

## Kurumsal Akreditasyon Raporu

## BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

### Değerlendirme Takımı

PROF. DR. SÜHEYDA ATALAY (TAKIM BAŞKANI)  
PROF. DR. KADRIYE BULDUKOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)  
PROF. DR. AHMET KİBAR ÇETİN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)  
DOÇ. DR. SERGÜL DUYGULU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)  
PROF. DR. ALİ AKYOL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)  
ÖĞR. GÖR. ÖZNUR ERMEZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)  
GENEL MÜDÜR YARDIMCISI ÖZNUR OĞUZOĞLU (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)  
BETÜL ÇALIŞKAN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

## ÖZET

### 1. Özet

Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP), yükseköğretim kurumlarındaki “liderlik, yönetim ve kalite”, “eğitim-öğretim”, “araştırma-geliştirme” ve “toplumsal katkı” süreçlerinin “planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma” kısaca PUKÖ döngüsü kapsamında değerlendirilmesini sağlayan bir dış değerlendirme yöntemidir. Program, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından oluşturulan değerlendirme takımları tarafından Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri ile Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Kılavuzu kapsamında yürütülmektedir.

Bahçeşehir Üniversitesi “Kurumsal Akreditasyon Programı” hazırlıkları “Değerlendirme Takımı” tarafından 14 Eylül 2022 tarihi itibarıyla başlatılmış, takım üyelerinin kendi aralarında yapmış olduğu 14 çevrimiçi toplantı, 1 Aralık 2022 tarihinde gerçekleştirilen bir günlük çevrimiçi Ön Ziyaret, 18-21 Aralık 2022 tarihlerinde yüz yüze Saha Ziyareti ve sonrasında Kurumsal Akreditasyon Raporunun (KAR) YÖKAK kurumsal sayfasına yüklenmesi ile tamamlanmıştır. Takımın kendi içinde çevrimiçi olarak yaptığı toplantılarda 2018 yılındaki Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR), 2021 yılı Kurumsal İzleme Raporu, 2021 ve önceki yıllara ait Kurum İç Değerlendirme Raporları (KİDR) içerikleri ile Bahçeşehir Üniversitesi Gösterge Raporu gözden geçirilmiş, tartışılmıştır. KAR, Kalite Yönetim Birimi tarafından

[https://bahcesehir-my.sharepoint.com/:f/g/personal/seda\\_tas\\_bau\\_edu\\_tr/EvtKKgrkzspOpGyLUN6DxeYBUBTuhDPsZWsmI62Gi51lnw?e=sU1jrG](https://bahcesehir-my.sharepoint.com/:f/g/personal/seda_tas_bau_edu_tr/EvtKKgrkzspOpGyLUN6DxeYBUBTuhDPsZWsmI62Gi51lnw?e=sU1jrG)

adresinde arşivlenen ek kanıtlar ile kurumun resmi web sitesi titizlikle incelenerek ve ziyaretlere ilişkin gözlem, görüşme ve inceleme sonuçlarıyla bütünleştirilerek hazırlanmıştır. Kalite süreçlerindeki olgunluk düzeyleri Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yayımlanmış olan Dereceli Değerlendirme Anahtarına (rubrik) göre 4 başlık, 14 ölçüt ve 46 alt ölçüt çerçevesinde belirlenmiştir.

Gerçekleştirilen ziyaretler kapsamında kurumun üst yönetimi, Senato, Yönetim Kurulu ve Kalite Komisyonu üyeleriyle görüşmeler yapılmıştır. Beşiktaş Güney ve Kuzey Yerleşkeleri ve bu yerleşkelerdeki **Sağlık Bilimleri, İletişim, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakülteleri, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu ve Sağlık Meslek Yüksekokulu** ziyaret edilmiştir. Bu birimlerin yöneticileri, akademik personeli ve öğrencileriyle odak grup görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Bunlara ek olarak, kurum üst yönetimi, Senato ve Kalite Komisyonu üyeleri yanında araştırma ve uygulama merkezlerinin yöneticileriyle, idari birimlerin yöneticileriyle ve personeliyle ve kurumun dış paydaşlarıyla odak grup görüşmeleri yapılmıştır. Ayrıca engelli öğrenciler ve uluslararası öğrencilerle toplantılar yapılmıştır.

Kalite Güvencesi çalışmalarını büyük bir irade ile sahiplenen Bahçeşehir Üniversitesi'nin

- Hibrit Üniversite yol haritasının oluşturulmuş ve uygulanıyor olması,
- Yatay örgütlenme modeli benimsenerek dinamik ve hızlı karar alan birimlerinin oluşturulmuş olması,
- Dünya genelinde 50 yaş ve altındaki üniversiteler arasında en iyileri listeyen Times Higher Education Young University Rankings sıralamasında göre 2023 verilerine göre 600-800 bandında, sanayi gelirleri bakımından dünyada 374. , Türkiye’de 5. sırada olması,
- Yabancı öğrenci sayısı açısından vakıf üniversiteleri arasında birinci sırada olması,
- Stratejik hedeflerinin Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumu,
- Güçlü mezun ilişkilerinin bulunması

ilk bakışta dikkat çeken güçlü yanları olarak değerlendirilmiştir. Kurum, iç ve dış paydaşlarının daha geniş katılımını sağlayarak ve iyileştirmelerinin görünürlüğü artırarak Kalite Güvencesi çalışmalarını sürdürülebilir kılmış olacaktır.

Kurumsal akreditasyon programı değerlendirme sürecinde ziyaretler esnasında ve ek bilgi belge taleplerinin karşılanması konusunda Değerlendirme Takımımıza büyük destek veren Kalite Yönetim Birimine, kurumun tüm yöneticilerine, akademik ve idari personeline, öğrencilerine ve dış paydaşlarına teşekkür ediyoruz. 2022 yılı KAP Değerlendirme sonuçlarının; Bahçeşehir Üniversitesi'nin gelişimine, vizyonuna ve kalite çalışmalarına katkı vermesini umuyor, tüm Üniversite yöneticilerine, akademik, idari personeline ve öğrencilerine çalışmalarında başarılar diliyoruz.

## KURUM HAKKINDA BİLGİLER

### İletişim Bilgileri

Rektör : Prof. Dr. Şirin KARADENİZ

Adres : Çırağan Caddesi Osmanpaşa Mektebi Sokak No: 4-6 34353 Beşiktaş, İSTANBUL

Telefon : 0090 212 381 00 00

e-posta : sirin.karadeniz@bau.edu.tr

### Tarihsel Gelişim

Bahçeşehir Üniversitesi; 15.01.1998 tarih ve 4324 sayılı Kanununun 1’inci maddesi ile eklenen, 18.01.1998 tarih ve 23234 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun Ek 47’nci Maddesi kapsamında; Bahçeşehir Uğur Eğitim Vakfı tarafından vakıf yükseköğretim kurumlarına ilişkin hükümlerine tabi olmak üzere, kamu tüzel kişiliğine sahip, İstanbul’da “Bahçeşehir Üniversitesi” adıyla 15.01.1998 tarihinde bir vakıf üniversitesi olarak kurulmuştur. Üniversite ilk aşamada Rektörlüğe bağlı; İletişim, İşletme, Fen Edebiyat, Mühendislik Fakülteleri, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu (Değişik 29.3.2001- 4633/4 maddesi ile Meslek Yüksek Okulu) ile Sosyal Bilimler Enstitüsünden oluşmuştur. Üniversitenin kuruluşundan itibaren akademik yapısındaki değişiklikler ve gelişimler kronolojik sıraya uygun olarak aşağıdaki gibidir:

- 2000 yılında Hukuk ve Mimarlık Fakültelerinin kurulması,
- 2007 yılında Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu kurulması,
- 2007 yılında Tıp Fakültesinin kurulması,
- Mimarlık Fakültesi ve İşletme Fakültesi isim değişiklikleri: 2008 yılında; “Mimarlık Fakültesi”
- adının “Mimarlık ve Tasarım Fakültesi” olarak değiştirilmesi, “İşletme Fakültesi” adının “İktisadi ve
- İdari Bilimler Fakültesi” olarak değiştirilmesi,
- 2011 yılında Eğitim Bilimleri Fakültesi ile Eğitim Bilimleri Enstitüsü kurulması,
- 2012 yılında Sağlık Bilimleri Fakültesinin kurulması,
- 2012 yılında Sağlık Bilimleri Enstitüsünün kurulması,
- 2013 yılında Fen Edebiyat Fakültesinin kapanması,
- 1) 2013 yılında “Mühendislik Fakültesi” isminin “Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi” olarak değiştirilmesi,
- 2013 yılında “İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi” isminin “İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi” olarak değiştirilmesi,
- 2013 yılında Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulunun kurulması ve MYO bünyesinde bulunan beş program adı geçen yüksekokula aktarılması,
- 2013 yılında Yabancı Diller Yüksek Okulunun kurulması,

- 2014 yılında Genel Eğitim Bölümünün kurulması,
- 2017 yılında Dış Hekimliği Fakültesinin kurulması,
- 2020-2021 akademik yılında öğrencilerin konservatuvar eğitimleri için BAU Pera Kampüsünün hizmete alınması,
- 2020 yılında Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri, Sağlık Bilimleri, Eğitim Bilimleri Enstitülerinin kapatılarak Lisansüstü Eğitim Enstitüsünün kurulması,
- 2022 yılında Eczacılık Fakültesinin kurulması.

Bahçeşehir Üniversitesi eğitim öğretim faaliyetlerini Beşiktaş Güney ve Kuzey Kampüsleri ile Galata, Göztepe, Future, Pera ve Çatalca Kampüsleri olmak üzere altı yerleşkede sürdürmektedir. Kurumsal Akreditasyon Programı saha ziyaretinin yapıldığı tarihlerde Bahçeşehir Üniversitesinin bünyesinde 11 Fakülte, **bir** Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, bir Konservatuvar, **bir** Yabancı Diller Yüksekokulu, **bir** Meslek Yüksekokulu ve **bir** Lisansüstü Eğitim Enstitüsü faaliyet göstermektedir. Üniversitede 15506 lisans, 1306 ön lisans, 514'ü doktora olmak üzere 5505 lisansüstü öğrenci eğitim almaktadır. Bu öğrencilerin içinde yabancı uyruklu olan öğrencilerin sayısı 6345'tir. Kurulduğu günden bu yana kurumdan mezun olanların sayısı 46894 tür.

## Bahçeşehir Üniversitesinin misyon, vizyon, değer ve hedefleri

### Misyon

Bahçeşehir Üniversitesi ülkemizin ve insanlığın yaşam standartlarını yükseltecek bilginin üretilmesi, korunması ve yayılmasına yönelik araştırma ve geliştirmeyi; ülkemizin ve dünya insanların refah ve mutluluğunu artıracak öncü ve yenilikçi girişim ve çalışmalarda bulunabilecek eleştirel, yaratıcı ve girişimci insanlar yetiştirmeyi; ülkemizin, insanlarımızın, devlet, sanayi ve sivil toplum kuruluşlarının karşılaştığı sorunlara yaratıcı çözümlerle katkıda bulunmayı hedefleyen bir vakıf üniversitesidir.

### Vizyon

Uluslararası tanınırlığı olan, bilgi ve teknoloji üretiminde öncü seçkin bir araştırma üniversitesi olmaktır.

### Temel Değerler

Bahçeşehir Üniversitesinin temel değerleri, Üniversitenin tüm faaliyetlerinde ve tüm mensupları tarafından benimsenen, her alanda yol gösterici ana ilkelerdir. Üniversitenin vizyon ve misyonu da bu temel değerler çerçevesinde belirlenmiştir. Bahçeşehir Üniversitesinin araştırma, eğitim ve yönetim işlevlerinin yerine getirilmesinde uyguladığı ve bağlı olduğu ortak değerler şunlardır:

- Bahçeşehir Üniversitesi tüm faaliyetlerinde bilimin yol göstericiliğini benimser ve daima bilimin aydınlattığı yolda ilerler.
- Bilimsel faaliyetlerin evrensel "olmazsa olmaz"ının akademik özgürlükler olduğuna inanır.
- Üniversitelerin en önemli işlevlerinin ülkemize ve tüm insanlığa yararlı bireyler yetiştirmek olduğunu savunur.
- Yaşamın her alanında kadın-erkek eşitliğini benimser.
- İnsanları, dinleri, milliyetleri, ırkları, etnik kökenleri açısından hiçbir ayrıma tâbi tutmaz ve her türlü "ötekileştirme"ye karşı durur.
- Tüm dünya gençlerinin en yüksek standartlarda bilimsel eğitim görme hakkını ilke kabul eder.
- Uluslararası bakış açısına sahiptir ve bu amaçla tüm ülkelerdeki bilim kurumlarıyla yakın ilişki içinde olmanın gereklerine uygun davranır.
- Öğretimin sadece sınıfta değil, yaşamın içinde ve yaşamla birlikte yer alması gerektiği ilkesine bağlıdır.
- Yenilikçiliği, yeni fikirleri, bilimsel bulgular ışığında destekler ve uygular; dogmalara karşıdır ve değişime açıktır.

## Organizasyon Yapısı



## Bahçeşehir Üniversitesi'nin iyileştirmeye yönelik hedefleri Kurumsal İç Değerlendirme Raporunda özetlenmiştir:

### Eğitim ve Öğretim

- Ulusal ve uluslararası alanda örnek gösterecek bir "Hibrit Üniversite" modeli geliştirmek.
- Öğrenci deneyimi ile ilgili tüm unsurları "Hibrit Üniversite" modeline göre güncellemek.
- Ülkemiz ve dünyadaki değişen koşullara göre eğitim ve öğretim için gerekli fiziki imkânları yeniden tasarlamak.

### Araştırma ve Geliştirme

- 2023'te dünyanın en iyi ilk 500 üniversitesi arasında olabilmek için gereken araştırma çıktılarının niteliğini artıran çalışmaları iyileştirerek sürdürmek.
- Nitelikli araştırma çıktıları üretecek akademik personeli istihdam etmek ve mevcut akademik personelin yetkinliğini artıracak çalışmalar yürütmeye devam etmek.
- Bahçeşehir Üniversitesinin girişimcilik ekosistemini yeniden tasarlamak.

### Toplumsal Katkı

- Başarılı ve ihtiyaç sahibi gençlerin kaliteli eğitim almasını sağlayan "ApplyBAU" ve "BİSEP" gibi toplumda örnek gösterilen uygulamalarımızın etkinliğini artıracak çalışmalar yürütmek.
- Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda yerel, ulusal ve uluslararası boyutta katkı sağlayan çalışmalar yürütmek.

## Yönetişim

- Akademik ve idari personelin çalışma yöntem ve ortamlarını "Hibrit Üniversite" modeline ve ülkemiz ve dünyadaki değişen koşullara göre geliştirmek.
- "Hibrit Üniversite" modeline ve ülkemiz ve dünyadaki değişen koşullara göre tüm süreçleri gözden geçirerek kalite ve verimliliği artıracak çalışmalar yürütmek

## A. LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE

### 1. Liderlik ve Kalite

Kurumda akademik ve idari teşkilat, İlgili Kanun ve İlgili Teşkilat Kanunu'na göre oluşturulmuştur. İdari ve akademik organizasyon şeması belirlidir ve web sayfasında yayımlanmıştır. İdari birimlerin görev tanımları vardır.

Üst yönetimin çevik liderlik anlayışı doğrultusunda dinamik bir yönetim modeli oluşturulmuştur. Mütevelli Heyet ile güçlü bir organik bağ olduğu görülmüştür.

Rektör yardımcıları ve danışmanlarının ç alışma tarzı, yetki ve sorumlulukları belirli olup, hedeflenen kurum kimliği ile uyumu yerleşmiş ve benimsenmiştir.

Yatay örgütlenme modeli benimsenerek dinamik ve hızlı hareket eden birimlerin oluşturulduğu görülmektedir. Yönetim Politikası vardır.

4 ana başlık altındaki amaçlardan birisi 'yönetişim' olarak tanımlanmıştır. Bu amaçların özünde yönetim modeli "Hibrit Üniversite Modeli" ile eşleştirilmiştir.

4 ana başlık altında Hibrit Yönetim Modeli Standartları oluşturulmuş ve mevcut durum analizi yapılmıştır. Hibrit Üniversite yol haritası oluşturulmuş ve uygulanmaktadır.

Üniversite genelinde hazırlanan yönergeler içerik olarak güncellenmekte, gerektiğinde kaldırılmakta ve ihtiyaçlar doğrultusunda yenileri oluşturulmaktadır.

Yönetimsel olarak işlerliği sağlayan yönergelerin dinamik bir yapıya kavuşturulduğu anlaşılmaktadır.

Üniversitenin Süreç Haritası çıkarılmıştır ve gerçeği yansıtmaktadır, birimler bazında İş Süreçleri projesi başlatılmıştır.

25.02.2021 tarihinde başlatılan organizasyonel iş süreçleri projesinin sonucunda 2022 yılı içerisinde 124 adet idari personel görev tanımları gözden geçirilmiş ilgili birimlerle birlikte güncellenerek web sayfasında paylaşılmıştır.

Organizasyonel İş Süreçleri Projesi kapsamında süreç akışları çalışmaları devam etmektedir.

Kalite geliştirme süreçlerini; stratejik plan yönetimi, iç ve dış değerlendirmelere hazırlık ve süreç yönetimi gibi konularda destekleyecek olan yazılımın (ORVİKS) satın alınmış olması olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir.

Yönetim modeli ve idari yapı uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirme yapılmasına rağmen kanıtların görünürlüğü yeterli değildir.

Kurumdaki süreçler çevik liderlik yaklaşımıyla yönetilmektedir. Akademik ve idari birimler ile yönetim arasında etkin bir iletişim ağı oluşturulmuştur.

Kurumda kalite güvencesi kültürünü geliştirmek üzere planlamalar mevcuttur ve özgün uygulamalar bulunmaktadır. Kalite Komisyonu, Kalite Yürütme Kurulu,

Kalite Yönetim Birimi ile akademik ve idari birimlerdeki Kalite Elçileri sayesinde kalite güvencesi kültürünün gelişimi desteklenmektedir. 28.03.2022 tarihinde Kalite Öğrenci Topluluğu kurulmuştur.

Rektörün ve diğer liderlerin bir kalite güvencesi sistemi ve kültürü oluşturma konusunda sahiplenmesi ve motivasyonu yüksektir. Ancak kurumdaki kalite kültürünün gelişimini ölçmek ve izlemek için kullanılan yöntemler,

elde edilen izleme sonuçları ve bağlı iyileştirmelerin kanıtları görünür değildir.

Kurum, yazılı bir tanımını yapmamış olmakla birlikte, birim yöneticileri ile yatay yapılandırmaya bağlı olarak oluşturduğu tüm komisyon, kurul vb. yapıların yöneticilerini lider olarak görmektedir.

Yöneticilerin performanslarını ölçmek üzere Great Place To Work anketi hem idari personele hem de akademik personele küresel salgın dönemi hariç uygulanmıştır.

Kurumda değişim yönetimi özgün bir uygulama olan 'Hibrit Üniversite Dönüşümü' süreci kapsamında yürütülmektedir.

Yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimleri, küresel eğilimleri, ulusal hedefleri ve paydaş beklentilerini dikkate alarak kurumun geleceğe hazır olmasını sağlayan çevik yönetim etkinliği vardır.

Yol haritası oluşturulmuş ve Organizasyonel, Teknolojik ve Dijital, Sürdürülebilir Yaşam, Stratejik Dönüşüm başlıklarında planlamalar ve mevcut durum analizi çalışmaları yapılmıştır.

Organizasyonel dönüşümde "Organizasyonel İş Süreçleri Projesi" ve stratejik dönüşüm teması doğrultusunda organizasyonel yapılanmalar (örn; Araştırma ve Ar-Ge Stratejisi Komisyonu) oluşturulmuştur.

Gerek Hibrit Üniversite Dönüşümü projesi gerek Organizasyonel İş Süreçleri Projesinin üniversitenin amaç, misyon ve hedefleriyle uyumuna yönelik kanıtlar ile izleme ve iyileştirme çalışmalarının yapıldığına ilişkin uygulama çalışmaları görünür değildir.

Saha ziyaretinde yapılan görüşmelerde kurumun Hibrit Üniversite projesi kapsamında eğitim-öğretim hazırlıklarına küresel salgın döneminden önce başladığı ve salgın dönemiyle birlikte çalışmalarını

hızlandırıp çok kısa bir sürede kendini hazırladığı anlaşılmıştır. Hibrit Dönüşüm projesinin iyileştirildiğine yönelik sunulan kanıtlar sınırlıdır.

Kurumdaki Kalite Güvence çalışmaları Rektör Yardımcısı sorumluluğunda yürütülmektedir. Üniversitenin 22.02.2022 tarihinde yayımlanmış Kalite Güvencesi Yönergesi mevcuttur.

Kurumun mevcut durumda Kalite Komisyonu, Kalite Yürütme Kurulu, Kalite Yönetimi Birimi ve Birim Kalite Elçileri ile Kalite Komisyonu toplantı tutanakları ve kararları web sayfasında yayımlanmıştır.

BAU Kurumsal Akreditasyon Programı Hazırlık Rehberi,

BAU Çalışan El Kitabı, BAU Kalite El Kitabı gibi tanımlı süreç belgeleri bulunmaktadır. rganizasyonel İş Süreçleri

Projesi kapsamında süreç akışları çalışmaları devam etmektedir. İdari çalışanlara yönelik görev tanımlamaları yapılmış ve web sayfasında yayımlanmıştır.

Ar-Ge, Eğitim-Öğretim ve Toplumsal Katkı için jenerik olarak PUKÖ döngüleri oluşturulmuş ve yayımlanmıştır.

Paydaş geri bildirim yöntemleri ve sorumluları tanımlıdır ancak yıllık izleme ve iyileştirme raporlarının yaygınlaştırıldığı konusunda yeterli kanıt görülebilmiştir.

Paydaş geri bildirimleri için kullanılan araçların sistematik olarak uygulanması, izlenmesi ve raporlandırılması pandemi dönemi hariç yapılmış olmasına rağmen gerekli iyileştirmelerin nasıl gerçekleştiğini gösteren kanıtlara rastlanmamıştır.

Kamuoyunu bilgilendirme, BAU Kurumsal İletişim Direktörlüğü tarafından gerçekleştirilmektedir. İnternet sayfası, üniversite çalışanlarına mail yoluyla, sosyal medya aracılığıyla, BAU Radyo yoluyla bilgilendirme yapılmaktadır.

Kalite Güvencesi web sayfası aracılığıyla kalite güvencesi ve akreditasyon çalışmaları ve toplantı tutanaklarına ulaşılabilmektedir.

Çağrı merkezine gelen bilgi edinme başvuruların takibi için BAU Çözüm Merkezi'nin sorumlu kılındığı ve 2021 yılı içerisinde bilgi edinme amaçlı 198950 çağrının yapıldığı ve gelen 44581 e-postanın ilgili birimlere yönlendirilerek bilgilendirme yapıldığı tespit edilmiştir.

Yönetim Politikası ve yönetim amacı da dahil olmak üzere kamuoyu bilgilendirme, hesap verebilirlik kavramlarını vurgulayan ve/veya deklare eden yönetsel bir yaklaşıma ulaşamamıştır.

Kamuoyu Bilgilendirme Süreçleri isimli bir doküman oluşturulmuştur ancak bu doküman daha çok tanıtım ve pazarlamaya yöneliktir.

Paydaşların kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlikle ilgili memnuniyeti ve geri bildirimlerinin alınarak bu doğrultuda yapılan iyileştirmelere ilişkin kanıtlara rastlanmamıştır.

## Yönetim modeli ve idari yapı

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## Liderlik

**Olgunluk Düzeyi:** Liderlik uygulamaları ve bu uygulamaların kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısı izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

## Kurumsal dönüşüm kapasitesi

**Olgunluk Düzeyi:** Amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen değişim yönetimi uygulamaları izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

## İç kalite güvencesi mekanizmaları

**Olgunluk Düzeyi:** İç kalite güvencesi sistemi kurumun geneline yayılmış, şeffaf ve bütüncül olarak yürütülmektedir.

## Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum tanımlı süreçleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarını işletmektedir.

## 2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Üniversite misyon ve vizyonunu belirlemiş ve politika (*Kalite, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi, uluslararasılaşma, uzaktan eğitim*) belgelerini hazırlamıştır, tümü web sayfasında ilan edilmiştir. Web sayfasında ayrıca Kurum Politikalarını gerçekleştirmeye yönelik bir bildiri de yayımlanmıştır. Politika belgelerinde bütüncül ilişkiyi gösteren ifadeler (Eğitim programlarında araştırma vurgusu vb.) yer verilmemiştir. Politika belgelerinin bir kısmının hazırlanmasında paydaş görüşleri alınmıştır (örneğin uzaktan eğitim politikası, güvenlik politikası gibi).

Politika belgelerinde ortaya konulan amaçların stratejik planla ilişkilendirilerek izlendiğine ve iyileştirildiğine dair kanıtlar yeterli değildir.

Stratejik Plan olarak stratejik amaç ve hedefler ile performans göstergelerinin tanımlandığı doküman sunulmuş olup, bu plan 2021-2023 yılları arası için hazırlanmıştır. BAU 2021-2023 Stratejik Planı Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Yönetişim ve Toplumsal Katkı olmak üzere dört tema etrafında şekillenmiştir. Her tema için ana stratejiler belirlenmiş, hedefler konulmuş ve performans göstergeleri belirlenmiştir. Stratejik Plan çalışmaları 2018 yılında başlatılmış, GZFT analizleri ile Antalya'da yapılan arama konferansında paydaşlarının görüşleri doğrultusunda 2019-2023 için SP hazırlanmıştır. Kısa vadeli planların daha etkili olduğu düşüncesinden yola çıkarak ve güncellenen vizyon doğrultusunda stratejik plan 2021 -2023 olarak düzenlenmiştir. Saha ziyareti esnasında yapılan görüşmelerde stratejik planın hazırlık aşamasında paydaşların görüşlerinin alındığı anlaşılmıştır.

Dünya üniversiteleri THE sıralamasına göre ilk 500 üniversite arasına girmeyi hedefleyen üniversite, göstergelerini izleyerek 2023 verilerine göre 600-800 bandında yer almıştır. Sanayi gelirleri bakımından dünyada 374. , Türkiye'de 5. sıradadır.

Stratejik plan ve hedeflerinin BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumu gösterilmiştir. SP'nin izlenmesi ve değerlendirilmesi ile ilgili yeni bir yazılım alındığı belirtilmiş ve bu yazılımdan elde edilen 2021 yılı sonuçları saha ziyaretinde sunulmuştur.

Kurumun Stratejik Planında anahtar performans göstergeleri tanımlanmamıştır. Tüm göstergeler takip edilerek izleme yapılmaktadır. Araştırma Performans

Göstergeleri isimli dokümanda ise anahtar performans göstergeleri temel performans göstergeleri şeklinde tanımlanmakta ve bu duruma göre izleme yapılmaktadır. 2021 yılı sonu itibarıyla performans göstergeleri izleme sonuçları sunulmuş olup, bunların yaklaşık 1/3 ünde belirlenen hedeflere ulaşılamamıştır.

Kurumda performans göstergelerinin yıllar içinde nasıl değiştiği izlenmektedir. Ancak göstergelerin iç kalite güvence sistemi ile ilişkilendirilmesini kapsayan performans yönetim mekanizmasının işletilerek iyileştirildiğine ilişkin kanıtlara rastlanmamıştır.

### **Misyon, vizyon ve politikalar**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde misyon, vizyon ve politikalarla uyumlu uygulamalar bulunmaktadır.

### **Stratejik amaç ve hedefler**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum uyguladığı stratejik planı izlemekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirerek gelecek planlarına yansıtılmaktadır.

### **Performans yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

## **3. Yönetim Sistemleri**

Kurumun operasyonel süreçleri için kullandığı sistemler (öğrenci bilgi sistemi, personel bilgi sistemi, taşınmazların yönetimi vb.) bulunmaktadır. Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından yönetilen bütünlük bilgi yönetim sistemindeki gelişmeler memnuniyet vericidir. Saha ziyareti esnasında bilgi yönetim sistemi ile ilgili çalışmaların kurumda dinamik bir yapıda olduğu ve iyileştirmelerin yapıldığı görülmüştür. Daha önce SAP programı kullanılarak yapılan çalışmaların kurumun kendi insan kaynakları tarafından hazırlanan UMİS programı kullanılmak üzere hazırlıkların tamamlanmakta olduğu tespit edilmiştir. Kalite güvence sistemini destekleyecek yeni bir kalite ve bilgi yönetim yazılımı (ORVIKS) satın alınarak kullanılmaya başlanmıştır. Birimlerde görevlendirilen kalite elçilerine bu yazılımı kullanma eğitimi verilmiştir. Yine entegre bilgi yönetim sisteminin iyileştirilmesine yönelik üniversitedeki taşınır/taşınmazlarının tek bir sisteme bağlanması, mekan ve donatım yönetim sistemlerinin kurulması için 2021 yılı itibarıyla başlanan Fiziki Alan Envanter Yazılım Projesi gibi planlama ve uygulamalar bulunmaktadır.

Bilgi yönetim sistemi yaklaşımı ile bilginin elde edilmesi, kayıt edilmesi, güncellenmesi, işlenmesi, değerlendirilmesi ve paylaşılması için tanımlı süreçlerin görünürlüğü sınırlıdır.

BAÜ' de insan kaynakları yönetimine ilişkin kurallar ve süreçler tanımlıdır ve herkes tarafından bilinmektedir. Eğitim ve liyakat öncelikli olup, kurumda akademik ve idari personelin kişisel ve mesleki gelişimi için çeşitli imkanlar bulunmaktadır. Örn; idari personelin genel eğitimlere katılımı ve çevrimiçi İngilizce kurslarına katılımı BAUSEM ve Öğrenme Öğretme Merkezi eğitim faaliyetleri ile desteklenmektedir. Akademik personele yönelik eğitimcilerin eğitimi vb. uygulamalar bulunmaktadır. Ancak bu uygulamaların tanımlı bir süreç ile uygulandığına yönelik sistematik bir görünürlül mevcut değildir. İnsan Kaynakları Daire Başkanlığı ve BAÜ Eşitlik ve Kapsayıcılık Komisyonu çalışma gurubunun eşitlik ve kapsayıcılık değerlendirmeleri sonucunda çalışma programı oluşturulduğu anlaşılmıştır. Akademik ve idari personele her yıl memnuniyet anketi uygulandığı ve baz yıllara ait anket sonuçları sunulmuş olmakla birlikte; anket

sonuçlarının sistematik olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi ile ilişkili raporlar görünür değildir.

Kurumda hizmet süresine bağlı olarak ödüllendirmeler yapıldığı belirtilmektedir. Akademik personelin araştırma performansına yönelik verilen teşvik ve ödüllendirme kriterleri ve bu doğrultuda oluşturulan bir yönerge bulunmaktadır.

Finansal Yönetim, Genel Sekreterliğe bağlı Finans Direktörlüğünce yürütülmektedir. Finansal Kaynakların kullanımı merkezi olarak gerçekleştirilmektedir. Merkezi olarak BAÜ'nün tüm kaynakları toplanmakta ve bu kaynakların kullanımı birimlerin ihtiyacı ve yatırımların önceliğine göre, üniversite yönetimince belirlenmektedir. Birimlerden gelen talepler değerlendirilerek onay verilmektedir. Araştırma merkezlerinin ve idari birimlerin bütçesi bulunmakta, fakültelere etkinlik bütçesi ayrılmaktadır.

BAÜ'nün kurmuş olduğu finansal yönetim sisteminin yıllar içinde izlendiğine ve iyileştirmeler yapıldığına ilişkin hazırlanan idari faaliyet raporunda jenerik tablolar sunulmuştur.

Saha ziyaretinde yapılan görüşmelerde finansal kaynakların yönetimi süreçlerine ilişkin izleme ve iyileştirmeler yapıldığı tespit edilmiştir, bunların görünürlüğünün sağlanması önem arz etmektedir.

Kurumun Organizasyon İş Süreçleri Projesi devam etmektedir. Bu proje kapsamında tüm faaliyetlere ait süreçler ve alt süreçler tanımlanmıştır ve süreç sorumlusu birimler belirlenmiştir.

2021 yılında satın alınan Kalite ve Bilgi Yönetim Sistemleri yazılımları ile süreç yönetimi ve süreçlerin izlenmesi bütünlük olarak yapılmaya başlandı belirtilmiş olmakla birlikte, henüz bu sistemin izlenmesi ve bağlı olarak iyileştirme çalışmaları gerçekleştirildiğine yönelik kanıtlara rastlanmamıştır.

Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir. Ancak süreç yönetimine paydaş katılımının sağlanarak süreç yönetim mekanizmalarının izleme ve iyileştirilmesi ile ilgili kanıtlar sınırlıdır

#### **Bilgi yönetim sistemi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

#### **İnsan kaynakları yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda insan kaynakları yönetimi uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

#### **Finansal yönetim**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda finansal kaynakların yönetim süreçleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

#### **Süreç yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

### **4. Paydaş Katılımı**

Kurumun iç ve dış paydaşları tanımlanmış ve önceliklendirilmesi yapılmıştır. İç ve dış paydaş katılımının sağlanması amacıyla kurumda 2021 yılında personel memnuniyet anketi, yabancı uyruklu öğrencilere yönelik anketler, mezun memnuniyet anketi, BAÜ Kültürel Çeşitlilik Araştırması, BAÜ öğrencileri için çevrimiçi öğretim araştırması ve dış paydaş anketi gibi anketler düzenlenmiştir. Paydaş görüşlerinin alınmasında üniversite genelinde ağırlıklı olarak anket uygulaması kullanılmaktadır. Paydaş görüşlerinin alınması için anketlerin yanı sıra sıkça olmamakla birlikte odak grup toplantıları da gerçekleştirilmektedir. Anket sonuçları değerlendirilmekte ve öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımının artırılmasına yönelik olarak PUKÖ döngüsü işletilmektedir.

Danışma kurullarının bölüm/program düzeyinde kurulmuş ve etkin işletiliyor olması memnuniyet vericidir. Üniversitenin misyon ve vizyonu doğrultusunda gelişmesini değerlendirmek ve yol haritasını gözden geçirmek üzere üniversite genelinde bir danışma kurulunun Aralık-2022'de yeni oluşturulduğu görülmüştür.

İç ve Dış Paydaşların karar alma ve yönetim süreçlerine katılımı bulunmaktadır. Saha ziyareti esnasında mezunların da içinde olduğu dış paydaşlarla yapılan görüşmede kurumun dış paydaşlarıyla uyumlu bir çalışma gerçekleştirdiği, staj, istihdam olanakları ve bazı programlarda müfredatın şekillenmesinde dış paydaşların ekosistemin bir parçası olarak yer aldıkları tespit edilmiştir.

Öğrenci geri bildirimlerinin alınmasında farklı araçlar kullanıldığı tespit edilmiştir. (Öğrenci Dekanlığı, Öğrenci Konseyi, Öğrenci Kalite Topluluğu, BAÜ Öğrenci Çözüm merkezi, Tersine Mentörlük, Öğrenci Kulüp ve Toplulukları, Memnuniyet Anketleri, Ders Değerlendirme Anketleri vb.) .

Öğrenci Dekanlığı, Öğrenci Konseyi, 28.03.2022 tarihinde kurulan Öğrenci Kalite Topluluğu öğrenci geri bildirimlerinin alınmasında etkin rol almaktadırlar. Yine BAÜ Öğrenci Çözüm Merkezine 4.10.2020 ve 09.11.2021 tarihleri arasında gelen 266.396 başvurunun yönlendirilmesi, yanıtlanması ve gruplandırılması yapılmıştır.

Öğrenci geri bildirimlerinin iyileştirme çalışmalarında dikkate alındığı görülmüştür. Örneğin öğrencilerin dile getirdiği yemek ücretleri için 05.11.2021 tarihinde Mütevelli Heyet karar almış ve tüm kampüslerde yemek hizmetinden yararlanacak öğrencilerin ödeyecekleri yemek ücretlerinin asgari %30'unun Üniversitenin genel bütçesinden karşılanmasına karar verilmiştir.

Öğrencilerin Senato, Kalite Komisyonu ve Kalite Yürütme kurulunda temsililerinin olması memnuniyet vericidir. Öğrenci katılımının etkinliğine yönelik sorgulama öğrenci memnuniyet anketi yoluyla yapılmaktadır. Bununla birlikte geri bildirimler doğrultusunda yapılan iyileştirmelerin raporlanmasında sınırlılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Kurumun mezunlarla iletişimin takip edildiği bir sistemi bulunmaktadır ve gerek bu sistem gerek BAÜ Mezunlar Merkezi; aracılığıyla yürütülen güçlü mezun ilişkilerinin bulunması memnuniyet vericidir.

BAU Network, BAU Alumni Sürdürülebilirlik Çalışma Grubu, BAU Mezun Mentör Programı, Mezun Kart Uygulaması, Mezun İl Temsilcilikleri gibi uygulamalar bunlardan bazılarıdır. BAU Mezun Network'un 2019 yılında uluslararası ödüle layık olduğu belirtilmiştir.

Sistematik olarak mezun anketi uygulandığı ve mezunların işe yerleşme, gelir düzeyi bilgilerinin toplandığı görülmüştür. Bu kapsamda 2021 yılında 9200 mezuna gönderilen anketi 582 mezun yanıtlamıştır. Mezunların sahip olduğu yeterlilikler ve programın amaç ve hedeflerine ulaşılmasına ilişkin memnuniyet düzeyi ve sonuçları ile ilgili iyileştirmeler saha ziyaretinde de görülmüştür.

Mezunlara uygulanan anketin sonuçlarının programların güncellenmesine yansıtılmasında görünürlüğün sınırlı olduğu tespit edilmiştir.

#### **İç ve dış paydaş katılımı**

**Olgunluk Düzeyi:** Paydaş katılım mekanizmalarının işleyişi izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

#### **Öğrenci geri bildirimleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Tüm programlarda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirilmektedir. Geri bildirim sonuçları karar alma süreçlerine yansıtılmaktadır.

#### **Mezun ilişkileri yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Mezun izleme sistemi uygulamaları izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda programlarda güncellemeler yapılmaktadır.

## 5. Uluslararasılaşma

Bahçeşehir Üniversitesinde Uluslararasılaşma politikası hazırlanmıştır. Kurumun uluslararasılaşma sürecinin rektör yardımcısı ve rektör danışmanı tarafından yönetildiği ve uluslararasılaşma faaliyetleri için Uluslararası Akademik İlişkiler Direktörlüğü ve Uluslararası Tanıtım Direktörlüğünün görevlendirildiği, ilgili ekosistemi gösteren bir organizasyonel yapının bulunduğu da görülmüştür. Direktörlüğün, direktöre bağlı olarak Değerlendirme ve Raporlama Birimi, Satış ve Pazarlama Birimi ve Yurtdışı İrtibat Ofisleri Birimi olmak üzere üç birimde çalışmalarını sürdürdüğü, Erasmus+ ve BAU Global ofisleri haricinde Uluslararası Ofis Direktörlüğünün yurtiçinde on personel olan bir ofisinin, yurt dışında ise Azerbaycan Ofisi (iki personel), Moğolistan Ofisi (iki personel), Özbekistan Ofisi (iki personel), Fas Ofisi (bir personel) ve Ürdün Ofisi (bir personel) olmak üzere beş aktif ofisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Uluslararası Tanıtım Direktörlüğünün belirlediği stratejiler kapsamında dijital ve geleneksel olarak çeşitli yollarla kurumun uluslararası görünürlüğünü artırmada etkin rol aldığı anlaşılmıştır. Erasmus+ ve World Exchange programları için hareketlilik süreçleri tanımlıdır.

Kurum genelinde uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin yönetim ve organizasyonel yapı başarılı bir şekilde işletilmesine rağmen izleme ve iyileştirme görünürliğünün sınırlı olduğu tespit edilmiştir.

Bahçeşehir Üniversitesi'nin gerek öğrencilerine gerek öğretim elemanlarına yönelik özgün uluslararası uygulamaları bulunmaktadır. Kurumda uluslararasılaşmaya ayrılan kaynakların başında Ulusal Ajanstan Erasmus+ hareketlilik projesi için gelen hibe ve tamamlanan AB destekli projelerden sağlanan bütçenin geldiği görülmüştür. 2021 yılı için Bahçeşehir Üniversitesine Erasmus+ kapsamında personel ve öğrenci hareketliliği için Ulusal Ajanstan toplamda 322.350,00 € aktarıldığı ve hali hazırda aktif olarak devam eden projenin bütçesinin yarısından fazlasının kullanıldığı görülmüştür.

Uluslararası Tanıtım Direktörlüğünün üniversitenin öz kaynaklarından ayırdığı bütçe ile bütün üniversiteyi yurtiçi ve yurtdışı fuarlarda ve okullarda tanıtım faaliyetlerinin bulunduğu ve çağrı merkezi aracılığıyla aday öğrencilere ulaştığı görülmüştür.

Kurumun uluslararasılaşma için kendi öz kaynaklarından ayırdığı bütçe dağılımının izlenerek iyileştirilmesine ilişkin kanıtlar görünür değildir.

Bahçeşehir Üniversitesi'nde uluslararasılaşma performansının yakından izlendiği görülmüştür. Dünya üniversiteleri THE sıralamasına göre ilk 500 üniversite arasına girmeyi hedef haline getirmiş olan kurumun 2023 verilerine göre durumu 600-800 bandındadır, sanayi gelirleri bakımından dünyada 374., Türkiye'de 5. sıradadır. Bu hedefin kurumun tüm çalışanları tarafından sahiplenilmiş ve içselleştirilmiş olması bir başarı olarak değerlendirilmektedir.

6345 yabancı uyruklu öğrenci ve 33 yabancı uyruklu akademisyen sayıları ile önemli başarıları sahiptir. Yabancı öğrenciler sayısı açısından vakıf üniversiteleri arasında 1. Sırada olması memnuniyet vericidir. Erasmus+ programı ve uluslararası protokoller kapsamındaki faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Kurumun, Ekonomi Bakanlığı tarafından yürütülen markalaşma programı TURQUALITY kapsamına alınan ilk eğitim kurumu olduğu. Hizmet İhracatçıları tarafından "İhracat Şampiyonları" etkinliğinin "Eğitim Hizmetler" kategorisinde birincilik ve ikincilikleri bulunduğu görülmüştür. Uluslararasılaşma faaliyetlerinin kurumun geneline yayılmış olduğu görülmektedir. Uluslararasılaşmaya ilişkin performansın izlenmesine yönelik yıllık öz değerlendirme raporlarının görünürlüğü sınırlıdır.

### Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapılanması izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### Uluslararasılaşma kaynakları

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### Uluslararasılaşma performansı

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Bahçeşehir Üniversitesi'nin misyon ve vizyonuna uygun olarak eğitim-öğretim politikası oluşturulmuştur. Yeni program önerileri 2021-2023 Stratejik Hedefleri doğrultusunda ve eğitim öğretim politikası göz önüne alınarak TYİÇ, alan yeterlilikleri, paydaş görüşleri, ülkenin ve sektörün ihtiyaçları dikkate alınarak yapıldığı görülmüştür. Program tasarımı süreçleri YÖK Önlisans, Lisans ve Lisansüstü Programı Açma, Kapatma, Mevcut Programlarda Değişiklik Ölçütlerine göre tanımlanmış süreçlere uygun olarak tasarlanmakta ve güncellenmektedir. Bununla birlikte kuruma özgü program tasarımı ve onay için kullanılan tanımlı süreçlere rastlanmamıştır. Program tasarımı ve müfredatının dış paydaş katılımlı olarak izlenmesinin danışma kurulları ve CO-OP partnerleri ile sağlandığı ifade edilmiştir. İç paydaş katılımının; mezun memnuniyet anketleri, 2021-2022 akademik yılında ilk kez uygulanmaya başlanan "mezun çıkış anketi" ve fakülte danışma kurulları aracılığı ile sağlanmasının planlandığı vurgulanmıştır. Her akademik ders dönemi sonunda her ders, "Ders Değerlendirme Formu" ile öğretim elemanı ve öğrenci tarafından değerlendirildiği, bu verilere dayalı olarak öğretim elemanı, bölüm başkanı ve dekanın izleme sonuçları üzerinden bilgi alışverişinde bulunduğu, bu yolla sistematik olarak iyileştirmeler yapıldığı, böylece program tasarımı ve müfredatının iç paydaşlar düzeyinde izlenmesinin gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. Ancak izleme, değerlendirme ve iyileştirmeye ilişkin kanıt sunulmamıştır.

Bu konuda 2019-2020 programı üzerinden, 2020-2021 SMYO Dışçılık Programında yapılan değişikliğe ilişkin Kurul kararı sunulmuş, değişikliğin gerekçelerine ilişkin bilgiye rastlanmamıştır. Programların amaçları ve öğrenme çıktıları oluşturulmuş ve TYİÇ ile uyumu belirtilerek kurum web sayfasından kamuoyuyla paylaşılmıştır. Ancak program amaçları ve öğrenme çıktılarının oluşturulmasına ve TYİÇ ile uyumuna ilişkin kurum genelinde önlisans, lisans ve lisansüstü programlarda ders bilgi paketlerinde eksiklikler bulunmaktadır (Örneğin; Eczacılık, Dış Hekimliği Fakültesi, İşletme Fakültesi, Dış Ticaret, Müzik Teknolojisi vb.). Program tasarımlarına paydaş katılımının sağlanması kurum geneline yayılmış bir uygulama olarak değerlendirilmemiştir. KİDR'de programlarda paydaş olarak danışma kurullarının oluşturulduğu belirtilmekle birlikte, akredite olan programların dışındaki programlarda danışma kurullarının listesi ek belge olarak sunulmuş, ancak web'de programların tamamında rastlanmamıştır. Ders bilgi paketlerinde eksiklik olan İşletme Fakültesi, Dış Ticaret, MYO bünyesindeki programların aktif olmadığı, diğer birimlerde ise ders bilgi paketlerinin hazırlandığı ve internet sayfaları kontrol edilerek eklenmeye devam edildiği belirtilmiştir.

Kurumdaki tüm akademik birimlerin vizyonunu, misyonunu, temel değerlerini belirlediği ve kurumun politikaları ile uyumlu eğitim ve öğretim faaliyetlerini



gerçekleştirdiği vurgulanmakla birlikte, web sayfası incelendiğinde misyon, vizyon, temel değerlerin lisans programlarının (Hukuk Fakültesi, Mühendislik Fakültesi vb) ve önlisans programlarının bir bölümünde (örn.Yabancı Diller YO ) ilan edildiği belirlenmiş, lisansüstü eğitim enstitüsünde ise bu bilgilere rastlanmamıştır.

Ders bilgi paketlerinin hazırlanmasında bazı programlar için mevcut ulusal çekirdek programları ve programlara özel akreditasyon ölçütleri dikkate alınmaktadır. Kazanımların ifade şekli öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtmekle birlikte, mevcut ders bilgi paketlerinde bazı programlar bazında eksikliklerin olduğu belirlenmiştir.

Özellikle lisansüstü programlarda olmak üzere, kurum genelinde program amaçları ve öğrenme çıktılarının oluşturulması ve TYYÇ ile uyumlandırılması süreci tamamlanmamıştır.

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde sadece misyon ilan edilmiştir. Akademik birimlerin web sayfalarının bir bölümünde vizyon, misyon ve temel değerler henüz güncellenmemiş ya da eksiktir.

Ders bilgi paketlerinde her ders için dersin değerlendirmesine ilişkin bilgiler yer almakla birlikte (Program çıktılarının kazandırılmasında ders öğrenme çıktıları temel alınmış ve ders öğrenme çıktıları ile program çıktılarının 5'li skalaya göre ilişkilendirilmesi yapılmıştır.) bazı programların ders bilgi paketlerinde eksiklikler mevcut olup program çıktılarının gerçekleştirilmesinin nasıl izleneceğine dair planlama gözlenmemiştir. Kurumun ortak (generic) çıktılarının irdelenme yöntemi ve süresi açık değildir. Öğrenme çıktıları ve gerekli öğretim süreçlerinin yapılandırılmasında bölüm bazında ilke ve kuralların akredite olan bölümlerle sınırlı olduğu değerlendirilmiştir. Program düzeyinde yeterliliklerin hangi eylemlerle kazandırılacağı (yeterlilik- ders- öğretim yöntemi matrisleri) açık değildir. Alan farklılıklarına göre yeterliliklerin hangi eğitim türlerinde (öğretim, karma, uzaktan) kazandırılacağı tanımlıdır.

Programların tasarımında, fiziksel ve teknolojik olanakların dikkate alınmadığı (erişim, sosyal mesafe vb.) açık değildir. Programların tasarım ve onay sürecinin izlendiği ve iyileştirildiğine ilişkin kanıtlara rastlanmamıştır. Kurum ziyareti sırasında Hibrit eğitim sürecinin izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin oluşturulan PUKÖ tasarımı paylaşılmış olup, çevrimin kapatıldığına dair herhangi bir yeni kanıt sunulmamıştır.

İlan edilmiş ders bilgi paketlerinde ders dağılım dengesine ilişkin "programın yapısı" başlığı altında tüm programlar için ortak olan dağılım dengesi görülmektedir. Öğretim programı (müfredat) yapısı zorunlu-seçmeli ders, alan-alan dışı ders dengesini gözetmekte, kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma imkânı vermektedir. Kurumdaki tüm programlar dönem başına 30, yıllık 60 AKTS kredisinden oluşmaktadır. Lisans programları en az %25 seçmeli ders olacak şekilde tasarlanmıştır. Müfredatlarda Bölüm Seçmeli dersleri %10, Genel Seçmeli dersler %10 ve Bölüm dışı seçmeli dersler %5 oranında yer almaktadır. Genel Seçmeli Dersler tüm Bölümler için ortaktır. Öğrenciler kayıt sürecinde ilgi alanlarına göre bu dersleri tercih edebilmektedir.

Ders sayısı ve haftalık ders saati öğrencinin akademik olmayan etkinliklere de zaman ayırabileceği şekilde düzenlenmiştir. Dersler konusunda öğrencilerden anket yolu ile görüş alındığı belirlenmiş, ancak bu görüşler doğrultusunda planlama, uygulama, iyileştirme çalışmalarına rastlanmamıştır. Ders bilgi paketlerinin amaca uygunluğunun ve işlevliliğinin izlenmesine ve bağlı iyileştirmelerin yapılmasına ilişkin özellikle akredite olan bölümlerde uygulamalar bulunmakla birlikte, kurumun geneline yayılan uygulamalara, uygulamaların izlenmesine ve iyileştirmelere rastlanmamıştır.

Bahçeşehir Üniversitesi'nde programlar bazında derslerin öğrenme kazanımlarının öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi belirtecek şekilde tanımlandığı ve program çıktıları ile ders kazanımlarının eşleştirmesinin yapılarak web sayfasından paylaşıldığı görülmüştür. Ancak bu tanımlamaların henüz kurum genelinde tamamlanmamış olduğu tespit edilmiştir (Akredite olmayan bazı lisans programlarında, 37 ön lisans programının

birçoğunda, 193 Yüksek Lisans Programının Tezsiz hafta sonu, Türkçe Tezsiz ve Uzaktan Eğitim programlarında güncelleme çalışmaları devam etmektedir. Doktora programlarının hiçbirinde bu uyum çalışması yapılmamıştır.). Ayrıca Bölüm Seçmeli, Genel Eğitim Seçmeli ve Bölüm Dışı Seçmeli derslerin öğrenme çıktıları program çıktılarına katkısı gösterilmemiştir. Program çıktıları matrisinin hazırlanmasına ilişkin teknik bilgiler sunulmuş, Program çıktıları ile ders kazanımlarının eşleştirmesinin, öğrencisi olan tüm programlarda yapıldığı, Web sayfasında eksiklik olanların tespit edilerek yüklemelerinin sağlandığı ifade edilmiştir. Ancak web sayfaları incelendiğinde halen eksik olan programların var olduğu saptanmıştır.

Kurumda öğrencilerin ölçülebilir öğrenme kazanımlarını karşılaması ve gerekli bilgi, becerileri geliştirecek şekilde derslerin tasarlanmasını sağlamak için ders tasarım yönergeleri hazırlanmıştır. Ders bilgi paketlerinde öğrenme kazanımlarının değerlendirilmesinde hangi yöntemlerin kullanıldığı belirtilmiş olmakla birlikte, izlemenin ve gerekli iyileştirmelerin nasıl yapıldığı açık değildir. Ayrıca bu uygulamaların kurum geneline yaygınlaşmadığı değerlendirilmiş olup, ders bilgi paketlerinde eksiklikler olan programlar bulunmaktadır. Alana özgü olmayan (genel) kazanımların irdelenme yöntem ve süreci tanımlanmamıştır.

Kurumda derslerin AKTS kredileri web sayfası üzerinden paylaşılmıştır. Derslerin AKTS kredisi öğrenci iş yüküne uygun olarak tasarlanmıştır. Staj ve mesleğe ait uygulamalı öğrenme fırsatlarının mevcut olduğu, iş yükü ve kredi çerçevesinde değerlendirildiği, öğretim programlarından anlaşılmaktadır. Eğitim Bilimleri Fakültesinde “okulda üniversite uygulama modeli” benimsenmiş olup, özgün bir yaklaşım olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğrencilerin derslerden memnuniyeti, öğrenci memnuniyet anketi ile ölçülmektedir. Bununla birlikte programlardaki öğrenci iş yükünün izlenip izlenmediği ve güncellemelere ilişkin bilgiye rastlanmamıştır. Ayrıca AKTS iş yüklerinin tüm programları kapsayacak şekilde izlenmediği ve güncellenmediği belirtilmiştir. Hibrit bir yaklaşımı benimseyen BAÜ’de öğrenci iş yükü ne dayalı tasarımda uzaktan eğitimle ortaya çıkan çeşitliliklerin de göz önünde bulundurulup bulundurulmadığı, sunulan kanıtlarda görülmüştür.

Kurumda programların izlenmesi ve güncellenmesine yönelik olarak BAU eğitim-öğretim jenerik PUKO döngüsü oluşturulmuştur. Ancak program amaç ve çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesi uygulamaları genellikle akreditasyon sürecine başlayan ya da akredite olan programlarla örneklendirilmiş olup, kurum genelinde program amaç ve çıktılarının paydaş katılımı sistematik olarak izlenmesine, güncellenmesine, PUKO döngüsünün kullanılması ile kapatılan çevrimlere ilişkin kanıt sunulmamıştır. Tıp Fakültesinde Program Değerlendirme Kurulu(PDK) bulunmaktadır. PDK çalışması Tıp Fakültesine özgü özellikler göstermekte olup, öğrenci ve öğretim üyesi gibi iç paydaşların katılımı ile sınırlı kalmıştır. Program değerlendirmelerinin yine akreditasyon sürecini başlatan ve akredite olan birimlerle sınırlı olduğu tespit edilmiştir. Bu değerlendirmelerin iç paydaşlarla sınırlı olduğu görülmektedir.

Eğitim ve öğretim ile ilgili istatistik göstergeler (her yarıyıl açılan dersler, öğrenci sayıları, başarı durumları, geri besleme sonuçları, ders çeşitliliği, lab uygulama, lisans/lisansüstü dengeleri, ilişki kesme sayıları/nedenleri, vb) Tıp Fakültesi ve Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu kanıtları ile sınırlı olup, kurum genelinde sistematik olarak izlenip izlenmediğine ve yapılan ilişkili iyileştirmelere rastlanmamıştır.

Kurumda genel olarak akreditasyon teşvikine ilişkin uygulamalar bulunmakta olup, BAU’da bulunan 49 lisans programının 16’sı akredite edilmiştir. Programların biri Türk Psikologlar Derneği (TPD), birisi yurtdışı akreditasyon kuruluşu olan Association of Chartered Certified, diğerleri ise YÖKAK tarafından yetkilendirilmiş akreditasyon dernekleri tarafından akredite edilmiştir. Program çıktılarının mezuniyet yeterlik ve yetkinliklerinin revize edilmesi, program güncellemeleri, program öz değerlendirme çalışmalarının başlatılması, akreditasyonun iç kalite güvence sistemine katkısı olarak değerlendirilmiştir. Akreditasyonun kurum iç kalite güvence sistemine olan getirilerinin sistematik olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirmelere ilişkin kurum, “Politikaların Uygulamaya Yansımaları ve Akreditasyonun İç Kalite Güvence Sistemine Katkısı” başlıklı bir rapor hazırlanmış olup, bu raporda katkılar sayılar ile değil, tekil ve nitel örneklerle sunulmuştur.

Kurumda eğitim-öğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere eğitim-öğretim politikası oluşturulmuş olup kamuoyuyla paylaşılmıştır. Eğitim ve öğretim süreçlerinin bu türüncül olarak yönetilmesine yönelik organizasyonel yapılanması, bilgi yönetim sistemi ve uzman insan kaynağı mevcuttur. Eğitim ve öğretim süreçleri üst yönetimin koordinasyonunda yürütülmektedir. Ancak bu süreçlere ilişkin görev ve sorumluluklar dokümanleştirilmemiştir. Tüm akademik birimlerdeki eğitim-öğretim süreçlerinin izlenmesi ve güncellenmesini kapsayan merkezi bir mekanizma (kurum genelinde ilke, esaslar ile takvim) bulunmaktadır. Ancak izleme ve iyileştirme süreçlerinin Eğitim Fakültesi ve Tıp Fakültesi, SMYO gibi birimler ile ve akredite edilmiş birimlerle sınırlı olduğu görülmektedir.

Programlarda öğrenme kazanımı, öğretim programı (müfredat), eğitim hizmetinin verilme biçimi (örgün, uzaktan, karma, açıktan), öğretim yöntemi ve ölçme-değerlendirme uyumu ve tüm bu süreçlerin koordinasyonunun üst yönetim tarafından takip edilip edilmediğine ilişkin kanıtlar sınırlıdır. İzleme ve iyileştirme amaçlı BAU eğitim-öğretim PUKO döngüsü oluşturulmuş, ancak iyileştirmelerin uygulandığına dair yeterli kanıt sunulmamıştır.

Programların tasarımı ve onayı

#### **Programların tasarımı ve onayı**

**Olgunluk Düzeyi:** Tanımlı süreçler doğrultusunda; Kurumun genelinde, tasarımı ve onayı gerçekleşen programlar, programların amaç ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yürütülmektedir.

#### **Programın ders dağılım dengesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde ders bilgi paketleri, tanımlı süreçler doğrultusunda hazırlanmış ve ilan edilmiştir.

## Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

**Olgunluk Düzeyi:** Ders kazanımları programların genelinde program çıktılarıyla uyumlandırılmıştır ve ders bilgi paketleri ile paylaşılmaktadır.

## Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

**Olgunluk Düzeyi:** Dersler öğrenci iş yüküne uygun olarak tasarlanmış, ilan edilmiş ve uygulamaya konulmuştur.

## Programların izlenmesi ve güncellenmesi

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizmalar işletilmektedir.

## Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda eğitim ve öğretim yönetim sistemine ilişkin uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirme yapılmaktadır.

## 2. Programların Yürütülmesi (Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme)

BAÜ hibrit üniversite olarak eğitim öğretim faaliyetlerini yürütmektedir. Bu yaklaşımla yü z yü ze ve çevrim içi eğitimin, disiplinler arası eğitimin, global öğrenme deneyimlerinin, sektörel, araştırma ve uygulama merkezleri, girişimcilik merkezi gibi öğrenme yaşantılarının zenginleştirilmesi ile ü niversite öğrenme deneyiminin etkili, verimli ve çekici olarak bireyselleştirilmesi amaçlanmıştır. Öğrenme-öğretme süreçlerinde öğrenci merkezli yaklaşımların kural ve uygulamalarının olduğu görülmektedir. Bu kapsamda öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerine daha aktif katılımı sağlanmaktadır. Bunların başında GO-OP Markalı Dersler, tersine mentörlük ve ApplyBAU gibi uygulamalar gelmektedir. Lisans öğrencilerinin araştırma sü reçlerine katılımını destekleyici uygulamalar mevcuttur. Eğiticilerin eğitimine ilişkin olanaklar tüm öğretim elemanlarına sunulmaktadır. Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesinde, disiplinlerarası ve proje temelli öğrenme uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Kurumda tüm öğrencilere yönelik bütün fakültele servis dersi veren GEP uygulaması mevcuttur. Ancak tū m bu sü reçlerin uygulanması, kontrol edilmesi ve gereken önlemlerin alınması bağlamında öğrencilerden anket yolu ile geri bildirim alındığı belirtilmekte ve kurum ziyareti esnasında geri bildirimler doğrultusunda iyileştirmelerin yapıldığı görülmekle birlikte, iyileştirmelere ilişkin süreçlerin raporlanmasında sınırlılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Üniversitede öğrenci merkezli eğitim-öğretim uygulamaları ve ölçme değerlendirme yönelik çalışmalar bulunmaktadır. Ölçme ve değerlendirme uygulamaları Bahçeşehir Üniversitesi Sınav Yönergesi ile belirlenmiştir. Öğrencilerin devamları ile ilgili kurallar öğretim elemanı tarafından ders izlencesine konarak yarıyıl/başının ilk haftasında ilan edilmekte ve öğrencilerin derslere devamları bu kurallara göre izlenmektedir. Öğrencilerin mezuniyet koşulları, öğrenci bilgi sisteminde tanımlıdır ve web sayfasında bulunan AKTS kataloğunda duyurulmaktadır. Ölçme değerlendirmede dersin niteliğine bağlı olarak çeşitli öğretim ve değerlendirme metodları uygulanmış, sınavların yanında ev ödevleri, araştırma kompozisyonları ve projeler de değerlendirilmeye dahil edilmiştir. Dezavantajlı gruplar ve çevrimiçi sınavlar gibi özel ölçme türlerine ilişkin esaslar belirlenmiş ve uygulanmaktadır.

Sınav güvenliği uygulamaları olarak; intihal programlarının kullanımı ile öğrencilerden sınav esnasında okuyup imzalamaları istenen dokümanlar kanıt olarak sunulmakla birlikte, sınav güvenliği mekanizmaları tam olarak açıklanmamıştır. Öğrencilere dönem sonunda öğretim elemanı tarafından ders izlencesine ilişkin soruların bulunduğu anketler yapılarak kendilerini ifade etmeleri sağlanmakla birlikte, bu uygulamaların çeşitlendirildiğine ve öğrenci değerlendirmeleri sonucunda yapılan iyileştirmelere ve yapılan iyileştirmelerin duyurularına ilişkin kanıtlar sunulmamıştır. Öğretim elemanı geri bildirimleri bulunmamaktadır. Ayrıca öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirmenin yetkinlik ve performans temelinde yürütülmekte olduğunu gösteren kanıtlar sunulmamıştır. Ölçme ve değerlendirme uygulamalarının geçerliği ve güvenilirliğine ilişkin uygulamalar açıklanmamıştır.

BAÜ' de Önlisans ve lisans öğrenci kabulleri ÖSYM tarafından yapılan merkezi sınav sonuçlarına göre; Yükseköğretim Kurumlarında Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal ile Kurumlararası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik; yabancı uyruklu öğrencilerin kabulleri Yüksek Öğretim Kurulunun yayınladığı Yurt Dışından Öğrenci Kabulü Kriterleri ile yapılmaktadır. Lisansüstü öğrenci kabulleri Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği ve Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre yapılmaktadır. Ön lisans, lisans ve yüksek lisans düzeyinde yabancı öğrenci kabulleri YÖK'ün belirlemiş olduğu kurallara göre yapılmaktadır. Öğrenci kabullerine ilişkin bilgi, kurum web sayfasında paylaşılmıştır.

Yatay geçiş kabulleri, çift ana dal ve yan dal kabullerinde yasal mevzuat ilke ve kuralları uygulanmakta olup, konuyla ilişkili bilgiler kurum web sayfasında yayınlanmıştır. Öğrencilerin kendi imkanları ile edindikleri dil ve bilgisayar vb. becerileri Bahçeşehir Üniversitesi Senato'sunca belirlenen dersler kapsamında her dönem muafiyet sınavları ile ölçülmektedir. Giriş türüne bakılmaksızın öğrencilerin daha önceki eğitimleri sırasında almış oldukları dersler de önce Bölüm İntibak Sorumluları tarafından incelenerek Bölüm İntibak Komisyonlarının onayına sunulmakta ve Fakülte Yönetim Kurullarınca karara bağlanmaktadır. İletişim Fakültesi'nde ve Konservatuvar'da özel yetenek sınavı ile öğrenci alınan bölümler bulunmaktadır.

Non-formal ve informal öğrenmelerin tanınması ile ilgili kurumda uygulamalar bulunmamaktadır. Bununla birlikte yetenek sınavlarıyla ve ApplyBAU kabullerinde önceki öğrenmeler kullanılmaktadır. ApplyBAU, müfredat bazlı sınav sisteminin yanı sıra öğrencilerin kişisel becerileri, ilgi alanları, yetenekleri, hayalleri ve projeleri ile değerlendirilerek üniversiteye yerleştirilmelerine olanak veren bir sistem olup, BAÜ' ye özgü bir model olarak değerlendirilmiştir. Ancak, önceki öğrenmelerin tanınması konularında ApplyBAU dışında paydaşların bilgilendirildiği, süreçlerin paydaş katılımlı izlenip iyileştirildiğine ilişkin kanıtlara rastlanmamıştır. ApplyBAU'ya ilişkin paydaş görüşleri alınmakta, iyileştirmeler yapılmaktadır.

Kurum ziyareti esnasında uluslararasılaşma politikası doğrultusunda kurumun hareketlilik desteklerinin, öğrenciyi teşvik edici uygulamalarının bulunduğu, kolaylaştırıcı önlemlerin alındığı ve hareketlilikte kredi kaybı olmaması yönü nde uygulamaların da mevcut olduğu tespit edilmiştir.

BAÜ Ön lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinin "Diploma Hakkı ve Diplomalara" başlığı altında yeterliliklerin onayı ve diploma için genel çerçeveye verilmiştir. Öğrenim süresi 4 yıl olan programlardaki öğrenciler 240 AKTS, öğrenim süresi 5 yıl olan programlardaki öğrenciler 300 AKTS'yi, öğrenim süresi 6 yıl olan tıp fakültesindeki öğrenciler 360 AKTS'yi ve varsa programlarındaki yaz stajlarını tamamlamadan mezun olamamaktadır. Öğrencilerin mezuniyet durumları ve staj başarı durumları, ilgili akademik kurullarda değerlendirildikten sonra akademik birimlerin Yönetim Kurulları ile karara bağlanarak mezuniyet durumu sonuçlandırılmaktadır. Sertifikalandırma ve diploma işlemleri bu tanımlı sürece uygun olarak yürütülmektedir. Ayrıca BAÜ' de yeterliliklerin nasıl onaylanacağı, mezuniyet koşulları, programların ders bilgi paketlerinde açık olarak belirtilmekle birlikte, henüz yapım aşamasında olan ve tamamlanmamış ders bilgi paketleri bulunmaktadır. Öğrenci iş yükü kredisi değişim programlarında belirlenmiş süreç doğrultusunda tanınmaktadır. Bununla birlikte bu süreçlerin paydaş katılımlı izlendiğine, değerlendirildiğine ve yapılan iyileştirmelere ilişkin kanıtlar sınırlıdır.

## Öğretim yöntem ve teknikleri

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli uygulamalar izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

#### **Ölçme ve değerlendirme**

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde öğrenci merkezli ve çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme uygulamaları bulunmaktadır.

#### **Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır.

#### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin uygulamalar bulunmaktadır.

### **3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri**

BAÜ’de öğrenciyi aktif hale getiren, öğrenci merkezli, sü reç ve performans odaklı disiplinlerarası, uygulamalı, teknolojiyi takip eden, karşılıklı etkileşime önem veren yaklaşımlar benimsenerek, öğrenme ortam ve kaynakları sağlanmıştır.

Beşiktaş’taki Kuzey ve Güney Kampüsleri ile Galata ve Göztepe Kampüslerindeki sınıf, laboratuvar, stüdyo gibi öğrenme ortamları yeterli olarak değerlendirilmiştir. Kü tüphane ve Dokü mantasyon Daire Başkanlığı bü nyesinde sunulan elektronik kaynaklara akademik personel ve öğrenciler tarafından hem kampü s içinden hem de kampü s dışından erişilebilmektedir. Sınıf, laboratuvar, kü tüphane, stü dyo, ders kitapları, çevrimiçi (online) kitaplar/belgeler/videolar vb. kaynaklar uygun nitelik ve niceliktedir, erişilebilirdir ve öğrencilerin bilgisine/kullanımına sunulmuştur. Kütüphanelerde yer alan basılı kaynak sayısı yeterlidir. Öğrenme kaynaklarına erişimde birimler arası dengeyi gözetilmesine ilişkin; kampüsler ve fakültelere göre kütüphane ve veri tabanları

bilgisi verilmiştir. Ayrıca uzaktan eğitim sisteminde derslerin oluşturulması ve merkezin fizik yapısı bilgisi de verilmiştir. BAÜ’ de canlı dersler kayıt altına alınarak asenkron şekilde de öğrencinin erişimine açıktır. Hibrit eğitim sınıflarında öğrencilerin yü z yü ze katılımlarının yanı sıra, video ve ses teknolojileriyle de katılımları sağlanmaktadır. Hem derslik hem de çalışma alanı olarak, öğretim ü yeleri ve öğrenciler tarafından 7/24 kullanılan Future Learning Lab bulunmaktadır. GoTech sınıfı 60 kişiye kadar kameraların açık şekilde görüntülenebildiği sanal sınıf ortamı sağlamaktadır. Uzaktan eğitim süreçlerinde Uzaktan Eğitim Merkezi teknik destek sağlamaktadır. Öğretim üyelerinin çevrimiçi verecekleri dersleri hazırlama ve aktarmaları konusunda yeterli imkanlar BAU\_GO rezervasyon sistemi ile kurulmuştur. Sistem zenginleştirilmiş içerik geliştirme, ölçme ve değerlendirme ve hizmetiçi eğitim olanaklarına sahip bir öğrenme yönetim sistemi olarak değerlendirilmiştir.

Öğrenme ortamı ve kaynaklarının kullanımının izlenmesi kapsamında, öğrencilere anketler uygulanmaktadır. Ayrıca mezunlardan da öğrenme ortam ve kaynaklarına ilişkin görüş ve önerileri alınmaktadır. Teknolojik olanaklara rağmen öğrenme ortam ve kaynakları ile ilgili anket yoluyla alınan bir geribildirimde göre; ders materyallerini yeterli bulanların oranı %51.3, kütüphanenin yeterli olduğunu düşünenlerin oranı %70 olarak bulunmuştur. İyileştirmeye örnek olarak; Sosyoloji dersinde akademik baş arının ve ders içeriklerinin izlenme oranlarının artırılması verilmiştir. Bununla birlikte öğrenci ve mezunlardan alınan geri bildirimlere göre iyileştirilmesi gereken kütüphane olanaklarına ilişkin iyileştirme çalışmalarının devam ettiği tespit edilmiştir. Öğrenci, öğretim elemanı görüş ve önerilerinin sistematik olarak alınmasına yönelik uygulamalar başlatılmıştır.

Kurumda öğrencinin akademik danışmanına ulaşmasını sağlayan “Akademik Danışmanım Kim” başlıklı iş akış şeması oluşturulmuştur. BAÜ’de akademik gelişimini takip etme, yön gösterme, akademik sorunlarına ve kariyer planlamasına destek olma amaçlı her öğrenciyi bir akademik danışman atanmaktadır.

Akademik destek hizmetleri kapsamında BAÜ’ de öğrencilere sağlanan diğer olanaklar; BAUCOMPASS (Türk ve uluslararası öğrencilere sunulan önleyici rehberlik hizmeti birimi) , BAU Focus Programı (yeni başlayan öğrencilerin ihtiyaçlarını belirlemek ve BAU öğrencilerinin eğitim hayatı sü resince kişisel, akademik, kariyer ve ilişkisel ihtiyaçlarına yönelik olarak sü rdü rü lebilir motivasyonlarını ve başarılarını sağlamak amacıyla gerçekleştirilen bir program), CO-OP (ü niversite iş dü nyası işbirliği projesi), tersine mentörlük uygulaması (Genç ü niversite öğrencilerinin şirketlerin ü st dü zey yöneticilerine mentorluk yapması) ve Career Camp’dır (kariyer etkinliği). Kurum ziyareti sırasında öğrencilerin akademik danışmanlık hizmetlerinden memnun oldukları, geribildirimlerinin alındığı ve danışmanların erişilebilir olduğu tespit edilmiştir.

BAÜ’de öğrencilere yönelik psikolojik danışmanlık ve rehberlik (PDR) hizmetleri bulunmaktadır. Öğrenci Dekanlığına bağlı olan PDR Merkezi tarafından aydınlatıcı bir Rehber hazırlandığı ve öğrencilerin bilgisine sunulduğu tespit edilmiştir. Hem Beşiktaş Güney Kampüsünde hem de Kemerburgaz Kampüsünde bir personelin bu amaçla görevlendirildiği tespit edilmiştir.

BAÜ' de yü ksekokul, fakü lte ve enstitü ye ek olarak, sağlık (Mediko Sosyal Merkezi), sosyal, kü ltü rel ve sportif faaliyetlerin yü rü tü ldü ğü tesisler yer almaktadır. Bu kapsamda öğrencilerin ders dışındaki zamanlarını değerlendirmeleri için 27 etkinlik mekânı, 11 konferans salonu ve 37 kantin, yemekhane ve kafeterya mekânı bulunmaktadır. 87 öğrenci kulü bü bulunmaktadır. Çatalca'da yer alan yerleşkede öğrenciler tarafından çeşitli etkinlikler gerçekleştirilmektedir. Bu yerleşkedeki piknik alanları, yü rü yü ş ve sportif alanlar öğrencilerin kullanımına açıktır ve Beşiktaş Kampü sü nden servis imkânı ile bu yerleşkeye ulaşım mü mkü ndü r. Bununla birlikte öğrenciler için satranç, basketbol, masa tenisi, dans stüdyosu, langırt, dart ve teqball alanları mevcuttur. Kapalı ve açık spor alanları kazandırma projesi çerçevesinde Çatalca ve Kemerburgaz kampü slerinde genişletme çalışmaları devam etmektedir. 2021-2022 akademik yılında Kemerburgaz Kampü sü nde yurt vasfına dönü ştü rü len mevcut bir bina ile öğrencilerin yurt ihtiyaçlarına yönelik olarak hizmet verilmektedir. Kurumda uygulanan uzaktan veya hibrit olarak yürütö len eğitim uygulamaları için altyapı, donanım ve yazılımlar mevcuttur.

Kampüs sayısının çok olması ve kampüsler arasındaki mesafenin uzun olması, hizmetlere erişimde öğrenciler öğrenciler için güçlükler yol açtığı gözlenmiştir. Tesis ve altyapılara ilişkin geribildirimler alınmakta, yemek ücretinin genel bütçeden desteklenmesi gibi iyileştirmeler yapılarak, bazı konularda PUKÖ çevrimleri kapatılmaktadır.

BAÜ'de özel gereksinimi olan öğrenciler için kurulmuş ve özel yaklaşım gerektiren tü m konularda akademik ve fiziki olarak tedbirler alıp, dü zenlemeler yapan "Engelli Öğrenci Birimi" mevcuttur. Ek olarak engelli öğrencileri sosyal anlamda desteklemek ü zere Öğrenci Dekanlığına bağlı olarak faaliyet gösteren öğrenci kulü pleri bulunmaktadır. BAÜ Eşitlik ve Kapsayıcılık Komisyonu cinsel taciz ve cinsiyete dayalı şiddet, iş yeri şiddeti ve ayrımcılığa dayalı şiddet konularında faaliyet göstermektedir. Üniversite kampüslerinde ihtiyaçlar doğrultusunda engelsiz üniversite uygulamaları mevcuttur. 2021 yılında tüm personele BAÜ Kültürel Çeşitlilik Araştırması Anketi uygulanarak görüşleri alınmıştır. Dezavantajlı diğer gruplara yönelik uygulamaların (Örneğin: fiziksel ortam düzenlemeleri, down sendromu olanlar, dezavantajlı çocuk ve üyelerle yönelik eğitimler, işaret dili eğitimi, dikkat eksikliği, hiperaktivite bozukluğu ve disleksi engeline sahip olan öğrencilere ek süre verilmesi vb.) olduğu belirlenmiştir. 2021-22 eğitim öğretim yılında Engelli Öğrenci Birimi ile iletişime geçerek ihtiyaçlarını belirten ve destek sağlanan öğrenci sayısı toplam 68'dir. Yine bu dönemde engelli öğrencilere destek hizmetleri verilmiş ve bu hizmetler raporlanmıştır. BAÜ

Sosyal Etki ve Sorumluluk Komisyonu'nda dezavantajlı grupları temsil etmek üzere Öğrenci Dekanlığı temsilcisi bulunmaktadır.

Öğrenci Dekanlığı, öğrenci kulüplerinin tüm faaliyetlerinin planlanması, denetlenmesi, onaylanması süreçlerini OIS programı üzerinden takip edip, bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde gereken desteği vermektedir. Dekanlık kulüp faaliyetlerinin yanı sıra ayrıca teqball, satranç gibi turnuvalar düzenlemektedir. Pandemi döneminde çevrimiçi olmak üzere BAÜ' de öğrenci kulüpleri tarafından son iki yılda etkinlikler (konferans, panel, söyleşi, workshop, atölye, yarışma, müsabaka, film gösterimi, sosyal sorumluluk etkinliği vb.) gerçekleştirilmiştir. Ayrıca akademik birimlerde de sosyal, kültürel, sportif faaliyetler yapılmaktadır. BAÜ' de sportif faaliyetler Bahçeşehir Üniversitesi Spor Koordinatörlüğü tarafından gerçekleştirilmektedir. Bahçeşehir Üniversitesi Basketbol Takımının ulusal ve uluslararası başarıları bulunmakta ve genç takımlara üniversitede öğrenim gören öğrencilerin de katılım fırsatı bulunmaktadır. BAÜ' nün 2021-2022 yılı toplam bütçesi 1.226.020TL olup, bu bütçeden 520.000TL kulüpler/topluluklar için, 656.020 TL ise sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler için ayrılmıştır. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin erişilebilirliği ve fırsat eşitliğinin gözetildiğine dair uygulama örnekleri kurum genelinde gözlenmiştir.

BAÜ' de sunulan sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin izlenmesine yönelik 2022 yılı Eylül ayında yapılan öğrenci memnuniyet anketi sonuçları sunulmuştur. Anket sonuçlarına göre öğrencilerin yarısından fazlası sosyal, kültürel ve sportif faaliyetleri ya yeterli bulmamış ya da biraz yeterli bulmuştur. Kurum "Spor etkinlikleri yeterlidir" sorusuna verilen yanıtlar neticesinde ve her yılki izleme sonuçlarına istinaden iyileştirme olarak; Kemerburgaz Kampüsüne basketbol, voleybol, futbol sahaları ve fitness salonları açmıştır. Öğrenci geri bildirimlerine göre tüm üniversitedeki etkinlikleri yayınlamak üzere Kurumsal İletişim Direktörlüğü tarafından bau.organization sosyal medya hesabı açılmıştır.

#### **Öğrenme ortam ve kaynakları**

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirilme yapılmaktadır.

#### **Akademik destek hizmetleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrencilerin katılımıyla iyileştirilmektedir.

#### **Tesis ve altyapılar**

**Olgunluk Düzeyi:** Tesis ve altyapının kullanımı izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmektedir.

#### **Dezavantajlı gruplar**

**Olgunluk Düzeyi:** Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamalar izlenmekte ve dezavantajlı grupların görüşleri de alınarak iyileştirilmektedir.

#### **Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler**

**Olgunluk Düzeyi:** Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet mekanizmaları izlenmekte, ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda faaliyetler çeşitlendirilmekte ve iyileştirilmektedir.

#### **4. Öğretim Kadrosu**

BAÜ' de öğretim elemanları atanma, görevlendirme ve yükseltilmesi Bahçeşehir Üniversitesi Akademik Personel (Öğretim Elemanları) Yükseltme ve Atama Esasları'na göre yapılmaktadır. Atama ve yükseltme kriterleri 2022 yılı içinde gü ncelenmiştir. Atama yükseltme kriterleri akademik liyakatı gözetip, fırsat eşitliğini sağlamaktadır. Değerlendirmelerde kullanılan puanlamalar kamuoyu ile paylaşılmıştır. Öğretim üyelerinin atanması ve yükseltilmesinde alanlara göre puanlamalar çeşitlendirilmiştir. Akademik kadronun uzmanlık alanı ile verdikleri ders

arasında uyum gözetilmesine ilişkin uygulamalar mevcuttur. Kurumda öğretim elemanları; “araştırmacı öğretim üyeleri”, “araştırmacı ve eğitimi öğretim üyeleri” ve “eğitimi öğretim üyeleri” olmak üzere üç kategoriye ayrılmakta ve bu kapsamda tam zamanlı öğretim elemanları ek ders ücretlendirme esasları belirlenmiştir. Öğretim elemanı ders yükü ve dağılımı uygun şekilde yapılmaktadır. Kadrolu olmayan öğretim üyelerinin görevlendirilmelerine ve yarıyl sonunda performanslarının değerlendirilmesine yönelik süreçler belirlidir.

BAU Öğrenme ve Öğretme Uygulama ve Araştırma Merkezi mevcuttur. Merkez tarafından her akademik dönem başlarında, final sınavları öncesi ve yaz okulu öncesi tüm akademik personele yönelik eğitim programları düzenlenmektedir. Bu eğitim programları ders işleyiş, ters tasarımı, izlençe tasarımı, etkili iletişim, ölçme değerlendirme ve uzaktan eğitim araçlarının kullanımı gibi konuları içermektedir. Sistematik olarak düzenlenen bu eğitimlere ek olarak fakültelerin ya da bireysel olarak akademisyenlerin talep etmeleri durumunda eğitimler ara dönemlerde de açılmakta ve ihtiyaca yönelik farklı eğitimler de tasarlanıp verilmektedir. Kurumda öğretim elemanlarına yönelik uyum eğitimleri gerçekleştirilmektedir. Eğiticilerin eğitim kapsamında öğretim elemanları çeşitli eğitim, çalıştay, konferans ve seminerlere yönlendirilmektedir. Kurum çalışanlarının lisansüstü eğitimleri %100'e kadar tam burs şeklinde desteklenmektedir. Bunun dışında isteyen öğretim elemanları BAUSEM bünyesindeki eğitimlere ücretsiz katılabilmektedir. Yabancı dil yeterliliğini geliştirmek üzere eğitimler ve toplumsal duyarlılığı artırmak üzere AFAD eğitimleri de verilmektedir.

Akademisyenlerin Hibrit Eğitimle ilgili görüşlerini almak, yetkinliklerini geliştirmek ve sorunlarına çözüm bulmak adına Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından “Hybrid Solution Center” kurulmuştur. BAÜ’de 3,696 öğrencinin katılım sağladığı bir araştırma yapılmış ve COVID 19 sürecinde çevrim içi öğretime ilişkin öğrenci görüşleri sorulmuştur. Bu araştırmada öğrencilerin öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğine ilişkin değerlendirmeleri kısmen (teknoloji kullanma ve öğretim elemanın ulaşılabilirliği) alınmıştır. Ancak bu geri bildirimler doğrultusunda yapılan iyileştirmelere ilişkin kanıt sunulmamıştır Kurumun öğretim yetkinlikleri ve gelişimi konusundaki uygulamaları bulunmakla ve öğrencilerden öğretim elemanlarının yetkinliğine ilişkin geri bildirim alınmakla birlikte; bu uygulamaların yeterliliğine ilişkin geri bildirimlerin sistematik alınıp paydaş katılımlı değerlendirildiği ve iyileştirmelerin yapıldığına ilişkin kanıtlar sadece öğrencilerin COVID 19 dönemindeki çevrim içi öğretim ve mezun ve öğretim elemanlarının hibrit eğitimle ilgili geri bildirimleri ile sınırlı olarak verilmiştir. Kurumun öğretim yetkinliği geliştirme performansının değerlendirildiğini gösteren kanıtlar sunulmamıştır.

BAÜ tam zamanlı, yarı zamanlı akademik, idari personel ve Bahçeşehir Üniversitesi öğrencilerinin BAÜ’de yaptıkları çalışmaya dayandırmak koşulu ile misafir öğretim elemanları tarafından yapılan akademik çalışmaların ulusal ve uluslararası düzeyde yayınlanmasını teşvik etmek üzere ödüllendirilmelerinin yöntem ve esaslarını tespit etmek, öğretim elemanlarının uluslararası ve ulusal düzeyde yayın yapmaya teşvik edilmesini sağlamak amacı ile yayın sahiplerinin ödüllendirilmesine ilişkin usul ve esaslarını “Akademik Teşvik Yönergesi” ile belirlemiştir. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme ile ilgili olarak; 2021 yılı içerisinde 509 kişiye teşvik ödemesi gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte verilen teşvik ve ödüller yurt dışı bilimsel etkinliklere katılıma yoğunlaşmıştır. Atama ve yükseltme kriterlerinde eğitim öğretim performansı dikkate alınmaktadır. Bu kapsamda tez danışmanlıkları, ders yükleri, yeni ders geliştirme, laboratuvar deneylerinin geliştirilmesi, BAÜ’de bir lisans, lisansüstü, yan dal programı veya merkez, laboratuvar geliştirilmesi, öğrenci değerlendirmeleri, sürekli eğitim seminerleri gibi öğretim elemanlarının gerçekleştirmiş oldukları etkinliklere atama ve yükseltme kriterlerinde yer verilmiştir. Öğretim elemanları için “yaratıcı/yenilikçi eğitim fonu”; yarışma ve rekabeti arttırmak üzere “iyi eğitim ödülü” gibi teşvik uygulamaları bulunmamakla birlikte, atama ve yükseltme kriterlerinde, farklı kurum veya meslek örgütlerinin düzenlediği yarışmalarda alınan proje ödüllerine, ödül kazanmış çalışmalara, fikir projelerine ve patentlere yer verilmiştir. Ancak öğretim elemanlarının eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirmenin yeterliliğine ilişkin izleme, değerlendirme ve iyileştirmelere ilişkin kanıtlar sunulmamıştır.

#### **Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçları izlenmekte ve izlem sonuçları değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

#### **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğini geliştirmek üzere uygulamalar vardır.

#### **Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme**

**Olgunluk Düzeyi:** Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

### **C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME**

#### **1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları**

BAÜ’de araştırma yönetimi Rektörlüğe bağlı olarak araştırmadan sorumlu Rektör Yardımcılığı ve Genel Sekreterlik tarafından yürütülmektedir. Organizasyonel yapı içinde araştırma fonları, fikri mülkiyet hakları ve lisanslama, üniversite sanayi iş birliği konularında Teknoloji Transfer Ofisi (TTO), bilimsel yayınlar konusunda Strateji Planlama ve Analiz Birimi (SPAB) ve şirketleşme/ticarileşme konusunda Kuluçka Merkezi (BAU Hub – Girişimcilik Programları Direktörlüğü), Organizasyonel Gelişim ve Akademik İşlemler Genel Sekreter Yardımcılığı tanımlanmıştır.

Araştırma geliştirme yönetimi “Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu (BAPK)”, “Araştırma ve Ar-Ge Stratejisi Komisyonu” ve “Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu” ile desteklenmektedir. Komisyonlarda birimlerin temsiliyeti sağlanmaktadır.

Strateji ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı yapılanmasının BAÜ’de İdari koordinatörlükler içerisinde Strateji Planlama ve Analiz Birimi olarak konumlandığı görülmektedir.

Kurumsal olarak araştırma ve geliştirme stratejisi belirlenmiş ve bu doğrultuda araştırma ve geliştirme süreçlerinin yönetimine ilişkin benimsenen yaklaşımlar, Stratejik Hedefler ve Performans Göstergeleri Dokümanında 4 ana başlık altında belirlenmiştir. Motivasyon ve yönlendirme işlevinin nasıl tasarlandığı, kısa ve uzun vadeli hedeflerin net ve kesin nasıl tanımlandığı, araştırma yönetimi ekibi ve ekibin görev tanımları belirlenmiştir ve kurumsal tercihler yönünde gelişmektedir.

Araştırma ve Ar-Ge Stratejisi Komisyonu, üniversitenin tüm fakülte ve yüksekokul temsilcilerinden ve tüm paydaşların katılımı ile oluşturulmuştur. Ulusal ve uluslararası üst politika belgeleri ve üniversitenin araştırma performans göstergeleri paydaş bazında değerlendirilmektedir. Üniversitenin misyonu ve vizyonu ile uyumlu ve kapsayıcı bir araştırma stratejisi geliştirme çalışması yürütülmesi de takdirle karşılanmaktadır.

Kurumda araştırma - geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin bütünsel ve sistematik bir yapının kurulmuş olması olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir. Araştırma yönetim modelinde jenerik PUKÖ döngüsü oluşturulmuştur.

Kuruma özgü olarak, BAÜ'nün yenilikçi ve girişimci yönünü öz değerlendirme amacı ile Avrupa Birliği komisyonuna bağlı HE Innovate aracından faydalanılmıştır. Bu aracın amacı yükseköğretim kurumlarının yerel ve ulusal çevrelere göre mevcut durumlarını belirlemelerine ve bundan hareketle potansiyel eylem alanları üzerinde mevcut seviyelerini yükseltmeye yardımcı olmaktır. Sekiz boyut altında, kırk iki ifade üzerinden Araştırma ve Ar-Ge Stratejisi Komisyonu üyeleri ve daha sonra geniş katılımlı olarak üniversite bünyesinde tespit çalışması yapılmış ve sonuçları sunulmuştur. Kurumda araştırma süreçlerinin yönetimine ilişkin özgün organizasyonel yapının işlerliği ile ilgili sonuçların izlendiği görülmektedir ancak iyileştirmelere ilişkin kanıtlar yeterli olarak değerlendirilmemiştir.

Üniversitenin araştırma ve geliştirme bütçesi, 2018 yılından bu yana YÖK denetim raporu kapsamında hazırlanmaktadır ve belirlenen Ar-Ge tablosu kalemlerinde izlenmektedir. Bahse konu tablo içinde ulusal ve uluslararası dış kaynaklı Ar-Ge gelirleri de izlenmektedir. Bahçeşehir Üniversitesine ait iç kaynak Ar-Ge harcama oranları; %51 ile BAP harcamaları, %20 araştırma veri tabanı giderleri, %18 ile yayın teşvik giderleridir.

Bahçeşehir Üniversitesinin araştırma alt yapıları, üniversitenin öncelikli araştırma alanları ekseninde mükemmeliyet merkezlerine dönüşmesi amacı ile öz kaynak fonlarından BAP kapsamında desteklenmektedir. BAP bünyesinde; araştırma projeleri, bilim insanı ve girişimcilik destekleri ile üç ana başlıkta her seviyeden araştırmacıya ve paydaşa yirmi farklı türde fon ve hizmet sağlanmaktadır. Araştırmaya yeni başlayanlar için DOSAP (Doktora Sonrası Araştırma Projeleri) olarak adlandırılan üniversite içi çekirdek fon bulunmaktadır.

Bahçeşehir Üniversitesi tüm vakıf üniversiteleri arasında toplam araştırma proje harcamaları bakımından 7. sıradadır, öz kaynak ayrılarak yapılan araştırma projeleri arasında ise ilk 2 üniversite arasında yer almaktadır.

Üniversitede araştırmalar için bütçe kaynaklarının yanı sıra laboratuvar gibi altyapı kaynakları da mevcuttur. TTO, HUB ve BAP süreçleri akışları tanımlıdır.

Üniversite içi BAP kaynaklarının fakültelere göre dağılımı ve Ar-Ge bütçesi gerçekleşme oranları izlenmektedir. Bunun yanı sıra iç kaynak Ar-Ge destekleri sonrası araştırma ve ticarileşme çıktıları olarak; akademik yayın, fikri ve sınai mülkiyet hakları, şirketleşme, ulusal ve uluslararası ortaklı proje gibi çıktılar da TTO, HUB ve SPAB tarafından izlenmektedir.

İç kaynak bütçesinin yanı sıra, üniversitenin temel araştırma ve Ar-Ge faaliyetlerinde dış kaynakların oranını artırmak, izlemek, iyileştirmek ve önmek adına ilgili birimlere ait alt performans göstergeleri belirlenmiştir. Bu konuda dış finansman ve sponsorluk alternatiflerinin sağlanmasına yönelik faaliyetlerin olduğu belirlenmiştir.

Üniversite bünyesinde yer alan araştırma merkezlerinin araştırma, üniversite-sanayi iş birliği ve diğer faaliyetleri de yıllık olarak izlenmeye başlanmıştır. Misyon ve hedeflerle uyumlu olarak üniversite dışı kaynaklara yönelim desteklenmektedir.

Akademik Teşvik Yönergesi ile konferans katılımları, atf, yayın, patent vb. araştırma çıktılarına yönelik kişisel teşvik mekanizmaları tanımlanmıştır.

Üniversitenin Ar-Ge harcamalarının ve Ar-Ge çıktıların ticarileşme faaliyetleri izlenmekte olmasına ve iyileştirilerek sonraki yıllarda gelişmeler gözlenmesine rağmen iyileştirme süreçlerinin görünürlüğünün düşük olduğu tespit edilmiştir.

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde 25 adet doktora programı bulunmaktadır. Doktora programlarının başvuru süreçleri açıktır. 2020-2021 Akademik yılı itibarıyla 496 doktora öğrencisi (136 öğrenci doktora tez aşamasındadır) bulunmaktadır. Kurumun YÖKAK'A sunmuş olduğu gösterge raporunda bu sayının 2021-2022 yılı itibarıyla 514 olduğu görülmektedir. Öğretim üyesi başına düşen doktora tez öğrenci sayısı yaklaşık 1.1'dir.

Araştırma faaliyetlerine yönelik stratejik ortaklıklar olarak TÜBİTAK destekli özel sektör iş birliği içeren 2244 Sanayi Doktora Programı öne çıkmaktadır. Bahçeşehir Üniversitesi, TÜBİTAK 2244 son çağrısı kapsamında 13 Ar-Ge firması ile başvuru gerçekleştirmiş, 17 doktora öğrencisini içeren 5 başvurusu TÜBİTAK'tan destek kararı almıştır. Kuruma özgü bir uygulama olarak; TÜBİTAK fonlarından hareketle, 2218 programına özel olarak BAU Sanel A.Ş. ile anlaşarak ortak istihdam garantili program oluşturmuş ve ilana çıkmıştır.

Doktora programları ve doktora sonrası süreçlerin gelişme eğilimleri izlenmektedir. Yine Kamu fonlarından hariç olarak BAP kapsamında DOSAP isimli doktora sonrası araştırmacı programı tasarlanmış ve uygulamaya konmuştur.

Doktora sonrası araştırma programlarına yönelik olarak, TÜBİTAK 2218 programına BAU ek destek paketi verilmekte olup, iki doktora sonrası araştırmacı Tıp Fakültesinde projelerini yürütmektedir.

Kurumun kendi mezunlarını işe alma (inbreeding) politikası belirlidir ve uygulanmaktadır.

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ve TTO üç aylık dönemlerde performans göstergeleri ve ortak faaliyetlere ilişkin gözden geçirme toplantıları gerçekleştirilmekte, raporlanmakta ve buna bağlı olarak bazı iyileştirmeler yapılmaktadır.

#### **Araştırma süreçlerinin yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde araştırma süreçlerin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

#### **İç ve dış kaynaklar**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

#### **Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda doktora programları ve doktora sonrası imkanlarının çıktıları düzenli olarak izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### **2. Araştırma Yetkinliği, İş Birlikleri ve Destekler**

Baraştırma birimleri oluşturma çabaları, ulusal ve uluslararası işbirliklerini ve disiplinlerarası girişimleri, sinerji yaratacak ortak girişimleri özendirilecek mekanizmalar bulunmakla birlikte bunların izlenerek iyileştirilmesine yönelik yeterli kanıtla rastlanmamıştır.

#### **Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar yürütülmektedir.

#### **Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri yürütülmektedir.

### **3. Araştırma Performansı**

BAÜ'de stratejik hedefler ve performans göstergeleri belirlenmiştir. Araştırma faaliyetlerinde ve akademik yayın sayılarında yıllar içinde artışın olduğu gözlenmiştir. Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi için kullanılan BAU Performans Yönetim Sistemi ilk olarak 2016-2017 akademik yılında devreye alınmış ve 2020-2021 döneminde beşinci döngüsünü tamamlamıştır. Bu sistemin yanı sıra sistematik olarak sürekli iyileştirilen BAU BAP ve Teşvik

Yönergeleri bulunmaktadır.

Bahçeşehir Üniversitesi performansını takip etmek için uluslararası düzeyde kabul gören “Times Higher Education” (THE) sıralamalarını referans almıştır. Dünya genelinde 50 yaş ve altındaki üniversiteler arasından en iyileri listeyen Times Higher Education Young University Rankings sıralamasına göre ilk 500 üniversite arasına girmeyi hedefleyen üniversite 2023 verilerine göre 600-800 bandındadır, sanayi gelirleri bakımından dünyada 374. , Türkiye’de 5. sıradadır.

BAÜ’nün araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik uygulamaları bulunmaktadır. Hedeflerle karşılaştırma ve sapmaların nedenlerinin incelendiği ve kurumun öncelikli araştırma alanlarının alanlarının üniversite içi bilinirliğinin içselleştirilmiş olduğu gözlenmiştir. Bunun yanı sıra üniversite dışı bilinirliği üniversite ile ilgili üniversite dışı haberler BAU Almanak ile veya BAU Global ile sağlanmaktadır. Uzmanlık iddiası konularının analizine ve hedeflerle uyumunun sistematik olarak analiz edilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Öğretim elemanlarının araştırma performansının değerlendirilmesinde BAU Performans Yönetim Sisteminin yanı sıra BAU BAP ve Teşvik Yönergeleri kullanılmaktadır. Öğretim elemanlarının araştırma performansı uluslararası platformlarda ortaya koyduğu eserleriyle değerlendirilmektedir. Stanford Üniversitesi bilim insanları tarafından her yıl gerçekleştirilen “Dünyanın En Etkili Bilim İnsanları” araştırmasına göre Bahçeşehir Üniversitesinden 6 bilim insanı “Yıllık etki” ve “kariyer boyu etki” listelerinde yer almışlardır. Kurumda 2015-2020 yılları arasında en çok yayın yapan öğretim elemanlarının listesi sunulmuştur.

Araştırma performansının izlenmesine yönelik çeşitli analiz raporları öğretim elemanı performansını da kapsamaktadır. Performansı artırmak üzere birebir görüşmeler yapılmaktadır. Araştırmacıların bireysel olarak performanslarının nasıl artırılacağı bu görüşmelerde değerlendirilmektedir.

#### **Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma performansı izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

#### **Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansı izlenmekte ve öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

### **D. TOPLUMSAL KATKI**

#### **1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları**

Bahçeşehir Üniversitesi Toplumsal Katkı Politikasını belirlemiş ve web sitesinde ilan etmiştir.

Kurumda toplumsal katkı yönetimi için modeli kurulmuş, PUKÖ döngüsü işletilmiş ve iyileştirmeler yapılmıştır. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi 2022 yılından itibaren Rektör Yardımcılığı düzeyinde ele alınmaktadır. 08.09.2022 tarihli senato kararı ile Sosyal Etki ve Sorumluluk Komisyonu kurulmasına karar verilmiştir. Toplumsal fayda, sosyal etki ve sürdürülebilirlik alanlarında karar alma, uygulama ve denetleme süreçlerini desteklemek amacıyla bir dış paydaş danışma kurulu oluşturulmuş ve söz konusu danışma kurulu toplumsal fayda yönetim modeline entegre edilmiştir. 06.10.2022 tarihinde “BAÜ Sosyal Etki ve Sorumluluk Komisyonu Yönergesi oluşturulmuştur. Bu yönergede Komisyonun görevi, kurumun “topluma katkıda mükemmelliğe ulaşma” hedefi doğrultusunda; “Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları” başlıklarında yer alan topluma katkı ve sürdürülebilirlik konuları ve “Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler” ilkeleri çerçevesinde kurumda toplumsal katkı faaliyeti politikalarını oluşturmak, stratejileri belirlemek ve bu doğrultuda faaliyetleri koordine etmek şeklinde belirlenmiştir. BAU Sosyal Sorumluluk Uygulama ve Araştırma Merkezi aktif hale getirilmiştir. Böylece Sosyal Etki ve Sorumluluk Komisyonu ile araştırma ve uygulama merkezinin koordineli bir şekilde çalışmasının mümkün kılınması amaçlanmıştır. Toplumsal katkı özelinde hazırlanan web sayfası etkinleştirilmiştir.. Üniversitenin akademik ve idari birimlerinin yürüttükleri toplumsal katkı ve sürdürülebilirlik odaklı faaliyetlerin takibine ilişkin veri toplama şablonu oluşturularak sistematik hale getirilmiştir. Toplumsal katkı faaliyetleri 2021-2023 [Stratejik Hedefler ve Performans Göstergeleri](#) dokümanında ilgili göstergeler ile takip edilmektedir.

BAÜ’de toplumsal katkı faaliyetlerini çok sayıda birim “CİFAL İstanbul, BAUSEM, BAU EQUAL Eşitlik ve Kapsayıcılık Komisyonu, 9 Toplumsal Katkı Araştırma ve Uygulama Merkezi, 2 idari birim, 3 koordinatörlük ve 25 öğrenci topluluğu” ile sürdürmektedir.

BAUSEM ve diğer merkezlere 2021 yılında ayrılan kaynakların listesi sunulmuştur. CİFAL İstanbul’un kendine ayrılmış farklı bir bütçesi bulunduğu belirtilmiş ancak bu bütçeye ilişkin kanıt sunulmamıştır. CİFAL ile ilgili olarak birimde 1 direktör, 1 uzman yardımcısı ve 4 asistan öğrencinin görev aldığı bilgisi verilmiştir.

Bilişim sektörüne nitelikli insan kaynağı yetiştirmek üzere BAU Wissen Akademie koordinasyonu ile düzenlenen kurslarla (Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı iş birliği ile %100 devlet finansmanlı) bilgi teknolojileri alanlarında lisans mezunu ve çalışmayan adaylara, her hangi bir ücret talep edilmeden eğitimler verildiği anlaşılmıştır.

Kurumda toplumsal katkı etkinliklerine ayrılan kaynakların (mali, fiziksel, insan gücü) yıllar içinde değişimi görünür değildir. Ayrıca bu kaynakların değerlendirilmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılması ile ilgili kanıtlar yeterli değildir.

#### **Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

#### **Kaynaklar**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum toplumsal katkı kaynaklarını toplumsal katkı stratejisi ve birimler arası dengesi gözeterek yönetmektedir.

#### **2. Toplumsal Katkı Performansı**

Kurumun toplumsal katkı faaliyetleri BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumludur ve faaliyetleri dezavantajlı gruplar dahil toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan toplumsal katkı faaliyetleri olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini yürütmeye ulusal (Kaymakamlık, İlçe Sağlık Müdürlüğü, Anadolu Grubu, Argüden Yönetişim Akademisi vb.) ve uluslararası (Birleşmiş Milletler Gıda, Tarım Örgütü FAO gibi) düzeyde iş birlikleri bulunmaktadır. İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, BAUMUS, ve CİFAL İstanbul işbirliği ile dezavantajlı gruplara yönelik (mülteciler ve göç yönetimi vb.) etkinlikler yapılmaktadır.

Ayrıca çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarına yapılan görevlendirmeler ile kurumun bünyesinde yer alan birimler aracılığıyla yürütülen eğitim, hizmet, araştırma, danışmanlık vb. toplumsal katkı faaliyetleri bulunmaktadır.

Üniversitede toplumsal katkı performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi “Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları” ve “Times Higher Education (THE) Impact Rankings” referans alınarak yapılmaktadır. Bu sıralama sonuçları 2021-2023 [Stratejik Hedefler ve Performans Göstergeleri](#) dokümanında da gösterge olarak belirlenmiştir. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının farkındalığının artırılması için, paydaşlarla işbirlikleri kurarak, konuyla ilgili proje, konferans, vb. etkinlikler yapmak hedefine yönelik olarak belirlenen göstergelerden 2 tanesi Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları bir tanesi ise THE ile ilgilidir. İzleme ve iyileştirme çalışmaları yıllar itibarıyla yapılmaktadır.

Kurumun YÖKAK’a sunduğu gösterge raporlarında 3 performans göstergesinin (1.Kendi Yürüttüğü Sosyal Sorumluluk Projelerinin Sayısı, 2- SEM, Hayat



Boyu Öğrenme Merkezi vb. Yıllık Eğitim Saati, 3- SEM, Hayat Boyu Öğrenme Merkezi vb. Yıllık Eğitim Alan Kişi Sayısı) yıllar itibarıyla iyileşme görülmektedir. Bu hedefe ilişkin başta CIFAL İstanbul tarafından olmak üzere çok sayıda etkinlik yapılmıştır.

BAUSEM ve CIFAL İstanbul tarafından düzenlenen kursların verimliliğinin anketlerle izlendiğine ilişkin kanıtlar sunulmuştur. Toplumsal Katkı etkinlikleri ile ilgili olarak Eylül 2022'de öğrenci ve dış paydaş memnuniyet anketleri uygulanmıştır.

Ayrıca, yürütülen kurslara ilişkin, katılımcılardan zaman zaman CİMER kanalıyla EBYS üzerinden gelen şikayet ve talepler, BAU Wissen Akademie ve BAUSEM yönetimi tarafından değerlendirilerek ilgili düzeltici faaliyetlerin planlandığı, CİMER kanalıyla ilgili mercilere bilgi verildiği, böylece de kursların verimliliğinin takip edildiği anlaşılmaktadır.

Çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarına yapılan görevlendirmeler ile kurumun bünyesinde yer alan birimler aracılığıyla yürütülen eğitim, hizmet, araştırma, danışmanlık vb. toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenerek yapılan iyileştirmelere ilişkin kanıtlar sınırlıdır.

### **Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda toplumsal katkı performansı izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

## **E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

### **2. Liderlik, Yönetim ve Kalite**

#### **Güçlü Yönler**

#### **Bahçeşehir Üniversitesi'nin Liderlik, Yönetim ve Kalite başlığındaki güçlü yönleri özetlenmiştir:**

- Hibrit Üniversite yol haritasının oluşturulmuş ve uygulanıyor olması,
- Kalite Komisyonu, Kalite Yürütme Kurulu, Kalite Yönetimi Birimi, Birim Kalite Elçileri ve Kalite Öğrenci Topluluğu gibi yapılanmalar ile kalite çalışmalarında yayılımın sağlanması,
- Paydaşlarla (öğrenciler dahil) birlikte çalışma geleneğine kurumda yaygın olması,
- Yatay örgütlenme modeli benimsenerek dinamik ve hızlı karar alan birimlerin oluşturulmuş olması,
- Bütünsel bilgi yönetim sistemi kurma çalışmalarındaki gelişmeler,
- Akademik ve idari personelin kişisel ve mesleki gelişimi için çeşitli imkanların bulunması,
- Danışma kurullarının bölüm/program düzeyinde kurulmuş ve etkin işlevli olması,
- Dünya genelinde 50 yaş ve altındaki üniversiteler arasında en iyileri listeyen Times Higher Education Young University Rankings sıralamasında 2023 verilerine göre ilk 600-800 bandında olması ve sanayi gelirlerine göre de dünyada 374. sırada olması,
- Yabancı öğrenci sayısı açısından vakıf üniversiteleri arasında birinci sırada olması,
- Stratejik hedeflerin Birleşmiş Milletler sürdürülebilir kalkınma amaçları ile uyumu,
- Güçlü mezun ilişkilerinin bulunması,

#### **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

#### **Bahçeşehir Üniversitesi'nin Liderlik, Yönetim ve Kalite başlığındaki geliştirmeye açık yönleri özetlenmiştir:**

- Stratejik Hedefler ile Politika Belgelerinin uyumunun sağlanması,
- Kurumdaki yöneticilerin liderlik özelliklerini ölçen, izleyen ve değerlendiren bir sistemin oluşturulması,
- Kalite kültürünün izlenmesi ve ölçülmesi ile ilgili mekanizma oluşturulması,
- Paydaş geri bildirimleri için kullanılan araçların sistematik olarak uygulanması, değerlendirilmesi, gerekli iyileştirmelerin yapılması ve raporlandırılması,
- Oluşturulan birim danışma kurulları ile Üniversite Danışma Kurulunun sistematik şekilde çalışır kılınması
- Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verilebilirlik ile ilgili ilke ve kuralların tanımlanması,
- Politika belgelerinin hazırlanmasında paydaş katılımının görünür kılınması,
- Politika belgelerinin izlendiğine ve iyileştirildiğine dair kanıtların sunulması,
- Stratejik Planın 2021 yılı izleme sonuçları doğrultusunda değerlendirme ve iyileştirme çalışmalarının yapılması,
- Kurumun anahtar performans göstergelerini belirlemesi,
- Organizasyonel iş süreçleri projesinin tamamlanarak süreçlerin etkin yönetilmesi,
- Belirlenen periyoda göre iç ve dış paydaşlarının görüşlerinin alınması ile birlikte bu anketlerin değerlendirilmesi, sonuçları doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması,
- İç paydaş olarak öğrencilerin süreçlere daha fazla dahil edilmesi,
- Kalite Güvencesi kapsamındaki süreçlere ait PUKÖ çevrimlerinin görünürlüğünün sağlanması,

#### **Kurum, kurumsal dönüşümünü sağlayacak yönetim modeline sahip olmalı, liderlik yaklaşımları uygulamalı, iç kalite güvence mekanizmalarını oluşturmalı ve kalite güvence kültürünü içselleştirmelidir.**

Yönetim Politikasının Stratejik Plandaki ilgili hedefler ile ilişkilendirilmesi, İş süreçleri projesinin tamamlanarak kurumun tüm faaliyetlerini kapsayan etkin süreç yönetimi mekanizmalarının kurulması ve tüm paydaşlarca bilinirliğinin sağlanması, Yönetim modeli ve idari yapı uygulamalarına ilişkin izleme ve iyileştirmelerin raporlanması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması önerilmektedir.

BAUSEM'in liderlik, kalite yönetimi vb. ücretsiz eğitimleri olduğu görülmüştür ancak bu eğitimlerin özellikle liderlik özelliklerinin ve yetkinliklerinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi sonucu yapılacak iyileştirmeler için belirli bir sistematik dahilinde kurumun tüm liderlerine verildiğine yönelik bir uygulama haline getirilmesi,

Kurumdaki kalite kültürünün gelişiminin ölçülmesi, izlenmesi ve izleme sonuçlarına bağlı yapılan iyileştirmelerin görünür hale getirilmesi, saha ziyareti esnasında performansı yeterli görülmeyen yöneticilere bir hazırlık süreci uygulandığı belirtilmiş olmasına rağmen anket sonuçlarına göre değerlendirme ve iyileştirmeye yönelik sistematik bir mekanizmanın oluşturulması önerilmektedir.

Kurumsal dönüşüme yönelik uygulamaya alınan Hibrit Üniversite Dönüşümü modeline ilişkin izleme ve iyileştirmelerin raporlanması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması önerilmektedir.

Kalite güvence kapsamında PUKÖ çevrimlerinin iyileşme süreci de dahil edilip döngünün tamamlanarak görünür hale getirilmesi, Kalite Güvencesi Yönergesinin güncel yapılanmaları da içerecek şekilde (birim kalite elçileri, kalite öğrenci topluluğu vb.) güncellenmesi önerilmektedir.

Kamuyu bilgilendirme ve hesap verilebilirlik ile ilgili olarak; kurumun Stratejik Planındaki hedef ve göstergelerine yönelik gerçekleştirme sonuçları ve değerlendirmelerini de içerecek şekilde ilke ve kurallarını tanımlaması önerilmektedir.

**Kurum; vizyon, misyon ve amacını gerçekleştirmek üzere politikaları doğrultusunda oluşturduğu stratejik amaçlarını ve hedeflerini planlayarak uygulamalı, performans yönetimi kapsamında sonuçlarını izleyerek değerlendirmeli ve kamuoyuyla paylaşmalıdır.**

Tüm politika belgelerinin ilgili paydaş katılımı ile gözden geçirilmesi ve politika belgelerinin stratejik planla ilişkilendirilerek izlendiğine ve iyileştirildiğine dair raporlama ve sürdürülebilir kanıt üretilmesi önerilmektedir.

2021-2023 Stratejik Hedefler ve Performans Göstergeleri ve politika belgelerinin yayılımının sağlanması, Stratejik Planın 2021 yılı ve sonraki yıllar için performans göstergesi sonuçlarının ilgili kurullarda tartışılarak değerlendirilmesi, iyileştirme çalışmalarının raporlanarak bir sistematığın yerleştirilmesi önerilmektedir.

Kurumun Eğitim-Öğretim, Toplumsal Katkı ve Yönetim başlıklarında anahtar performans göstergelerini tanımlaması ve takip ettiği tüm göstergelerin (Stratejik plan, YÖK izleme, YÖKAK izleme, Araştırma Üniversitesi izleme vb) sistematik olarak izlenmesi ve izlem sonuçlarının yetkili kurullar tarafından değerlendirilerek iyileştirmeler yapılması ve raporlama geleneğinin oluşturulması önerilmektedir.

**Kurum, stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına almak amacıyla mali, beşerî ve bilgi kaynakları ile süreçlerini yönetmek üzere bir sisteme sahip olmalıdır.**

Bütünleşik bilgi yönetim sistemi projesinin kısa bir süre içerisinde tamamlanması, ve Bilgi Yönetim Sisteminin izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik değerlendirme ve raporlamanın görünür kılınması önerilmektedir.

Akademik ve idari personele uygulanan anket sonuçlarının sistematik olarak izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi ile ilgili sistematığın görünür kılınması önerilmektedir.

Finansal kaynakların planlama, kullanım ve izleme uygulamalarının kurumun stratejik planı ile uyumunun gözönünde bulundurulması, finansal kaynakların yönetimi süreçlerine ilişkin izleme ve iyileştirmelerin sistematik olarak raporlanıp görünürlüğü sağlanması önerilmektedir.

Organizasyonel iş süreçleri projesinin tamamlanarak paydaş katılımı ile süreçlerin etkin bir şekilde izlenmesi ve iyileştirilmesi önerilmektedir.

**Kurum, iç ve dış paydaşlarının stratejik kararlara ve süreçlere katılımını sağlamak üzere geri bildirimlerini almak, yanıtlamak ve kararlarında kullanmak için gerekli sistemleri oluşturmalı ve yönetmelidir.**

Paydaş görüşlerinin alınması için odak grup toplantılarına daha fazla ağırlık verilmesi, oluşturulan Üniversite Danışma Kurulu ile birim danışma kurullarının işleyişinin sistematik şekilde izlenmesi ve iyileştirilmesi önerilmektedir.

Öğrenci geri bildirim mekanizmalarının sistematik olarak izlenmesi, raporlanması ve iyileştirilmesine yönelik faaliyetlerin raporlanarak sürdürülebilir kılınması önerilmektedir.

Sistematik olarak izlenen mezun geri bildirimleri ile ilgili iyileştirmelerin raporlanması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması önerilmektedir.

**Kurum, uluslararasılaşma stratejisi ve hedefleri doğrultusunda süreçlerini yönetmeli, organizasyonel yapılanmasını oluşturmalı ve sonuçlarını periyodik olarak izleyerek değerlendirmelidir.**

Politika belgesindeki hedefler ve SP hedeflerinin bütünleşik bir yapıda olduğunun irdelenmesi, kurum genelinde uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin uygulamaların sistematik olarak izlenmesi, raporlanması ve iyileştirilmesine yönelik etkin bir mekanizmanın kurulması önerilmektedir.

Kurum genelinde uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin yönetim ve organizasyonel yapı başarılı bir şekilde işletilmesine rağmen izleme ve iyileştirmenin görünürlüğü sağlanması önerilmektedir.

Kurumun uluslararasılaşmaya ayırdığı kendi öz kaynaklarının dağılımının izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin kanıtlarının raporlanarak görünür hale getirilmesi için sistematik bir mekanizmanın kurulması önerilmektedir.

Uluslararasılaşma hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığının sistematik olarak izlenmesi, raporlanması ve yıllık öz değerlendirme yapılarak mekanizmalarının sürdürülebilir kılınması önerilmektedir.

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

**Bahçeşehir Üniversitesi'nin Eğitim ve Öğretim başlığındaki güçlü yönleri özetlenmiştir:**

- Hibrit Dönüşüm Modelinin tüm eğitim-öğretim süreçlerine yansıtılıyor olması,
- Seçmeli derslerin 21. yetkinliklerini de kazandıracak şekilde güncel teknolojik gelişmeler doğrultusunda çeşitlendirilmesi ,
- Engelli Öğrencilere destekleyecek doğrultuda yapılan iyi uygulamaların bulunması,
- Öğrenme ve öğretme süreçlerinde öğrenci merkezli uygulamaların bulunması,
- Ölçme değerlendirme yöntemlerinin çeşitliliği,
- Öğrencilerin kişisel becerileri, ilgi alanları, yetenekleri, hayalleri ve projeleri ile değerlendirilerek üniversiteye yerleştirilmelerine olanak veren Appyl BAU'nun varlığı
- Programlar arasında geçiş, çift anadal, yandal uygulamalarının desteklenmesi,
- Hareketlilik öğrencilerinin akademik tanınmalarının sorunsuz bir şekilde yapılması,
- Uluslar arası öğrenci hareketliliğinin teşvik edilmesi ve desteklenmesi ,

•Öğrenme kaynaklarının çeşitliliği (Future Lab, GoTech, BAU\_GO vb.)

•BAU COMPASS, BAU FOCUS, CO-OP, Tersine Mentorlük Uygulaması ve Kariyer Kamp, Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik, Öğrenci Dekanlığı, Kariyer Destek Sistemi vb gibi uygulamalarla öğrencilerin akademik olarak desteklenmesi,

•Atama yükseltme kriterlerinde liyakatın gözetilmesi ,

•BAU Öğrenme ve Öğretme Uygulama ve Araştırma Merkezinin bulunması ve öğretim elemanlarının öğretim yetkinlikleri nin geliştirilmesi için desteklenmesi,

•Kurum çalışanlarının lisans üstü eğitimlerinin yüzde yüze kadar tam burslu olacak şekilde desteklenmesi,

•Meslek Yüksekokulları programlarında öğrencilerin sertifika almalarına imkan tanıyan derslerin bulunması.

### **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

#### **Bahçeşehir Üniversitesi'nin Eğitim ve Öğretim başlığındaki geliştirmeye açık yönleri özetlenmiştir:**

- Başta lisansüstü programlarda olmak üzere kurum genelinde ders bilgi paketlerindeki eksikliklerin tamamlanması,
- Başta Lisansüstü Eğitim Enstitüsü olmak üzere kurumun genelinde birimlerin Vizyon ve Temel Değerlerinin; Üniversitenin Vizyon,Misyon ve Temel Değerleri ile uyumlu olarak tanımlanması,
- Bazı programlarda, program çıktılarının kazandırılmasının nasıl izleneceğine yönelik süreçlerin tanımlanması ve işletilmesi,
- Öğrenci geri bildirimlerine dayalı olarak AKTS değerlerinin sistematik olarak güncellenmesi,
- Kurum genelinde programların izlenmesi ve gözden geçirilmesinde dış paydaşların katkılarının alınmasının sağlayan ilke ve yöntemlerin tanımlanması,
- Sınav güvenliği için intihal programlarının kullanılması,
- Ölçme ve değerlendirimin tüm programlarda yetkinlik ve performans temelinde yürütülmesi,
- Öğrencilerin örgün olmayan öğrenmeler dışındaki önceki öğrenmelerinin tanınmasına yönelik yasal alt yapının oluşturulması,
- Öğrencilere sunulan akademik destek hizmetlerinin yeterliğine ilişkin izleme, değerlendirme ve sonuçlar doğrultusunda iyileştirmelerinin yapılması, raporlanması,
- Öğrenci geri bildirimleri doğrultusunda sosyal alan ve sportif faaliyet imkanlarının artırılması,
- Öğrenci geri bildirimleri doğrultusunda uluslar arası öğrencilere sunulan akademik destek hizmetlerinin iyileştirilmesi,
- Eğitim-Öğretim kapsamındaki süreçlere ait PUKÖ çevrimlerinin görünürlüğünün sağlanması,

**Kurum, öğretim programlarını Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi ile uyumlu; öğretim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına uygun olarak tasarlamalı, öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğiinden emin olmak için periyodik olarak değerlendirmeli ve güncellemelidir.**

Kurum genelinde önlisans, lisans ve lisansüstü programlarında program amaçları ve öğrenme çıktılarının oluşturulması ve TYYÇ ile uyumuna ilişkin eksikliklerin tamamlanması, kurum genelinde tüm programların ders bilgi paketlerindeki kazanımların ifade şeklinin, öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtecek şekilde düzenlenmesi, lisansüstü eğitim enstitüsünde misyon, vizyon, temel değerlerin ilan edilmesi, program tasarım ve güncelleme süreçlerinin yazılı hale getirilmesi ve kurum genelinde program tasarımı ve çıktılarının paydaş katılımlı olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve yapılan iyileştirilmelerin PUKÖ çevrimlerini içerecek şekilde raporlanması önerilmektedir.

Kurumdaki tüm programlarda ders bilgi paketlerinin amaca uygunluğunun ve işlerliğinin izlenmesi ve sonuçlar doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması, programların ders dağılım süreçleri hakkındaki izleme ve iyileştirme süreçlerinin daha açık tanımlanması, öğrencilerden alınan derslerle ilgili geri bildirimler doğrultusunda yapılan ve PUKÖ çevrimleri kapatılan iyileştirmelerin raporlanarak ilgili paydaşlara duyurulması önerilmektedir.

Kurum genelinde Ön lisans-Lisans ve Lisansüstü programlarda, program çıktıları ve ders kazanımları ilişkilendirmesinin yapılması ve tüm ders bilgi paketlerindeki eksikliklerin giderilmesi, ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumunun izlenmesi ve izlem sonuçları doğrultusunda yapılan iyileştirmelerin raporlanması önerilmektedir.

Programlardaki öğrenci iş yükünün tüm programları kapsayacak şekilde izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin süreçlerin daha net tanımlanması, kurum genelinde tüm programlarda öğrenci iş yükünün belirlenmesinde öğrenci katılımının sağlanması ve geribildirimler doğrultusunda iş yükü temelli olarak kredilerin güncellenmesi önerilmektedir.

Program izlenmesi ve güncellenmesiyle ilgili süreçlerin kurumun misyon, vizyon ve hedefleri doğrultusunda tanımlanması, izleme ve güncelleme çalışmalarına iç paydaşların yanı sıra, ilgili dış paydaşların da katılımının sağlanması, izleme ve güncellemelerin tüm akademik birimleri kapsamı ve PUKÖ çevrimlerini içerecek şekilde raporlanması, akreditasyonun kurum iç kalite güvence sistemine olan getirilerinin sistematik olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve bağlı iyileştirmelerin yapılması önerilmektedir.

Eğitim öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin görev ve sorumlulukların yazılı hale getirilmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesiyle ilgili süreçlerin tüm birimlerde daha net tanımlanması, merkezi bir yapı oluşturularak bütünü kapsamı, eğitim-öğretim süreçlerine yönelik PUKÖ çevrimlerinin iyileştirmeleri de içerecek şekilde raporlanması önerilmektedir.

**Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla öğrenci merkezli ve yetkinlik temelli öğretim, ölçme ve değerlendirme yöntemlerini uygulamalıdır. Kurum, öğrenci kabulleri, diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılmasına yönelik açık kriterler belirlemeli; önceden tanımlanmış ve ilan edilmiş kuralları tutarlı şekilde uygulamalıdır.**

Öğrenme-öğretme süreçlerinde öğrenci merkezli ve özellikle BAU'ya özgü yaklaşımların izleme ve iyileştirme süreçlerinin tarihsel süreci içerecek şekilde raporlanması önerilmektedir.

Kurumda ölçme-değerlendirme etkinliklerinin öğrenci-öğretim elemanı geri bildirimine dayalı biçimde iyileştirilmesi, bu iyileştirmelerin duyurulması, kontrolü, hedeflerle uyumu ve alınan önlemlerin irdelenmesine yönelik, merkezi bir izleme/iyileştirme mekanizması kurulması önerilmektedir.

Örgün öğrenme dışında önceki öğrenmelerin tanınması ve kredilendirilmesine yönelik ApplyBAU dışında da mekanizmaların oluşturulması, öğrenci kabülü, önceki öğrenmelerin tanınması konularında paydaşların bilgilendirilmesi, süreçlerin paydaş katılımlı izlenip iyileştirilmesi ve raporlanması önerilmektedir.

Yeterliklerin nasıl onaylanacağı ve mezuniyet koşulları bilgisini de içeren ders bilgi paketlerindeki eksikliklerin tamamlanması, öğrenci iş yükü kredisinin değişim programlarında tanınması süreçlerine yönelik öğrencilerden geri bildirim alınması ve geri bildirimler doğrultusunda yapılan iyileştirmelerin raporlanması önerilmektedir.

**Kurum, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak ve eğitim- öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun altyapıya, kaynaklara ve ortamlara sahip olmalı ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını güvence altına almalıdır. Kurum öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri sağlamalıdır.**

Öğrenme ortam ve kaynaklarına ilişkin alınan geri bildirimlerin sistematik hale getirilmesi, geri bildirimler doğrultusunda iyileştirmelerin yapılarak

raporlanması önerilmektedir.

BAÜ’ de öğrencilere sunulan akademik destek hizmetlerinin ve psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinin yeterliliğinin sistematik olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve sonuçlar doğrultusunda iyileştirmelerin yapılarak raporlanması önerilmektedir.

Tesis ve alt yapılarla ilişkin yapılan izleme, değerlendirme ve iyileştirmelerin raporlanması önerilmektedir. Ayrıca sunulan tesis ve alt yapı hizmetlerine erişimi kolaylaştırmaya yönelik önlemlerin alınması önerilmektedir.

Dezavantajlı grupların üniversite genelindeki komisyon/kurul vb gibi karar alma mekanizmalarında daha fazla temsiliyetinin sağlanması, dezavantajlı gruplara yönelik sunulan hizmetlere ilişkin süreçlerin sistematik olarak izlenmesi ve yapılan iyileştirmelerin raporlanması önerilmektedir.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin paydaş katılımlı olarak sistematik izlenmesi, değerlendirilmesi, sonuçlar doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması önerilmektedir.

**Kurum, öğretim elemanlarının işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçlerde adil ve açık olmalıdır. Hedeflenen nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak amacıyla, öğretim elemanlarının eğitim-öğretim yetkinliklerini sürekli geliştirmek için olanaklar sunulmalıdır.**

Atama yükseltme ve görevlendirme kriterlerinin paydaş katılımlı izlenmesi ve raporlanması önerilmektedir.

Kurumun öğretim yetkinlikleri ve gelişimi konusundaki uygulamalarının yeterliliğine ilişkin kurum genelinde geri bildirimlerin sistematik olarak alınması, paydaş katılımlı değerlendirilmesi, sonuçlar doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması, raporlanması önerilmektedir.

Öğretim elemanları için “yaratıcı/yenilikçi eğitim fonu”; yarışma ve rekabeti arttırmak üzere “iyi eğitim ödülü” gibi teşvik uygulamalarının bulunması, öğretim elemanlarının eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirmenin yeterliliğinin sistematik olarak izlenmesi, değerlendirilmesi ve sonuçlar doğrultusunda yapılan iyileştirmelerin raporlanması önerilmektedir.

#### 4. Araştırma ve Geliştirme

##### Güçlü Yönler

**Bahçeşehir Üniversitesi'nin Araştırma ve Geliştirme başlığındaki güçlü yönleri özetlenmiştir:**

- Paydaş katılımlı olarak Ar—Ge stratejisinin ve temel performans göstergelerinin belirlenmiş olması,
- İlaç moleküllü geliştirme gibi ileri teknoloji, bor gibi ulusal stratejik madenler konusunda çalışmalarının olması,
- Kurumun yenilikçi ve girişimci yönünü öz değerlendirme amacı ile HE Innovate aracından faydalanan olması,
- Araştırma geliştirme projelerine ayrılan öz kaynakları bakımından ilk sıralarda olması,
- Doktora sonrası araştırma projeleri için çekirdek fon bulunması,
- İleri düzey araştırmalar için BAP kaynaklarının dışında üst düzey projelere yönelik olarak fonunun (BAF)kullanılması,
- Ar-Ge ile ilgili ulusal ve uluslar arası ortak yürütülen projelerin ve faaliyetlerin bulunması,
- Öğretim elemanlarının araştırma performansının değerlendirilmesine yönelik mekanizmaların bulunması (BAU performans yönetim sistemi, BAU BAP ve teşvik yönergeleri)
- Dünyanın en etkili bilim insanları listesine BAU'den 6 öğretim elemanının girmiş olması,
- Doktora sonrası araştırmacılar için BAP proje kaynakları ile desteklenen DOSAP programı olması.

##### Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

**Bahçeşehir Üniversitesi'nin Araştırma ve Geliştirme başlığındaki geliştirmeye açık yönleri özetlenmiştir:**

- Araştırma Merkezlerinin araştırma, üniversite-sanayi işbirliği ve diğer faaliyetlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi, iyileştirilmesi ve raporlanması,
- Yapılan araştırmaların yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedeflerine ve bu hedeflerin sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel yapıya katkısına yönelik sistematik bir değerlendirmeye tabi tutulması,
- BAP proje desteklerinin birimlere ve öncelikli alanlara dengeli dağılımı hakkında veri paylaşılması,
- Doktora programlarına ve doktora sonrası olanaklara yönelik izleme ve iyileştirme çalışmaları yapılması,
- Ulusal ve uluslararası ortak araştırma faaliyetlerinin artırılması,
- Öncelikli alanlar konusunda üniversite genelindeki farkındalığın artırılması,
- Mühendislik ağırlıklı gerçekleştirilmekte olan proje faaliyetlerinin Üniversitenin tüm alanlarına yaygınlaştırılması,

Eğitim-Öğretim kapsamındaki süreçlere ait PUKÖ çevrimlerinin görünürlüğüne sağlanması,

**Kurum, araştırma faaliyetlerini stratejik plan çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleri ile yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilir biçimde yönetmelidir. Bu faaliyetler için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır.**

Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Organizasyonel yapısının işlerliğinin PUKÖ yaklaşımına uygun olarak sistematik bir şekilde değerlendirilmesi, raporlanması ve iyileştirilmesi önerilmektedir.

Araştırma kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliğinin izlenmesine dair iyileştirmelerin görünür kılınması önerilmektedir.

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar ile ilgili süreçlerin PUKÖ yaklaşımına uygun olarak sistematik bir şekilde değerlendirilmesi ve sürekliliğinin sağlanması önerilmektedir.

**Kurum, öğretim elemanları ve araştırmacıların bilimsel araştırma ve sanat yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar (eğitim, iş birlikleri, destekler vb.) sunmalıdır.**

Bahçeşehir Üniversitesinde araştırma projeleri için önemli bir kaynak ayrılmakta ve öz kaynaklar ile araştırma projeleri desteklenmektedir. Araştırma kadrosu bilimsel alanda yetkinliklerinin artırılması için teşvik edilmekte ve BAU Bilimsel Yayınlar Teşvik Yönergesine göre ödüllendirilmektedir. Araştırmacılar işbirlikleri için desteklenmekte, uluslararası bilimsel faaliyetlerine katkı sağlanmakta ve yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik bazı uygulama örnekleri (BAU library'den gelen webinar duyuruları vb.) bulunmaktadır.

Doktora derecesine sahip araştırmacı oranı, doktora derecesinin alındığı kurumların dağılımı; kü melenme/uzmanlık birikimi, araştırma hedefleri ile örtü Őme konularının analizi, hedeflerle uyumunun irdelenmesine ilişkin kanıtlar sınırlıdır.

Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik kurumun sunduğu (eğitim, çalıştay, proje pazarları vb.) fırsatlar ile ilgili belirli zaman aralıkları ile anket vb. yollar ile geri bildirimler alınmaktadır. Ancak geri bildirim değerlendirmelerine dair izleme ve iyileştirme kanıtları sunulmamıştır.

Beklenen araştırma performansını gösteremeyen öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesi konusunda özellikle Öğrenme ve Öğretim Merkezi, BAU TTO ve Rektörlük tarafından eğitimler düzenlenmektedir. Üniversite akademik personelinin "ağırlıklı araştırma yapan", "hem derse girip hem yayın yapan" ve "derse girip yayın yapmayan" olmak üzere gruplandığı anlaşılmıştır. Bu doğrultuda yayın yapmayan akademik personelin danışmanlığa yönlendirilmesi ve araştırma yapan akademik personelin araştırmaya ayırdığı zamanın artırılması, araştırma performanslarının bu Şekilde değerlendirilmesi yazılı olmayan bir değerlendirme yöntemi ile üst yönetim tarafından yapılmaktadır. Elsevier firmasından PURE araştırmacı veritabanı ve arayüz yazılımının, İLET firmasından proje yönetim, data konteyner ve analiz sistemlerinin satın alınması olumlu gelişmeler olarak değerlendirilmiştir. Ancak akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliğini geliştirmek için sistematik bir yapıya henüz ulaştırılmamıştır.

BAÜ'de ulusal ve uluslararası işbirlikleri anlaşmalar kapsamında yürütölmektedir. Yapılan anlaşmalar lisans ve yüksek lisans öğrenci hareketliliği, ortak araştırma projeleri ve bilimsel atölye de dâhil olmak üzere taraflar arasında ortak akademik faaliyetleri içermektedir.

Öğretim elemanlarının yürüttükü bazı projeler uluslararası desteğe sahip olup, proje paydaşları farklı ülkelerdeki kurum ve kuruluşları içermektedir. "HI-GLOBE" isimli Erasmus+ projesi dört farklı ülkeden paydaşlarla birlikte yürütölmektedir. BAÜ'de kurumlararası işbirliklerini, disiplinlerarası girişimleri, sinerji yaratacak ortak girişimleri özendirerek mekanizmalar arasında TÜBİTAK destekli özel sektör işbirliği içeren 2244 Sanayi Doktora Programı öne çıkmaktadır.

Kamu fonlarından hariç olarak BAP kapsamında DOSAP isimli doktora sonrası araştırmacı programı tasarlanmış ve uygulamaya konmuştur. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ve TTO üç aylık dönemlerde performans göstergeleri ve ortak faaliyetlere ilişkin gözden geçirme toplantıları gerçekleştirmektedir.

Kurumun ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri oluşturma çabaları, ulusal ve uluslararası işbirliklerini ve disiplinlerarası girişimleri, birlikte bunların izlenerek iyileştirilmesine yönelik yeterli kanıtla rastlanmamıştır.

**Kurum, araştırma faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçmeli, değerlendirmeli ve sonuçlarını yayımlamalıdır. Elde edilen bulgular, kurumun araştırma ve geliştirme performansının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi için kullanılmalıdır.**

Kurumun araştırma gelişme performansının izleme ve iyileştirme çalışmalarının görünür hale getirilmesi ve uzmanlık iddiası konularının analiz ve hedeflere uyumunun analizi önerilmektedir.

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının sistematik bir Şekilde değerlendirilerek, değerlendirme sonuçlarının görünürlüğünün sağlanması önerilmektedir.

## 5. Toplumsal Katkı

### Güçlü Yönler

**Bahçeşehir Üniversitesi'nin Toplumsal Katkı başlığındaki güçlü yönleri özetlenmiştir:**

- Kurumun Toplumsal Katkı Politikasını belirlemiş ve web sitesinde ilan etmiş olması,
- Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimine ilişkin yapının oluşturulmuş olması,
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin CİFAL, BAUSEM, BAU EQUAL Eşitlik ve Kapsayıcılık Komisyonunun da içerisinde bulunduğu 9 Toplumsal Katkı Araştırma ve Uygulama Merkezi, 2 idari birim, 3 koordinatörlük ve 25 öğrenci topluluğu ile sürdürölmeleri,
- Kurumda;araştırma ve uygulama merkezlerinin yanı sıra CİFAL İstanbul, BAUSEM,OpenBAU, fakülteler bünyesinde halka açık bilimsel toplantılar, ApplyBAU ve BİSEP programları vb. özgün toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütölmeleri,
- BAU toplumsal katkı performansının "Times Higher Education Impact Rankings" sıralaması ve Birleşmiş Milletler Sürdürölebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda izlenmesi.

### Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

**Bahçeşehir Üniversitesi'nin Toplumsal Katkı başlığındaki geliştirmeye açık yönleri özetlenmiştir:**

- Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliğinin sürekliliğinin sağlanması,
- Kurumun stratejik hedefler dokümanındaki toplumsal katkı faaliyetlerini tanımlayan gösterge sonuçlarının izleme ve iyileştirilmesine ait kanıtların görünür kılınması,
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde kullanılan kaynakların toplumsal katkı politikası doğrultusunda yönetilmesi,
- Toplumsal katkı faaliyetlerine kapsamındaki süreçlerin PUKÖ çevrimlerinin ötürür kılınması.

**Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini stratejik amaçları ve hedefleri doğrultusunda yönetmelidir. Bu faaliyetler için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin Şekilde kullanımını sağlamalıdır.**

PUKÖ çevrimi kapatılarak iyileştirilen toplumsal katkı süreç yönetim ve organizasyonel yapısının sürekliliğinin sağlanması önerilmektedir.

Toplumsal katkı kaynaklarının toplumsal katkı stratejisi doğrultusunda yönetildiğinin raporlanması, kaynakların çeşitliliği ve yeterliliğinin sistematik olarak izlenmesi ve iyileştirmelerin yapılması önerilmektedir.

**Kurum, toplumsal katkı stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.**

PUKÖ çevrimi kapatılarak iyileştirilen toplumsal katkı performansının sistematik bir şekilde iyileştirilerek sürekliliğinin sağlanması önerilmektedir.