non-formal ve informal öğrenme ile ilgili bir yönerge hazırlığı içinde olduğunu belirtmiştir.

Kurumun son üç yılda mezuniyet sonrası eğitim veren program sayıları ile öğrenci sayılarında artış olmuştur. Yüksek lisans öğrencilerinin normal öğrenim süresi içinde mezun olma oranlarının iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması yararlı olacaktır. Kurumda Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsü ve Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde doktora mezuniyet koşullarının akademik yayınlara bağlanmış olması olumlu olarak değerlendirilmiştir. Ancak lisansüstü programlara öğrenci kabulünde; niteliği artırmaya yönelik objektif seçme ve değerlendirme tedbirlerinin alınması tavsiye edilir.

Kurum, öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriterler uygulanmakta mıdır? Özellikle merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, YÖS, ÇAP, yandal öğrenci kabullerinde uygulanan kriterler nelerdir?

Kurumda önceki “formal” öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmakta mıdır?

Kurumda önceki non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması için tanımlı süreçler bulunmakta mıdır? (yönerge, senato kararı vb.)?

5. Eğitim-Öğretim Kadrosu

Kurum, akademik personelin atama ve yükseltmeleri ile yıllık faaliyetlerini Akademik Personel Atama-Yükseltme ve Sahihlik Komisyonu tarafından hazırlanan ölçütler çerçevesinde yürütmektedir. Ayrıca öğretim elemanlarını akademik alanda daha başarılı olmaya teşvik etmek ve kurumun ulusal/uluslararası başarı seviyesini yükseltmek amacıyla öğretim üyelerinin akademik performansları izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Devlet üniversitelerinde akademik çalışmaların niceliğini ve niteliğini artırmak ve akademik performansa dayalı ödeme yapabilmek amacıyla uygulanan Akademik Teşvik sistemine benzer bir performansa dayalı teşvik kurumda uygulanmaktadır. Kurumda genel olarak akademik kadronun yetkin olması, adil, şeffaf performans kriterlerinin bulunması ve performans teşvikinin verilmesi güçlü yan olarak görülmüştür.

Kurum genelinde 22 yabancı uyruklu akademik personel çalışmaktadır. Üniversitenin öncelikli hedeflerinden olan Uluslararasılaşma hedefine ulaşabilmesi için nitelikli yabancı uyruklu öğretim üye sayısını artırmaya yönelik politikaları uygulaması tavsiye edilir.

Kurum içerisinde samimi ve etkin iki yönlü iletişim olduğu gözlenmiş ve kurum genelindeki özgür akademik çalışma ortamının akademik paydaşları olumlu yönde etkilediği değerlendirilmiştir. Bu olumlu koşulların sürdürülmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Kurum genelinde öğretim elemanlarının yetkinliği ve güçlü iletişim becerileri öğrenciler tarafından güçlü yön olarak tanımlanmış ve özellikle Eczacılık Fakültesi ve Mimarlık bölümünde aidiyeti artıran bir unsur olarak ifade edilmiştir. Aynı şekilde kurum genelinde de öğrencilerle ilişki ve iletişimin etkin bir şekilde yürütülmesi takdir edilmiştir.

Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için sağlanan imkanlar nelerdir? Bu uygulamalara tüm öğretim üyelerinin katılımı nasıl güvence altına alınmaktadır?

Kurumdaki ders görevlendirmelerinde eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi nasıl sağlanmakta ve nasıl güvence altına alınmaktadır?

Kurumdaki eğiticinin eğitimi programı, kurumun hedefleri doğrultusunda nasıl güncellenmektedir?

Kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usullerinde tanımlı kurallar nelerdir? Bu kurallar nasıl ilan edilmektedir?

6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

Kurumun fiziksel olanakları ve yapılanması, derslik, laboratuvar olanakları açısından yıllar içinde artış gösterdiği anlaşılmaktadır. Sağlık Bilimleri alanındaki fakültelerde gelişmiş laboratuvarlar bulunmakla birlikte Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi ve özellikle Mimarlık bölümü için laboratuvar ve stüdyo gibi alanlarda iyileştirme ve yatırım gerekliliği gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Saha ziyareti sırasında öğrenciler ile yapılan görüşmelerde stüdyo ve atölyelerde uzun süreler çalışıldığı ve bu alanlardaki donatıların uzun süreli çalışmalara uygun olmadığı belirtilmiştir. Öğrencilerin verimli çalışmalarını sağlayabilecek ve sağlık problemlerini önleyebilecek

şekilde stüdyo ve atölyelerin ergonomik tasarlanması tavsiye edilir. Sağlık Bilimleri alanındaki fakültelerde oldukça ileri teknoloji cihazları ile donatılmış laboratuvarlar bulunmaktadır ve özellikle Eczacılık Fakültesine ait laboratuvarlarda iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili alınan tedbirler olumlu olarak değerlendirilmiştir. Sağlık alanında hızlı değişim göz önüne alınarak sağlık bilimleri alanındaki yatırımların sürdürülebilirliğinin sağlanması önerilir.

Fırsat eşitliğinin korunması konusu özellikle birden fazla yerleşke yapılanması olan kurumlarda önem arz etmektedir. Farklı yerleşkeler arasında fiziksel ve sosyal olanaklar açısından denge kurulması gereksinimi dikkat çeken ve iyileştirilmesi gereken bir diğer konu olmuştur. Kurumun öğrenciler için sosyal imkânlarla daha fazla odaklanması öğrenci memnuniyetini artırmaya yönelik olumlu katkı sağlayacaktır.

Saha ziyareti sırasında öğrenciler ile yapılan görüşmelerde kampüs yaşamı ile ilgili bazı memnuniyetsizlikler tespit edilmiştir. Yerleşke içinde yer alan yeme içme hizmeti veren mekânlarda ücretlerin öğrenci bütçesi açısından yüksek olması, kampüsler arası ve kampüs şehir merkezi arası sunulan ulaşım ücretlerinin yüksek olması ve sefer sayılarının yetersizliği gibi konular dile getirilmiştir. Yerleşke ile ilgili öğrenci memnuniyetsizliklerin nedenlerine yönelik tespitlerin yapılması iyileştirme çalışmalarına katkı sağlayacaktır.

Öğrencilerine dönük Kariyer Geliştirme Merkezinin olması ve öğrencilerin meslekî gelişim ve kariyer planlamasına yönelik olarak kurum ve kuruluşlarla yapılan protokoller zenginlik olarak değerlendirilmiştir. Öğrenciler ile yapılan görüşmelerde, öğretim elemanlarının öğrenciler ile yakından ilgilendiği, sıcak bir iletişim kurduğu ve onlara mesleki ve özel hayatlarında yol gösterici olduğu anlaşılmaktadır.

Özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için Engelsiz Altınbaş Biriminin olması ve bu birimde tanımlı süreçlere göre yol alınması (Altınbaş Üniversitesi Engelsiz Altınbaş Birimi Yönergesi, Özel İhtiyaçlı Öğrencilerin Akademik Olarak Desteklenmesi Akademik ve İdari Personel Kılavuzu) memnuniyet vericidir. Altınbaş Üniversitesinin farklı yerleşkelerinde engellilerin ulaşım ve erişim fırsatlarının geliştirilmesi son derece olumlu bulunmuştur. Engelli öğrencilere yönelik olarak; kütüphanede görme engelli öğrenciler için ayrı bir bölüm oluşturulması, sağlık hizmetlerinde ayrıcalık sağlanması, öğrencilerde engellilere yönelik farkındalık oluşturulması için sosyal sorumluluk projelerinin yapılması olumlu çalışmalardır. Kurumun YÖK' nun düzenlediği "Engelsiz Üniversite Ödülleri 2018" kapsamında Altınbaş Üniversitesi "Mekanda Erişim-Turuncu Bayrak" ödülünü almış olması takdir edilmiştir.

Kurum bünyesinde ayrıca uluslararası öğrencilere rehberlik etmek, yardımcı olmak, üniversite ortamını çekici kılmak ve uluslararası öğrenci sayısını arttırmak amacıyla Uluslararası Ofisi bulunmaktadır. Uluslararası Ofis içerisinde, uluslararası öğrencilere üniversite içerisinde karşılaştıkları sorunların çözümüne destek olmak amacı ile bir "hosting" birimi kurulmuştur. Bu birim uluslararası öğrencilere kayıt sürecinde destek sağlamaktadır. Uluslararası öğrencilerin barınma ve yeme planlama süreçlerinde kendilerine destek vermekte ve yurtdışı konaklamayan öğrencilere özel konaklama imkânları konusunda destek hizmeti sağlamaktadır. Uluslararası öğrencilerin vize, oturma izni, sağlık sigortası gibi destek süreçlerini de yine bahsi geçen birim yürütmektedir. Uluslararası öğrenciler için bir oryantasyon programı düzenlenmekte ve yıl içerisinde uluslararası öğrencilerin oryantasyonu ve Türk öğrencilerle iletişimlerinin geliştirilmesi için etkinlikler ve geziler organize edilmektedir. Uluslararası Ofisin çalışmalarının olumlu yansımalarının bir sonucu olarak Altınbaş Üniversitesinde öğrenim gören uluslararası öğrenci sayısının yıllar içinde arttığı görülmektedir.

Uluslararası öğrenciler ile Türk öğrencilerinin kültürel kaynaşmasını sağlayacak "Let's Cook Together" gibi etkinliklerin yapılması, festivallerin düzenlenmesi ve çok kültürlülüğün özendirilmesi

için çeşitli çalışmaların yapılması olumlu olarak değerlendirilmiştir. Bu tür etkinliklerin sürdürülebilirliğinin sağlanması kültürel kaynaşma açısından oldukça önemlidir.

Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar nelerdir?

Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetler nelerdir ve nasıl desteklenmektedir?

Kurumda öğrencilere sunulan rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri nelerdir? Kurumda öğretim elemanları tarafından sağlanan rehberlik ve destek hizmetleri nelerdir?

Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrenciler (Mülteciler, engelli veya uluslararası öğrenciler gibi) için mevcut düzenlemeler ile sağlanan özel hizmetler nelerdir?

Kurumda öğrenciye sunulan hizmet ve desteklerin kurumsal planlaması nasıl yapılmaktadır?

Yıllık Bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından % dağılımına nasıl karar verilmektedir?

4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Kurumun uluslararasılaşma hedefine yönelik yaptığı çalışmalar içerisinde ağırlıklı olarak uluslararası öğrenci çekmeye yönelik faaliyetlerin yer aldığı görülmektedir. Kurumun da farkında olduğu gibi, uluslararasılaşmanın bir diğer unsuru olan uluslararası görünürlüğün artırılması için kurumun değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik etmesi, bu faaliyetler için fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmaya yönelik politikalara ve stratejilere sahip olması önemlidir.

Kurumun Araştırma Politikasında ulusal ve uluslararası bilime katkıda bulunmak ve uluslararası üniversite sıralamasındaki yerini yükseltmek bulunmaktadır. Kurum stratejik planına ve araştırma politikasına uyumlu olarak Kalkınma Bakanlığı ve Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu'nun belirlemiş olduğu ulusal hedeflere uygun olarak Sağlık, Mühendislik ve Sosyal ve Beşeri Bilimler için öncelikli araştırma alanlarını belirlemiş olmakla beraber; kurumdaki öncelikli araştırma alanları ile eğitim-öğretim ve toplumsal katkı süreçlerinin bütünleştirildiği alanların kısıtlı olması gelişmeye açık yan olarak belirlenmiştir.

Hukuk Fakültesinin Göç Hukuku alanında yerel yönetimlerle çalışmalar yapması, Sosyal Bilimler Yüksek Lisans programında "Uluslararası Göç ve Mülteci Hukuku " dersinin açılması, Göç İdaresi'nin çalışma ve ihtiyaç alanlarının takip edilmesi, TOKAMER'in yürüttüğü çalışmalar, ve TOKAMER olarak üniversite bünyesinde "Cinsel Tacize ve Cinsel Saldırıya Karşı Destek Birimi" ile ilgili politika belgesini imzalamış olması ve bu doğrultuda yeni bir birim kurmuş olması kurumun sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkı vermenin önemine olan inancı göstermektedir. Bu tür çalışmaların kurumun geneline yaygınlaştırılması tavsiye edilir. Ayrıca SEM'nin yürüttüğü çalışmalar özellikle de akredite eğitim programlarının verilmesi olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun yakın çevresinden başlayarak, kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmayı geliştirecek araştırma ve toplumsal katkı stratejilerini iç ve dış paydaşlarının katılımı ile belirlemesi ve bu

stratejilere uygun hedefleri ve faaliyetleri tanımlaması ve uygulaması önerilir.

Üniversite bünyesinde sosyal, fen ve sağlık bilimleri alanında düzenli olarak yayımlanan 3 adet hakemli dergi bulunmaktadır. AURUM dergileri aracılığı ile lisansüstü öğrencilerinin çalışmaları yayınlanmaktadır. Kurumun kendi bünyesinde bir yayınevini olması, üç farklı disiplinde süreli dergi yayımlaması ve kitap basması araştırma ve geliştirme kapsamında değer katan faaliyetlerdir ve sürdürülebilirliğin sağlanması açısından önemli olarak görülmektedir.

Kurumun araştırma stratejisi ve hedefleri ile bunlar doğrultusunda izlediği araştırma politikası bulunmakta mıdır?

Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile eğitim-öğretim süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve bu alanlarda izlenen politikalar nelerdir?

Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile toplumsal katkı süreçlerinin bütünleştirildiği alanlar ve buralarda izlenen politikalar nelerdir?

Yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleri, kurumun araştırma ve geliştirme stratejilerine etkisi nasıl yansıtılmaktadır?

Yapılan araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısı nasıl ölçülmektedir? Bu katkı nasıl teşvik edilmektedir?

2. Kurumun Araştırma Kaynakları

Kurum araştırma faaliyetlerini 'Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı' bünyesinde yürütmektedir. Bu kapsamda işbirliği çalışmaları, proje desteği, fiziki ve alt yapı desteği sağlanmaktadır. Araştırma faaliyetlerinin ara raporları ve sonuç raporları Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı tarafından düzenlenmekte ve 3 ay veya 6 aylık raporlarla Rektörlüğe sunulmaktadır.

Kurum öz kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmak için Zimmet ve Demirbaş Envanter yazılım programı kullanılmaktadır. Bu yazılım ile birlikte proje önerisi sunacak olan araştırmacılar, sistem üzerinden öncelikle mevcut olan cihazları görebilmekte ve mevcut olmayan cihazlar için ise proje bütçesinden talepte bulunmaktadır. Öz kaynak kullanımı ve ulusal fonlardan sağlanan kaynak kullanımının verimli bir şekilde kullanımını sağlayacak bir yazılımın kullanılması olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı tarafından 25.000 TL üst limitli sağlanan Bilimsel Araştırma Proje fonları bir start-up fonu çerçevesinde verilmekte olup, proje yürütücülerinden projelerinin çıktılarında yayın yapılması dışında bir dış fona başvuruda bulunması koşulu aranmaktadır. Bununla birlikte Akademik Performans değerlendirilmesinde dış destek proje başvurusu ve proje yürütücüsü ve araştırmacısı olanlara da ek puan verilerek üniversite dışı fonlamanın artırılması teşvik edilmesine karşın kurumda dış destekli yürütülen proje sayı ve bütçesi ile patent sayıları yetersiz ve gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum iç ve dış finansman kaynaklarını yeterli kullanamamaktadır. TÜBİTAK, Avrupa Birliği, Avrupa Bilim ve Teknoloji İşbirliği (European Cooperation in Science and Technology), T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, T.C. Kalkınma Bakanlığı, İstanbul Kalkınma Ajansı gibi dış kaynaklardan proje için araştırma finansmanı sağlanmaya odaklanmasında tavsiye edilir.

Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı üzerinden üniversite kaynağı olarak sadece start-up

fonu çerçevesinde proje desteği verilmektedir. Öğretim üyesi başına düşen indeksli dergilerde yayınlanan makale sayıları, atıfların, yapılan iç ya da dış destekli proje sayılarının artırılması için Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı farklı türlerde proje desteği ile araştırmaları desteklemesi önerilir. Mesela çok disiplinli yaklaşım gerektiren sorunlara odaklanmış, evrensel bilime katkı sağlayan ve/veya ulusal sorunlara yönelik projelere için farklı bir fon sağlanabilir.

Doğal Ürünler Araştırma ve Geliştirme Merkezi (DÜAGEM) ile Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı'nın birlikte yürüttükleri çalışmalar, patent başvuruları ve alınan patentlerin sayısını artıracak iyi uygulama örneğidir. DÜAGEM tarafından üretilecek ürünler, alınacak patentler ve bu patentlerin ticarileşmesi kuruma önemli bir gelir kaynağı yaratabileceği düşünüldüğünden; bu araştırma merkezinin faaliyetleri kurumun öncelikli araştırma alanlarına da katkı sağlayacağından dolayı devamlılığının sağlanması ve desteklenmesi tavsiye edilir.

Patent sayılarını artırmaya yönelik kurumda öğrencilerin girişimcilik ve inovasyon yetkinliklerini geliştirmeye yönelik Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı tarafından gerçekleştirilen "Benim Fikrim Benim İşim" ve "Robotik Yarışması" gibi etkinlikler olumlu olarak değerlendirilmiştir. Bu tür faaliyetlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması önerilir.

Kurumun araştırma-geliştirme strateji ve hedefleri doğrultusunda araştırma-geliştirme faaliyetleri için gerekli kaynakların nasıl planlamakta, tedarik etmekte ve kullanmaktadır? Bu hususta izlenen politikalar nelerdir?

Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımını nasıl sağlamaktadır? Bu katılımın sürekliliği nasıl güvence altına alınmaktadır?

Kurum araştırma-geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarını izleme sistemi/yöntemi nasıldır? Bu sonuçları nasıl kullanmaktadır?

Kurumun araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlamaların miktarını arttırmaya yönelik izlediği stratejileri nelerdir?

Kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetler nelerdir?

Kurumun dış kaynaklardan sağladığı destekler (proje desteği, bağış, sponsorluk vb.) stratejik hedeflerine ne oranda katkı sağlamaktadır?

3. Kurumun Araştırma Kadrosu

Kurumun araştırmacıların işe alınması, atanması ve yükseltilmesi ile ilgili tüm süreçleri tanımlı, açık ve adildir. Kurumda araştırma kadrosunun yetkinliği ve bu yetkinlikler bazında beklenen seviyeleri Akademik Performans Ölçümü Uygulama Esasları çerçevesinde belirlenmekte ve araştırma kadrosunun yetkinliği her yıl Akademik Personel Performans Değerlendirme Esasları çerçevesinde değerlendirilmektedir. Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirmesi için bilimsel araştırma proje desteği, yurtdışı ve yurtiçi konferans desteği verilmektedir. Araştırma faaliyetlerinin sayısı ve niteliğinin artırılması için kurumun araştırma politikaları ve öncelikle araştırma alanları ile uyumlu akademik personel istihdam politikası uygulaması tavsiye edilir. Kurumda araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirilmesi için dış kaynaklardan alınacak araştırma projelerinin hazırlanması, sunulması ve yürütülmesi süreçlerinde araştırmacıların bürokrasi ile ilgili işlemlerinde

kolaylık sağlayan proje hazırlama eğitimlerinin ve yazma desteği verilmesi olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda araştırma kadrosunun araştırma yetkinlikleri ve bu yetkinlikler bazında beklenen seviyeleri nasıl tanımlanmaktadır?

Araştırma kadrosunun bu yetkinlikleri başarma düzeyleri nasıl, hangi sıklıkta ve hangi yöntemlerle ölçölmektedir?

Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirmesi için hangi olanaklar, imkanlar ve destekler bulunmaktadır? Bu destek ve imkanların yeterliliği ve etkililiği nasıl ölçölmekte ve sonuçları nasıl değerlendirilmektedir?

Araştırma kadrosu; araştırma, teknoloji geliştirme veya sanat faaliyetleri nasıl teşvik edilmektedir? Bu teşviklere nasıl karar verilmektedir? Sağlanan bu teşviklerin yeterliliği ve etkililiği nasıl ölçölmekte ve sonuçları nasıl değerlendirilmektedir?

4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

‘Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı’ tarafından verilen proje destekleri kapsamında projenin çıktıısı olarak en az bir makale yayınlanması koşulu bulunmakta ve bu koşul yerine getirilmeden yeni bir proje başvurusu yapılamamaktadır. Araştırma faaliyet göstergelerinin takipleri yapılmakla birlikte bu kapsamda iyileştirme çalışmasına rastlanılmaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Üniversitenin uluslararası üniversite sıralamalarındaki yeri yeni takip edilmeye başlanmış olup bu sıralamalarda yükselebilmesine yönelik gerekli adımların atılması tavsiye edilmektedir. Kurumun TÜBİTAK-Ulakbim Bilimsel Yayın Göstergelerini de takip etmesi faydalı olacaktır.

Kurumun Dış İlişkiler Koordinatörlüğü’nün uluslararası düzeyde kurduğu işbirlikleri kurumun araştırmada da kolayca dışa açılmasına katkı sağlaması beklendiğinden olumlu olarak görölmüştür. Kurulan işbirlikleri çok yeni olduğundan dolayı henüz sonuçları elde edilmemiş ve takip edilememektedir.

Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçları sadece yöneticiler ile paylaşılmaktadır. Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı internet sitesi aracılığı ile kurumun yıllara ve birimlere göre bilimsel yayınlarının dağılımı ile birlikte öğretim üyesi başına düşen yayın, atıf, proje ve patent sayıları gibi istatistiksel bilgilerin kamuoyu ile paylaşılması önerilir.

Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkililik düzeyi/performansı nasıl ölçölmekte ve değerlendirilmektedir?

Kurum, araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini nasıl gözden geçirmekte ve iyileştirilmesini sağlamaktadır?

Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçları nasıl yayımlanmaktadır?

Kurum, bölge, ülke ve dünya ekonomisine katkısı nasıl ölçölmektedir? Bu katkıların yeterliliği

nasıl değerlendirilmektedir?

Kurum, bölge, ülke ve dünya ekonomisine nasıl katkılar sağlamaktadır (Ranking sistemleri-QS, Times Higher Education URAP vb.)?

5. YÖNETİM SİSTEMİ

1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

2547 sayılı Kanun, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği ve ilgili mevzuatına uygun bir yönetim yapılanması mevcuttur. Üniversitedeki tüm yönetsel süreçler, Rektör, Mütevelli Heyet Başkan Vekili, Rektör Yardımcıları ve Genel Sekreter'e bağlı olarak yürütülmektedir. Kurumda Mütevelli Heyet Başkanlığı'na bağlı olarak iç denetim birimi bulunmaktadır. Yönetim modeli olarak fonksiyonel yapılanma esas alınmış olup, akademik ve idari birimler ile araştırma ve uygulama merkezlerinden oluşan 3 ana grup bulunmaktadır.

İç denetim birimi üniversite faaliyetlerinin mevzuata uygunluğunu, olası riskleri ve alınması gereken önlemleri belirlemekte, her yıl denetim alanlarını belirleyen bir plan hazırlamakta ve yürütmektedir. Bu denetim esnasında ilgili mevzuat ve iç kontrol standartlarına dayalı hazırlanmış İç Denetim Birimi Yönergesi esas alınarak, üniversitenin faaliyetlerinin, yasalara ve ilgili diğer mevzuata, Altınbaş Üniversitesi iç mevzuatına ve prosedürlerine ve üniversitenin strateji, politika, ilke ve hedefleri doğrultusunda yürütüldüğü hususunda değerlendirme yapılmaktadır. İç kontrol eylem planı izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçleri tanımlı olmakla beraber PUKÖ döngüsünün işletilmesi ve çevrimlerin kapatıldığına garanti altına alınması beklenmektedir.

Mütevelli Heyeti ile Yönetim Kurulu (Senato) arasında yetki dağılımı hususunda ilgili kanun ve mevzuatta yer alan Mütevelli Heyet, Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu (ÜYK) arasındaki yetki dağılımının esas alındığı görülmüştür. Mütevelli Heyeti ile ÜYK arasında yetki kullanma ve karar alma konusunda denge gözlenmiştir. Akademik konularda yetkinin ÜYK'nda olduğu, mütevelli heyetinin ise kontrol mekanizması olarak yetkilerini kullandığı görülmektedir.

Kurumun stratejik hedeflerine ulaşmasını nitelik ve nicelik olarak güvence altına alabilecek bir yönetsel ve idari yapılanmaya sahip olduğu gözlenmiştir. Karar alma mekanizmalarında, paydaş katılım düzeyinin artırılması ve "aşağıdan yukarı doğru" bir yaklaşımın benimseneceği bir iklimin sağlanması önerilir.

Üniversitenin, yürüttüğü iş ve işlemlerle verdiği hizmetlerde gereksinim duyduğu hukuk hizmetlerini Vakıf bünyesindeki hukuk biriminden aldığı görülmüştür. Kurumun hukuk işleri için ihtiyaç duyduğu hizmeti kendi bünyesinde bulunacak Hukuk Müşavirliği birimi ile sağlamasının yönetsel açıdan daha sağlıklı bir işleyişe olanak sağlayacağı düşünülmektedir.

Kurumun, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi dâhil olmak üzere yönetim ve idari yapısı nasıldır?

İç kontrol eylem planı hazırlama süreci nasıldır? Bu eylem planlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçleri nasıl yürütülmektedir?

Vakıf yükseköğretim kurumlarında Mütevelli Heyeti ile Yönetim Kurulu (Senato) arasında yetki dağılımı nasıldır? Akademik ve İdari konulardaki yetki kullanma ve karar alma dengesi nasıl gözetilmektedir?

2. Kaynakların Yönetimi

Kurumda İnsan Kaynakları ile ilgili görev tanımları yapılmış, süreç kartları tamamlanmış ve idari faaliyetlerin tümünün iş akış şemaları hazırlanmış olması memnuniyet vericidir. Ancak, görev tanımları ve iş akış şemalarının planlandığı şekilde uygulanıp uygulanmadığının belirli aralıklarla kontrol edilmesi ve çevrimlerin kapatılmasının faydalı olacağı değerlendirilmiştir.

İşe alım ile ilgili süreçler ve kurulan komisyon ile tarif edilen işin yetkinliklerine uygun personelin alımı sağlanmaktadır. Kurumda işe alım ile ilgili süreçler ve kurulan komisyon ile tarif edilen işin yetkinliklerine (idari personel yönergesi) uygun personelin alımına çalışılmaktadır. İnsan Kaynakları Dairesi idari personel performans değerlendirmesini objektif esaslara dayalı olmak üzere yeniden düzenleme çalışmalarını yürütmektedir.

Saha ziyareti sırasında idari personelin aidiyet duygusu ve kurumun bir çalışanı olmaktan duydukları memnuniyet yüksek olmakla birlikte, iş yüklerinin fazla olduğu tespit edilmiştir. Kurum, idari personelin gerekli yetkinliğe sahip olması konusuna önem vermektedir. İdari birimlerde görev alan personelin mesleki gelişimine yönelik üniversite dışı eğitim faaliyetlerine katılımının desteklenmesi için bütçede pay ayrılması olumlu değerlendirilmiştir. Buna karşın idari kadro eksikliklerinin faaliyetlerde aksamalara neden olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir. Yapılan İdari Personel Memnuniyet Ölçümü Anketleri doğrultusunda ilgili süreçlerde çevrimlerin kapatılması önerilir.

Kurumun mali kaynakları Mütevelli Heyeti tarafından onaylanan yıllık bütçe çerçevesinde, yazılı prosedürlere göre ve maliyet-yarar analizi yapılarak yönetilmektedir. Kaynak kullanımları kurumun kendine özel olarak geliştirdiği proaktif bütçe kontrol ve onay sistemi ile denetim süreçlerine tabidir. Tüm süreçler özgün olarak belirlenmiş, detaylı analizlere göre hazırlanmış yazılı prosedürlere göre yürütülmektedir. Kurumda uygulanan stratejik yönetim ile bütçe izleme, iç kontrol ve iç denetim gibi uygulamalar birbirine entegre edilmiş olup, mali kaynaklar ve taşınır/taşınmaz kaynakların etkin kullanımı için geliştirilen yazılım programı ile bütçenin izlenmesi kurumun güçlü yanı olarak görülmüştür. Kaynakların etkin kullanılmasında her harcama biriminin kendi ihtiyaçları doğrultusunda bütçesini hazırlanması, sonrasında ise bütçenin üst yönetim ve Mütevelli Heyeti tarafından onaylanması güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

İnsan kaynaklarının yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?

Kurum, işe alınan/atanan personelinin (alındığı alanla ilgili olarak) gerekli yetkinliğe sahip olmasını nasıl güvence altına almaktadır?

İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tanımlı süreçler nelerdir?

Mali kaynakların yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?

Taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimi nasıl ve ne kadar etkin olarak gerçekleştirilmektedir?

3. Bilgi Yönetimi Sistemi

Kurumdaki mevcut bilgi yönetim sistemlerinde insan kaynakları, öğrenci işleri, araştırma, eğitim ile ilgili bilgi yönetim süreçlerinin birbirine entegre olmadığı ve birbirinden bağımsız sistemler olarak kurgulandığı görülmektedir. Altınbaş Üniversitesi yönetiminin de farkında olduğu gibi kurumda genel olarak yönetsel ve operasyonel faaliyetlerin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplayan ve analiz eden entegre bir bilgi sisteminin eksikliği gelişmeye açık yan olarak belirlenmiştir.

Gerek değerlendirme sürecinde gerekse de kurumdan istenen ek belgeler sırasında gözlenen unsur, kuruma ilişkin verilerin üniversite genelinde dağınık ve ulaşılmamasının zor olmasıdır. Bu konuya daha fazla eğilmesi ve daha çok yatırım yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Kurumun da bu yönde çalışmalar başlattığı görülmüştür. Bunun yanı sıra, kurumdaki bilgi yönetim sistemlerinin kalite güvencesi süreçleri ile ilişkili olması, birimler ve bölümler düzeyinde veri girişinin sağlanması ve bu verinin etkili bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Veriyi farklı sistemlere girmek hem akademik hem de idari personelin verimliliğini düşürmektedir; oysa birbiriyle konuşan entegre sistemler bu sorunu çözebilmektedir. Bu kapsamda kurumun bireysel ihtiyaçlarına ve kalite güvence sistemine uygun geliştirilen sistemlerin tasarımı ve kurulumu üzerinde çalışılması tavsiye edilir.

Saha ziyaretinde öğrenciler kayıt zamanlarında öğrenci otomasyonu ile ilgili sorunlar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Öğrenci otomasyonu ile ilgili yeni bir yazılım kullanmaya başlanıldığı ve böylece ilgili sorunların azalmaya başladığı belirtilse de hala bazı sorunların devam ettiği anlaşılmaktadır.

Kalite süreçlerinin yönetsel değişikliklerden etkilenmemesine yönelik kurumsal hafızanın oluşturulması ve korunmasına da önem verilmelidir.

Kurumun her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullandığı bilgi yönetim nasıl işletilmektedir?

Kurumun izlemesi gereken anahtar performans göstergelerinin değerleri nasıl toplanmakta ve paylaşılmaktadır? Bilgi Yönetim Sistemi nasıl desteklemektedir?

Kurumda kullanılan bilgi sistemi, başta kalite yönetim süreçleri olmak üzere diğer tüm süreçleri nasıl desteklemektedir?

Kurumsal iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgiler önceden planlanmış ve ilan edilmiş sıklıkta toplanmakta mıdır?

Toplanan verilerin güvenliği ve gizliliği ve güvenilirliği nasıl sağlanmakta ve güvence altına alınmaktadır?

Kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini güvence altına almak üzere nasıl uygulamalar yapılmaktadır?

4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi

Kurum tarafından ürün ve hizmetlerin şartlara uygun olmasını sağlamak üzere, dış tedarikçiler ile Satınalma Daire Başkanlığı ve ilgili birimlerin koordinasyonu ile hizmet alım sözleşmeleri yapılmaktadır. Yemekhane, kafeterya ve kantin hizmetleri ile temizlik, güvenlik, taşıma gibi hizmetler üst yönetim kararı ile dışarıdan tedarik edilmektedir. Bu tedarikçilerin kontrolleri sözleşmelerde yer alan şartlar çerçevesinde İdari İşler ve Yapı Teknik Daire Başkanlığı tarafından değerlendirilmektedir. Satınalma faaliyetlerine yönelik tüm kayıtlar Satınalma Daire Başkanlığında ve CPM yazılımı kapsamında kayıt altına alınmaktadır. Saha ziyareti sırasında tedarik edilen

yemekhane, kafeterya, kantin ve taşıma ile ilgili öğrenciler memnuniyetsizliklerini dile getirmişlerdir. Kurum dışından tedarik edilen hizmetlerin kalitesini artırma yönünde hizmetlerle ilgili iç paydaş görüşlerinin alınması ve çevrimlerin kapatılması çalışmalara katkı sağlayabilir.

Kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterler nelerdir?

Kurum dışından alınan bu hizmetlerin uygunluğu ve kalitesi nasıl sağlanmakta ve sürekliliği nasıl güvence altına alınmaktadır?

5. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme

Hesap verebilirlik ve kamuoyunu bilgilendirme kapsamında kurumun hazırladığı eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içeren yıllık faaliyet raporlarını kurum internet sitesi aracılığı ile kamuoyu ile paylaşması önerilir.

Kurum yöneticilerinin, pozisyonun gerektirdiği yetkinlikler itibarıyla güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerinin belirlenmesi amacı ile EICOM Plus Yetkinlik Envanteri ile ölçümleri yapılmış olması olumlu olmakla birlikte ilgili çevrimlerin kapatılması önerilir. Kurumun yine aynı envanteri kullanarak liderlik özelliklerini izleme faaliyeti ile ilgili yönerge hazırlama çalışmalarını devam ettirdiği anlaşılmaktadır.

Kurum, topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyuyla nasıl ve hangi ortamlarda paylaşmaktadır?

Kurum, kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığını ve nesnellliğini nasıl güvence altına almaktadır?

Kurum yöneticilerinin liderlik özellikleri nasıl ölçülmekte ve izlenmektedir? Bu yetkinliklerin geliştirilmesi için ne gibi uygulamalar yapılmaktadır?

Kurumun hesap verebilirlik ve şeffaflık konusunda izlediği politikası ve uygulamaları nelerdir?

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Altınbaş Üniversitesi 2011-2012 akademik yılında eğitim öğretim faaliyetine başlamış olup, toplam 10949 öğrenci 9 Fakülte, 2 Meslek Yüksek Okulu, 1 Yüksekokulu ve 3 Enstitü'de öğrenim görmektedir. Genç bir üniversite olan Altınbaş Üniversitesi'nin kalite güvence sisteminin oluşturulmasına yönelik olan çalışmaları 2016-2021 stratejik planı çalışmaları paralelinde kısa bir süre önce başlatılmış olmasına karşın önemli adımlar atılmıştır. İyi uygulama örnekleri bulunmakla birlikte henüz ilgili tüm alanlara uygulanmamış olması ve dolayısıyla kısıtlı sonuçlar elde edilmesi gelişmeye açık yön olarak görülmektedir.

Değerlendirme Takımının, Altınbaş Üniversitesi'nin KİDR'si, ön ziyaret ve saha ziyaretinden edindiği izlenimlere dayalı olarak Kurumun "güçlü yönleri" ile "iyileşmeye açık yönleri" alt başlıklar halinde aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

2. Kalite Güvencesi Sistemi

Güçlü Yönler

- Kurumun üst yöneticileri kalite güvence sistemi konusunda yüksek düzeyde farkındalık, sahiplenme ve motivasyon göstermesi,
- Üniversitenin Stratejik Planda yaptığı düzenleme ile “uluslararasılaşmayı” öncelikli alan olarak belirlemesi,
- Uluslararası İlişkiler ve İşbirliği Daire Başkanlığı ile Dış İlişkiler Koordinatörlüğünün koordineli çalışması ve kurumun uluslararasılaşma politikasının bu iki birim tarafından düzenli olarak izlenmesi,
- Uluslararasılaşma stratejisi ile birlikte kurumun son üç yılda uluslararası öğrenci sayısını hızla artırmış olması ve öğrencilerinin yaklaşık %25'inin uluslararası öğrencilerden oluşması,
- Kurumda program akreditasyonuna yönelik çalışmaların başlatılmış olması
- Kurumun idari ve destek hizmetleri ile Dış Hekimliği Fakültesinin ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi belgesi alması.

Geliştirmeye Açık Yönler

- Kurumun kalite politikasının kurumda sürekli iyileştirmenin sağlanacağını taahhüt eder özellikte kısa ve öz ilkeler olarak hazırlanması,
- Stratejik planda hedeflere ilişkin net, ölçülebilir ve izlenebilir, uluslararası kabul görmüş ve karşılaştırılabilir temel performans göstergelerinin tanımlanması ve somut hedefler belirlenmesi,
- Kurumun eğitim-öğretim, araştırma, idari ve toplumsal katkı süreçlerinde kuruma özgü anahtar performans göstergelerini sürekli olarak izleyerek sonuçlarının her yıl iç ve dış paydaşlarla paylaşılması,
- Kurumun uluslararası öğrenci çeşitliliği sağlama ve nitelikli öğrenci çekmeye yönelik sistematik bir yaklaşım geliştirmesi,
- İç ve dış paydaş görüşlerine yönelik anketlerin sistematik olarak yapılıp sonuçlarının iyileştirme çalışmalarında kullanılması ve PUKÖ döngüsünün tüm süreçlerde kullanılmasının sağlanması,
- İç ve dış paydaşların kalite yönetim ve karar süreçlerinde aktif katılımlarının teşvik edilmesi,
- Mezun izleme sisteminin kurulması ve işletilmesi,
- Kalite kültürünün kurumun tamamına yayılması ve içselleştirilebilmesi için kalite çalışmalarında kapsayıcılık ve katılımcılığın sağlanması, bu sürecin bürokratik veri yönetiminden çok içselleştirilmiş süreç yönetimi olarak benimsenmesi ve şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde hareket edilmesi önerilir.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- İş yüküne dayalı kredi değerlerinin (AKTS) gerçekçi hesaplanabilmesi için Eczacılık ve Hukuk Fakültesinde uygulanan AKTS iş yükü belirleme anketinin hazırlanması,
- Kurumda toplumsal sorumluluk projelerine önem verilmesi ve Üniversite genelinde Toplumsal Sorumluluk Projesi dersinin ortak zorunlu ders olması,
- Kurumda, öğrencilerin endüstri ve iş dünyasını tanımaları ve profesyonel yaşama hazır olmalarına katkı sağlayan CO-OP kurum dışı deneyim kazanma programının aktif bir şekilde yürütülmesi,
- Akademik Performans Değerlendirme Esaslarının ve Teşvikinin olması,
- Kurum içerisinde samimi ve etkin iki yönlü iletişimin olması ve kurum genelindeki özgür akademik çalışma ortamının bulunması,

- Sağlık Bilimleri alanındaki fakültelerde ileri teknoloji cihazları ile donatılmış laboratuvarların bulunması,
- Kurumun, engelli öğrenciler ile ilgili çalışmalara önem vermesi,
- Uluslararası Ofis'in uluslararası öğrencilere destek vermesi.

Geliştirmeye Açık Yönler

- Program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının sistematik bir şekilde izlenmesi, güncelleme ile ilgili tanımlı süreçlerinde kullanılacak mekanizmalar ile bu mekanizmaların nasıl kullanılacağına tanımlanması,
- Programların tasarım ve onayı ile programların sürekli izlenmesi ve güncellenmesinde iç ve dış paydaşların görüşlerinin alınması ve iyileştirme çabaları ile çevrimlerin kapatılması,
- Öğrencilerin eğitim ve öğretim ile ilgili karar verme mekanizmalarında daha fazla yer almasının teşvik edilmesi,
- Öğrenci merkezli eğitimin kurum içinde benimsenmesi, esnek ve çeşitlendirilmiş öğretim programlarının oluşturulması,
- Ders öğrenme çıktılarının sistematik bir şekilde izlenmesi ve iyileştirme çabaları ile çevrimlerin kapatılması ve öğrenme çıktılarına temel alan ölçme değerlendirme sisteminin kullanılması,
- Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi için laboratuvar ve stüdyo gibi alanlarda iyileştirme ve yatırım yapılması,
- Farklı yerleşkeler arasında fiziksel ve sosyal olanaklar açısından denge kurulması,
- Yerleşke ile ilgili öğrenci memnuniyetsizliklerin nedenlerine yönelik tespitlerin yapılması ve iyileştirme çalışmalarının yapılması,
- Uluslararası öğrenciler ile Türk öğrencilerinin kültürel kaynaşmasının sağlanması önerilir.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Kurumda öz kaynakları etkin bir şekilde kullanmak üzere Zimmet ve Demirbaş Envanter yazılım programının bulunması,
- Patent sayılarını artırmaya ve öğrencilerin girişimcilik ve inovasyon yetkinliklerini geliştirmeye yönelik Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı tarafından gerçekleştirilen “Benim Fikrim Benim İşim” ve “Robotik Yarışması” gibi etkinliklerin olması,
- Araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirilmesi için dış kaynaklardan alınacak araştırma projelerinin hazırlanması, sunulması ve yürütülmesi süreçlerinde proje hazırlama eğitimlerinin ve yazma desteğinin verilmesi.

Geliştirmeye Açık Yönler

- Uluslararası görünürlüğün artırılması için kurumun değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilir araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik etmesi,
- Kurumun yakın çevresinden başlayarak, kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmayı geliştirecek araştırma ve toplumsal katkı stratejilerini iç ve dış paydaşlarının katılımı ile belirlemesi,
- Araştırmada öncelikli alanların belirlenmesinde üniversite iç paydaşlarının farkındalık düzeyinin artırılması,
- Öğretim üyesi başına düşen indeksli dergilerde yayınlanan makale sayıları, atıfların, yapılan iç ya da dış destekli proje sayılarının artırılması,
- Kurumun Dış İlişkiler Koordinatörlüğü'nün uluslararası düzeyde kurduğu işbirliklerinin

araştırma işbirliklerine dönüştürülmesi yönünde çalışılması,

- Yenilik ve Araştırma Projeleri Daire Başkanlığı internet sitesi aracılığı ile kurumun yıllara ve birimlere göre bilimsel yayınlarının dağılımı ile birlikte öğretim üyesi başına düşen yayın, atıf, proje ve patent sayıları gibi istatistiksel bilgilerin kamuoyu ile paylaşılması önerilir.

5. Yönetim Sistemi

Güçlü Yönler

- Akademik konularda yetkinin Üniversite Yönetim Kurulunda olması, mütevelli heyetinin ise kontrol mekanizması olarak yetkilerini kullanması,
- Kurumda İnsan Kaynakları ile ilgili görev tanımlarının yapılması, süreç kartlarının tamamlanması ve idari faaliyetlerin tümü için iş akış şemalarının hazırlanmış olması,
- Kurumda uygulanan stratejik yönetim ile bütçe izleme, iç kontrol ve iç denetim gibi uygulamalar birbirine entegre edilmiş olup, mali kaynakların etkin kullanımı için geliştirilen yazılım programı ile bütçenin izlenmesi,
- Kurumda genel olarak yönetsel ve operasyonel faaliyetlerin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplayan ve analiz eden entegre bir bilgi sisteminin kurulması,
- Kalite süreçlerinin yönetsel değişikliklerden etkilenmemesine yönelik kurumsal hafızanın oluşturulması ve korunması.

Geliştirmeye Açık Yönler

- İç kontrol eylem planı izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçlerinde PUKÖ döngüsünün işletilmesi ve çevrimlerin kapatıldığına garanti altına alınması,
- Yönetim karar alma mekanizmalarında, paydaş katılım düzeyinin artırılması ve “aşağıdan yukarı doğru” bir yaklaşımın benimseneceği bir iklimin sağlanması,
- İdari kadro yetersizliği ve idari personelin iş yükünün fazla olmasına yönelik çözüm getirilmesi önerilir.

Değerlendirme Takımının Altınbaş Üniversitesi’nde gerçekleştirdiği Kurumsal Dış Değerlendirme süreci kapsamında sunulan geri bildirimlerin, Üniversite’nin kendini sürekli iyileştirme çalışmalarında yardımcı olmasını ve katkı sağlamasını dileriz.