

KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. ÜSTÜN ERGÜDER (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. VISSUN SEVİNÇ İNAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SEVİM ÇELİK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DR. ÖĞRETİM ÜYESİ TUBA CANVAR KAHVECI (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SERDAR SAYAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

FAKÜLTE SEKRETERİ ALİ ÇOBANLI (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

YASEMİN OTYAKMAZ (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

1. KURUMSAL BİLGİLER

“Bahçeşehir Üniversitesi Kurumsal Geri Bildirim Raporu”; Yükseköğretim Kalite Kurulu adına görevlendirilmiş olan Değerlendirme Takımı tarafından, “Yükseköğretim Kalite Kurulu Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri” çerçevesinde üniversitenin hazırlamış olduğu “Kurum İçi Değerlendirme Raporları” göz önünde bulundurularak yapılan değerlendirmeleri kapsamaktadır

Bahçeşehir Üniversitesi Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı, 20 Kasım 2018 tarihindeki ön ziyaret ve 19-22 Aralık 2018 tarihlerinde esas saha ziyaretini gerçekleştirmiştir. Ayrıca Takımın 2 üyesi, Prof. Dr. Üstün Ergüder ve Prof. Dr. Vissun Sevinç İnan, daha sonra Bahçeşehir Üniversitesi Tıp Fakültesi’ni 28 Aralık 2018 günü saat 10:00-12:00 arasında ziyaret etmişlerdir. Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı; tüm ziyaretler süresince toplantılarda takımla olan ve samimi paylaşımlarda bulunan; Sayın Rektör Prof. Dr. Şenay YALÇIN ve Sayın Rektör Yardımcısı Prof. Dr. F.Tunç BOZBURA başta olmak üzere, Bahçeşehir Üniversitesi akademik ve idari personeli ile öğrencilerine ve dış paydaşlarına teşekkür etmektedir.

Bahçeşehir Üniversitesi (BAU), Bahçeşehir Uğur Eğitim Vakfı tarafından 15 Ocak 1998 tarihinde bir vakıf üniversitesi olarak İstanbul Bahçeşehir’de kurulmuştur. 4 fakülte, 1 yüksekokul ve 2 enstitü ile kurulan Bahçeşehir Üniversitesi, 2018 yılı itibarıyla 9 fakülte, 1 yüksekokulu, 2 meslek yüksekokulu ve 4 enstitüsü ile yükseköğretim hizmetlerini 1.261 önlisans, 17.983 lisans ve 7.307 lisansüstü olmak üzere toplam 26.551 öğrenciye sunmaktadır. Bünyesinde 18 araştırma merkezi yanı sıra Teknoloji Transfer Ofisi bulunan BAU; İstanbul Beşiktaş’da Güney ve Kuzey Kampüsleri ile Göztepe ve Galata Kampüsleri olmak üzere 4 ayrı kampüste faaliyet gösteren bir “şehir üniversitesi”dir. Bahçeşehir Üniversitesi’nin mezunları; %19’u önlisans, %45’i lisans, %36’sı yüksek lisans ve doktora programlarından olmak üzere 32.000’i aşarak “BAU Kültürü”nü oluşturulması için önemli bir kaynak teşkil etmektedir.

2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

1. Kalite Politikası

Bahçeşehir Üniversitesi’nin misyonu; *“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 üniversitesi”* olarak belirlenmiştir.

Bahçeşehir Üniversitesi’nin vizyonu *“uluslararası tanınırlığı olan bilgi ve teknoloji üretiminde öncü seçkin bir araştırma üniversitesi olmak”* olarak belirlenmiştir. Bu vizyon doğrultusunda belirlenmiş olan stratejik temalar içerisinde en fazla *“2023 yılına kadar Times Higher Education dünya üniversite sıralamasında ilk 500 üniversitenin içinde yer almaktır”* amacının öne çıktığı ve bütün birimler tarafından benimsendiği görülmektedir. Bu hedefin gerçekleştirilmesi için de belirlenmiş olan diğer stratejik temalar ise şöyledir;

- Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Eğitimde Mükemmellik
- İnsan Kaynağında Mükemmellik
- Küresel Eğitim
- Mali Mükemmellik
- Olağanüstü Öğrenci Deneyimi

Bahçeşehir Üniversitesi, “araştırma üniversitesi” olmayı “**vizyonunu**” olarak belirtmesine rağmen stratejik planında “2023 yılına kadar Times Higher Education dünya üniversite sıralamasında ilk 500 üniversitenin içinde yer almaktır” amacını diğer altı “**stratejik tema**” (Çeşitlilik ve Kapsayıcılık, Eğitimde Mükemmellik, İnsan Kaynağında Mükemmellik, Küresel Eğitim, Mali Mükemmellik, Olağanüstü Öğrenci Deneyimi) ile bir değerlendirmektedir. Stratejik planlamada üst amaç olan “**vizyon**” ile bunu başarmak üzere izlenecek yollar olan “**stratejiler**” (BAU tarafından stratejik tema olarak ifade ediliyor) aynı seviyede değerlendirilemez. Ayrıca “2023 yılına kadar Times Higher Education dünya üniversite sıralamasında ilk 500 üniversitenin içinde yer almaktır” stratejik tema (amaç) niteliğinden ziyade sonuç niteliğinde (vizyon) olup bunu başarmak üzere stratejik amaçlar ve hedefler (Araştırmada Mükemmellik veya Eğitim, Araştırma, Atıflar, Uluslararası görünürlük, Endüstriden edinilen gelir gibi) belirlenerek planlama yapılması üniversiteye daha fazla fayda sağlayacağından ekip tarafından tavsiye edilmektedir.

Üniversitenin 2019-2023 Stratejik Planı’nın hazırlığı amacıyla Mayıs 2018’de yapılan Arama Konferansı’ndan sonra planın halen “taslak” düzeyde olması nedeniyle Bahçeşehir Üniversitesi’nde stratejik planlama süreci uygulamasının başlangıç düzeyinde olduğu anlaşılmış; planın henüz uygulanmamış olması nedeniyle de stratejik planlamanın sonuçları takım tarafından gözlemlenememiştir. Stratejik planlama kapsamında gerçekçi SWOT analizi (öz değerlendirme) yapılması kurumun mevcut potansiyelini anlamasını ve sağlam temelli olarak gelecek planlaması yapmasını sağlayan önemli bir fırsattır. Kurumun vizyonunu açık ve paylaşılabılır şekilde ortaya koyan stratejik planlar, kurumun bütününde ve her düzeyde hedef birliği sağlanmasını ve tüm uygulamaların hedefe yönelik olmasını mümkün kılmaktadır. Stratejik planların uygulama sonuçlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi ise kurumsal öğrenmenin en önemli aracıdır.

Tüm bunlar ışığında üniversite, stratejik planını kurumsal uzlaşma ile nihai hale getirdikten ve tüm paydaşlarıyla paylaştıktan sonrada “stratejik yönetimi” hayata geçirebildiğinde; hedef birliği, kurumsal performans yönetimi ve etkin maliyet yönetimi gibi birçok fırsattan daha fazla faydalanabilecektir. Böylece BAU, daha güçlü bir kurumsal yapı ile kurumsal gelişmesinin sürdürülebilirliğini güvence altına alabilecektir.

Bahçeşehir Üniversitesi’nin çok yakın zamanda hazırlanmış ve ilan edilmiş bir kalite politikası bulunmakla birlikte kurumda benimsenmesi için zamana ve bu doğrultudaki uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır. BAU’de kalite uygulamalarının şimdiye kadar belirli bir kalite politikası doğrultusunda yönetilmediği ve süreçler bazında (program akreditasyonları gibi) yürütüldüğü takım tarafından tespit edilmiştir. Ayrıca BAU’da “kalite” kavramı kapsamında girdi kalitesine (gelen öğrenci niteliği, gelen akademisyen niteliği gibi) ile çıktı kalitesine (sıralamalardaki durumu, yayın sayısı gibi) odaklanıldığı görülmüş olup üniversitenin “süreç kalitesini” de dikkate alması önerilmektedir. Kalite güvencesi kapsamındaki mevcut uygulamaların sürdürülebilirliğinin sağlanması için planlı ve sistematik aktivitelere ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Kalite güvence sistemlerinin program akreditasyonları dışındaki boyutları ve kurumun bütününde yönetilmesi de dikkate alınmalıdır. Bu amaçla var olan Kalite Komisyonu fırsatının değerlendirilmesi tavsiye edilmektedir. Üniversite yetkililerinin belirttiklerine göre; BAU, YÖKAK kalite sürecine 2019-2020 akademik yılında katılmayı planladığından dolayı yukarıda belirtilen iç kalite süreçlerinin tamamlanmamış olması anlayışla karşılanabilir.

2. Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri

Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun 23 Kasım 2018 tarihinde yayınlanan Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği çerçevesinde Bahçeşehir Üniversitesi Kalite Komisyonunu oluşturmuştur. Üniversitede kalite yönetimi uygulamalarının sahiplendirilmesini sağlamak ve benimsenmesini güçlendirmek için Kalite Komisyonunun görev ve

sorumluluklarının tanımlandığı üniversitenin Kalite Güvencesi Yönergesi'nin oluşturulması ve duyurulması takım tarafından tavsiye edilmektedir.

BAU Kurumsal İç Değerlendirme Raporu ise öz eleştiri ve stratejik hedeflere yönelik analitik bir rapor olmaktan ziyade YÖKAK tarafından tespit edilen sorulara verilen cevapları içeren, gerektiğinden fazla uzun (60 sayfa) bir döküman olma niteliğine sahiptir. BAU'nin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme gibi alanlarda geliştirmiş olduğu yenilikçi ve örnek uygulamaları (Apply BAU, BİSEP vb.) bulunmaktadır. Bu ise üniversitenin, kalite yönetimi konusunda da sadece yasal zorunlulukları karşılamanın ötesine geçerek, yenilikçi ve öncü uygulamalar geliştirme potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Kurum yöneticilerinde, kalite çevrimleri konusunda farkındalığın, sahiplenmenin ve motivasyonun fazlasıyla bulunuyor olması ise BAU'nun bu değişim için uygun iklime sahip olduğunu göstermektedir.

Program akreditasyonu kapsamında halen yürütülen çalışmalar kayda değer bulunmuş olup iyi uygulama örnekleri olarak değerlendirilmiştir. Kurumun program akreditasyonu süreçlerinden elde edilen deneyimlerinin tüm birimlere yaygınlaştırılarak iç kalite güvence sisteminin kurulması beklenmektedir.

Üniversitenin güçlü bir uluslararasılaşma hedefinin olması ve bu doğrultuda yaptığı özgün uygulamalar takım tarafından takdirle karşılanmıştır. Bu alandaki bazı uygulamaların (Global BAU gibi) yükseköğretim sistemine model olacak nitelikte olduğu tespit edilmiştir. Uluslararası protokol ve işbirliği faaliyetleri mevcut olmakla birlikte bunların etkinliğinin ölçülmesi ve karar almalarda kullanılması; BAU'nun bu hedefle ilgili karşısına çıkan engellerle daha güçlü şekilde başa çıkmasını sağlayacaktır.

3. Paydaş Katılımı

BAU'da memnuniyet anketleri, akreditasyon sürecindeki birimlerde paydaşlarla olan yapılandırılmış etkileşim mekanizmaları (Danışma Kurulları vb.) gibi uygulamalar olmakla birlikte bu uygulamaların yaygın olmadığı izlenimi edinilmiştir. İç ve dış paydaşların kalite güvence sistemine düzenli ve sistematik olarak katılımını sağlamak üzere yapısal yaklaşımlar (güvenilir anket uygulamaları, bilişim sistemleri vb.) uygulanması ve sistematik olarak tüm süreçlerin iyileştirilmesinde değerlendirilmesi önerilmektedir.

BAU'nun öğrencileri için geliştirmiş olduğu tersine mentörlük sisteminin kendi kurumsal gelişiminde de kullanabileceği ve "işletme körlüğünü" bu şekilde bertaraf edebileceği öngörülmektedir. BAU paydaşları içerisinde en önemli grubu oluşturan öğrencilerin kalite güvencesi sistemine daha fazla dahil edilmesi (kalite komisyonunda etkin olarak yer alması, odak grup görüşmeleri vb.) yönünde iyileştirmeler yapılması tavsiye edilmektedir.

32.000'in üzerinde mezuna sahip olan BAU'da mezunların kayıt altına alınması ve takip edilmesi konusunda yapılan girişimler olumlu bulunmuştur. Mezunların ve diğer dış paydaşların üniversiteye duydukları ilgi çok olumludur ve bu fırsatın üniversitenin eğitim ve araştırma kalitesinin yükseltilmesi konusunda kullanılması yararlı olacaktır.

3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Programların Tasarımı ve Onayı

BAU'da programların tasarım ve onayının yasaların ve yönetmeliklerin gerektirdiği süreçler işletilerek yapıldığı anlaşılmıştır. Tüm programların Bologna süreci kapsamında ve Türkiye

Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile uyumlu olarak eğitim amaçları ve kazanımları belirlenmiş ve kamuoyuna açık bir şekilde ilan edilmiştir. Eğitim programlarında yer alan derslerin, iş yüküne dayalı kredi değerlerinin (Avrupa Kredi Transfer Sistemi-AKTS) belirlendiği görülmekle birlikte, iş yüklerinin öğrenci ve öğretim elemanı görüşleri alınarak güncellenmesi önerilmektedir.

2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Öğrenci ders değerlendirme anket sonuçları kullanılarak ders güncellemeleri tüm programlarda yapılmaktadır. Aynı zamanda dış paydaşların farklı oranlarda (danışma kurulları, mezun birlikleri, sektör görüşleri gibi) katılımları dikkate alınarak programlar güncellenmektedir.

Akreditasyon uygulaması olan programlarda program ve ders çıktılarının kazandırılma durumları sistematik yaklaşımla ölçülmeye başlanmış olup bunun tüm programlara yaygınlaştırılması gerekmektedir. Bu ölçümlerin sürekliliğini ve karar almalarında kullanılmasını kolaylaştırmak ve kurumsal hafızayı güçlendirmek üzere bilişim teknolojilerinden faydalanılması önerilmektedir.

3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Eğitim öğretim süreçlerinde öğrencilerin aktif katılımını ve öğrenmeyi güçlendirmek üzere seminer, ödev, laboratuvar çalışmaları gibi uygulamalar yapılmaktadır. Bunların yanı sıra Bahçeşehir Üniversitesi'nin eğitim öğretim kalitesini geliştirmek üzere uyguladığı kendine özgü iyi uygulama örnekleri (Global BAU uygulaması, Marka dersleri, COOP uygulaması gibi) bulunmaktadır. Örneğin; eğitim amacı iyi "Bilim İnsanı/Hekim" yetiştirmek olan BAU Tıp Fakültesi'nde özgün sistemlere dayalı entegre tıp eğitimi modeli uygulanmaktadır. Fakülte bünyesinde ayda en az iki ulusal/uluslararası etkinlik düzenlenmekte ve belirli temalarla öğrenci kongresi yapılarak öğrencilerin katılımı sağlanmaktadır. Ayrıca Tıp Fakültesi öğrencilerinin Beşiktaş kampüsünde bilim tarihi, felsefe, bilim felsefesi, etik ve deontoloji, iletişim, caz, sinema vb. çeşitlilikte seçmeli dersler almaları sağlanarak haftanın bir günü diğer üniversite öğrencileri ile kaynaşma olanağı bulmaları ve aydın bilim insanları olarak gerekli yetkinlikleri kazanmaları imkanı sağlanmıştır. Bunların yanı sıra BAU Tıp Fakültesi bünyesinde öğrencilere, tıp alanında önemli olan USMLE, FLEX ve TUS gibi akreditasyon ve uzmanlık sınavları için hazırlık imkânları sunulmaktadır.

Eğitim ve öğretimde BAU'nın geliştirmeye çalıştığı yenilikçi yöntemlerin öğrencilerin öğrenme süreçlerine olumlu katkısı olacağı düşünülmektedir. BAU'nun potansiyel öğrencilerinin öğrenme becerilerini dikkate alarak, sınıf içi eğitsel etkinliklerde teknoloji destekli yenilikçi uygulamalar yapması tavsiye edilir.

BAU'da eğitim dili İngilizce olmakla birlikte derslere "Türkçe sızma" olasılığına karşı bazı tedbirlerin alındığı gözlemlenmiştir. Yabancı öğrenci sayısının artırılması politikası bu sorunu çözmek üzere önemli bir adımdır. Örneğin; YÖK tarafından Tıp Fakültelerine Türk öğrenci kontenjanının yarısı kadar yabancı öğrenci alma hakkı tanınmasına rağmen yabancı öğrenciler tarafından çok tercih edilen bir fakülte olan BAU Tıp Fakültesi'ne son yıl yapılan yaklaşık 750 başvuru içerisinde 35'i kabul edilmiştir. Her sınıfta Türk öğrenci sayısının yarısı kadar olan yabancı öğrencilerin; 1/3'ü Batı ülkelerinden, 1/3'ü Türkiye Cumhuriyeti ve İran'dan, 1/3'ü Arap ülkelerinden seçilmektedir. Ancak tüm programlarda gelen yabancı öğrenci niteliğine ve İngilizce yeterlilik seviyesine azami ölçüde dikkat edilmesi önerilmektedir.

BAU'da öğrenci başarı durumu tanımlı süreçlere göre değerlendirilmekte ve ihtiyaç duyan öğrencilere rehberlik ve psikolojik danışmanlık desteği sağlanmaktadır. Mühendislik Fakültesi gibi akreditasyon sürecinde olan programlarda ise ders kazanımları bazında ölçme ve değerlendirme örnekleri mevcut olup bu değerlendirmeler sonucunda öğrencilere rehberlik ve psikolojik

danışmanlık desteği de sunulmuştur.

Öğrencilerin teorik bilgilerini uygulamaya aktarmalarına katkı sağlayacak laboratuvar olanakları mevcuttur ve yeni tesisler yapılmaktadır. Ancak öğrenci sayıları tesislerin imkanlarına göre çok yüksek olup talebi karşılayabilmesi güçtür. Aynı zamanda öğrenci sayılarının yüksekliğinin eğitim öğretimin kalitesine tehdit oluşturduğu gözlenmiştir.

Bahçeşehir Üniversitesi'nin ilginç ve yenilikçi uygulamalarından bir diğeri ise “*Global BAU*” (Evrensel BAU) uygulamasıdır. Bu programa göre bazı yabancı ülkelerde kurulan merkezlerde öğrencilerin ve öğretim üyelerinin bir program çerçevesinde öğretim ve eğitimlerine devam edebilmeleri fırsatı sağlanmaktadır. Örneğin; Tıp Fakültesi öğrencileri, eğitim süreleri boyunca, BAU Global sistemi dahilinde Bahçeşehir Üniversitesi'nin yurt dışı eğitim ve çalışma olanakları ile Harvard Tıp Fakültesi, Yale Üniversitesi, Stanford Üniversitesi gibi dünyanın önde gelen üniversitelerinin hastaneleri ve laboratuvarlarında eğitim alma ve araştırma yapma olanaklarına sahip olmaktadır. Ayrıca Tıp Fakültesi öğrencileri yaz stajları sırasında ABD’de ya da Almanya’da anlaşma yapılan üniversitelerde eğitim alabilmektedirler. Hazırlık sınıfı Washington DC’deki Bahçeşehir Üniversitesi’nde gerçekleştirilerek öğrencilerin Harvard, Yale ve Stanford Üniversiteleri’nde gözlem yapma olanağı sağlanmaktadır. Bu program yabancı dilde eğitim (İngilizce) yapan bir üniversite için çok önemli bir uygulama olup, öğrencilerine öğrendikleri lisan ortamında vakit geçirerek yabancı dil becerilerini pekiştirme imkanı sağlamaktadır. Başta öğrenciler olmak üzere öğretim üyeleri ve yöneticiler *Global BAU* programına desteklerini dile getirmektedirler. Bu programın sınırlı sayıda öğrenciyle kısıtlı kalmaması ve yaygınlaştırılması uygun olacaktır.

4. Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma

Üniversitelerin kurumsal özerkliğinin en önemli göstergelerinden bir tanesi öğrencilerini stratejik hedeflerine göre seçebilmektir. Ülkemizde ise bilindiği gibi üniversitemiz merkezi bir sınav sisteminin sonuçlarına göre öğrencilerin üniversitelere yerleştirildiği merkezi bir sistem bulunmaktadır. Üniversiteler her akademik yılın başında ÖSYM tarafından yerleştirilen ve kaydolmak üzere gelen öğrencileri kayıt ofislerinin kapılarında bulmaktadırlar. Bu nedendir ki; üniversitemizde gelişmiş “öğrenci kabul sistemleri” kurulamamış, “öğrenci kayıt sistemleri” ile yetinilmiştir. Bu açıdan bakıldığında BAU’da 2013 yılında başlatılan *Apply BAU (Bahçeşehir Üniversitesine Başvur)* uygulaması Bahçeşehir Üniversitesi’nin takdir edilmesi ve desteklenmesi gereken yenilikçi bir uygulamasıdır. Bu uygulama öğrencilerin yetkinlikleri bazında değerlendirilmesini ve kendileri için en uygun programlar kapsamında burs olanakları sunulmasını sağlamaktadır. Sistemin kısıtlarına rağmen, ama sistem çerçevesi içinde, hedeflenen öğrencilerin Bahçeşehir Üniversitesi’ni seçmelerini sağlamak amacıyla geliştirilen bu program kurumun stratejik vizyonuna da uygundur.

Benzer bir uygulamayı Üniversitemizin Tıp Fakültesi de gerçekleştirmektedir: *BİSEP (Bilim İnsanı Seçme Programı)*. Bu programa göre Fakülte TEOG gibi lise başarı kriterlerine göre tespit edilen lise ve öğrencileri izlemeye alarak, mülakatlarla tespit edilen öğrencilerin sınavlarda Bahçeşehir Üniversitesi Tıp Fakültesi’ni seçmeleri hedeflenmektedir. BİSEP programı kapsamında öğrencilerin kariyer planlamasının yapılması ve bu doğrultuda destekler sağlanması iyi uygulama örneği olarak değerlendirilmektedir. “*Apply BAU*” uygulamasının BİSEP uygulamasından sonra uygulanmaya başlamış olması kurumun değişik birimlerinin stratejik hedeflere ulaşmak için birbirlerinden iyi uygulamaları öğrenme kapasitesine işaret eden önemli ve altı çizilmesi gereken bir süreçtir.

5. Eğitim-Öğretim Kadrosu

Takım tarafından BAU'nin en güçlü yanlarının; sahip olduğu nitelikli akademik kadrosu ile akademisyenlerle öğrenciler arasındaki güçlü iletişim olarak tespit edilmiştir. Örneğin; Tıp Fakültesi'nde akademik personelin işe alınmasında H-endeksi kriteri göz önünde bulundurulmakta ve Dr. Öğretim Üyeleri için 4, Doçentler için 8, Profesörler için 12 H-endeks şartı aranmaktadır.

BAU'da öğretim elemanlarının eğitim becerilerinin artırılmasına yönelik Öğrenme ve Öğretme Merkezi'nin kurulmuş olması ve öğretim elemanlarının eğitilmesi takdir edilen bir girişimdir. Ancak öğretim elemanlarının düzenli olarak eğitilmesi uygulamasının güçlendirilerek tüm kadrolar ve birimler için yaygınlaştırılması önerilmektedir.

BAU'da öğretim üyesi atanma ve yükseltme kriterleri ile ilgili yapılan performans odaklı düzenlemelerin bilişim sistemi desteğinde uygulanıyor olması sürdürülebilirliği açısından olumlu değerlendirilmiştir. Akademisyenlerin eğitim-öğretim performansı açısından tanınması ve ödüllendirilmesi BAU'da eğitim-öğretim kalitesinin güçlenmesini sağlayacak bir uygulama olacaktır.

6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

BAU, konumu itibarıyla günümüzde giderek önem kazanan “şehir üniversitesi modelinin” çok önemli bir örneğidir. Şehir üniversitesi olmanın getirdiği alan kısıtlaması nedeniyle öğrenci sayısındaki artış üniversitenin sunduğu çeşitli hizmetlere erişimi olumsuz etkilemekte ve fiziksel alanların yetersizliğine neden olmaktadır. Bunun yanı sıra kalabalık sınıf ve ortamlar, öğrencilerin akademik faaliyetlere katılmamalarına ve öğrencilerde “yalnız sınavlara girip diplomamı alayım” yaklaşımının yaygınlaşmasına neden olma potansiyeli bulunmaktadır. Bunun ise uzun vadede öğrencilerin memnuniyetini olumsuz etkileyebileceği takım tarafından öngörülmektedir.

Engelli öğrenciler için uygulama örnekleri mevcut olup, bunların kampüs ve kurum geneline yaygınlaştırılması çabası olumlu karşılanmıştır. Uluslararası öğrenciler için öğrenci memnuniyetini sağlayacak şekilde yürütülen bir destek mekanizması oluşturulmuştur. Öğrencilere yönelik rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri bulunmaktadır. Bunun bazı birimler tarafından benimsenerek birime özgü yapılan uygulamalar takdirle karşılanmıştır. Mentörlük uygulamasının olması olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Yükseköğretimde iyi bir eğitimin, ders dışı faaliyetlerle de sağlanacağı göz önüne alındığında üniversite tarafından son yıllarda bu yöndeki altyapı ve öğrenci kulüp faaliyetlerine verilen destek takdirle karşılanmıştır. Öğrenci kulüpleri arasındaki örgütlenmiş yapı iyi bir örnek teşkil etmektedir.

4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Bahçeşehir Üniversitesi, “2023 yılına kadar Times Higher Education dünya üniversite sıralamasında ilk 500 üniversitenin içinde yer almaktır” hedefi doğrultusunda; “eğitim odaklı” olan yapısını “araştırma odaklı” yapıya doğru yönelttiği yeni bir değişim süreci içerisinde. Bu kapsamda üniversitenin araştırma geliştirme politikasını belirleyerek araştırma geliştirmenin yönetimi yönünde önemli çabaları olduğu tespit edilmiştir. Üniversitenin hazırlanmakta olan Stratejik Planın'da araştırmada öncelikli alanları, amaçları ve hedefleri ile bu hedeflere ulaşmak için performans göstergelerinin belirlenmesi mevcut çabaların etkililiğini artıracaktır.

Üniversitenin araştırma yönetimi kapsamındaki araştırma-geliştirme ekosistemini; BAU Teknoloji Transfer Ofisi (BAU TTO), Kuluçka ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi ile diğer Araştırma Merkezleri oluşturmaktadır. BAU'da araştırma-geliştirme faaliyetlerinin koordinasyonu,

BAU Teknoloji Transfer Ofisi (BAU TTO) tarafından yürütülmekte olup 2014 yılında kurulan ofis 2016 yılından beridir Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından desteklenmektedir. Üniversitede akademisyenler tarafından yürütülen Avrupa Birliği, TÜBİTAK Teknoloji ve Yenilik Destek Programı (TEYDEB) projeleri gibi dış kaynaklı projelerin yazım ve yönetim destekleri BAU TTO tarafından sağlanmaktadır. Üniversitenin öz kaynaklarından ve araştırma fonlarından temel araştırmalara da fon ayırma çabaları takdirle karşılanmaktadır.

BAU’da bilişim bilimleri alanındaki Big Data Araştırma Merkezi, Siber Güvenlik Merkezi, Block Chain Merkezi gibi araştırma merkezleri yanında sosyal bilimler alanlarında Medeniyet Araştırmaları Merkezi (MEDAM), Ekonomik ve Sosyal Araştırma Merkezi (BETAM) gibi çeşitli alanlarda, farklı tiplerde araştırmalar yürütülmektedir. Üniversitede akademik ve bilimsel faaliyetleriyle uygulamalı araştırma faaliyetlerinin dengeli bir şekilde geliştirilmesi ülkeye önemli bir örnek olacaktır.

Bahçeşehir Üniversitesi Tıp Fakültesinin kurulma süreci ve kurulması üniversitenin bilim insanı yetiştirme hedeflerine katkısı açısından ilginç bir süreçtir. Bilim insanı yetiştirme kaygıları yüksek olan tıp akademisyenlerinin bir tıp fakültesi kurma arayışları Bahçeşehir Üniversitesi ev sahipliğinde 2012 yılında gerçekleşmiş ve fakülte ilk öğrencilerine 2014 yılında kapılarını açmıştır. Tıp Fakültesi’nde “Bilim İnsanı/Hekim” yetiştiren ve sadece “Hekim” yetiştiren iki ayrı eğitim programı bulunmaktadır. İlk yıldan itibaren öğrenciler, başarı ve hedeflerine göre bu iki programdan birine yerleştirilmektedir. Çok iyi bir hekim olarak yetişerek Türkiye veya yurt dışındaki hastalara kaliteli sağlık hizmeti sunmak isteyen öğrenciler “Hekim” yetiştirme programı dahilinde; araştırma odaklı iyi bir hekim olarak bilim mentörleri ile birlikte yetişmek ve uluslararası dergilerde makale yayınlamak mezun olmak isteyen öğrenciler ise “Bilim insanı/Hekim” yetiştirme programı dahilinde Tıp Eğitimlerine devam etmektedirler. Öğrenciler, Bilim insanı/Hekim yetiştirme programa BİSEP (Bilim İnsanı Seçme Programı) ile seçilerek %100 burslu olarak okuma olanağı kazanmaktadır. İki sınıf arasında ilk yıldan sonra öğrenci başarısına ve yayın durumuna göre geçişler olabilmektedir. Diğer programlarda da farklı uygulamalarla lisans öğrencilerinin araştırmaya katıldıkları gözlenmiş olup bunun sistematik bir süreç haline getirilmesi önerilmektedir. Böylece tüm öğrencilere daha fazla imkanlar sunulması (araştırma bursları, kariyer planlamaları, vb.) ve teşvikler geliştirilmesi olumlu olacaktır.

2. Kurumun Araştırma Kaynakları

Bahçeşehir Üniversitesi girişte de belirtildiği üzere 26.551 öğrenciye hizmet vermektedir. Bu öğrencilerin 1.261’i ön lisans, 17.983’ü lisans ve 7.307’si lisansüstü eğitim almaktadırlar. Üniversitenin stratejik hedeflerine ulaşabilmesi için öğrenci sayılarını stratejik hedefler ışığında gözden geçirmesi tavsiye edilmektedir. Öğrenci sayıları hem şehir üniversitesi olarak kısıtlı olan tesisler ve yönetim üzerinde baskı yaratmakta, hem de akademik personelin ders yükünü arttırmaktadır. Özellikle akademik personelin taşımak mecburiyetinde kaldığı ders yüklerinin, ki bu yük bir dönemde dört derse kadar çıkabiliyor, Üniversitenin araştırma kapasitesine dolayısıyla stratejik hedeflerine olumsuz etki yapması çok normaldir. Ana mali kaynağı, genellikle öğrencilerin ödedikleri öğrenim ücretlerine dayanan vakıf üniversitelerinin lisans ve ön lisans öğrencileri sayılarını arttırma ve gelir getiren lisansüstü programlara odaklanma politikalarını anlayışla karşılamak mümkündür. Ancak üniversitenin tespit ettiği stratejik hedefe göre bu sayıların ve aralarındaki dengelerin masaya yatırılması gerekmektedir. Şöyle ki; üniversitenin kapasitesi ve stratejik hedeflerine göre optimal lisans ve ön lisans öğrenci sayıları stratejik hedefler arasında yer almalıdır. Buna lisans ile lisansüstü öğrenciler arasındaki dengeler ve lisansüstü programlarda ise akademik nitelikli programlar ile gelir getirici programlardaki öğrenciler arasındaki dengelerin stratejik hedefler çerçevesinde düşünülmesi gerekmektedir. Akademik nitelikli lisansüstü programlar ve öğrenciler araştırmanın stratejik hedefleri arasında bulunduğu bir üniversite için son derece önemlidir.

Üniversitenin sahip olduğu kütüphane imkanlarının kısıtlı olduğu lisans ve lisansüstü öğrenciler ile öğretim üyeleri tarafından ifade edilmiş olmakla birlikte BAU'nun araştırma ağırlıklı bir üniversite olma hedefi doğrultusunda kütüphanesini geliştirmesi ve günümüzdeki bilişim dünyasındaki gelişmeleri dikkate alarak yaratıcı bir "kütüphane kavramı ve politikası" üretmesinde fayda vardır.

3. Kurumun Araştırma Kadrosu

BAU'da araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklenme aracı olan Bilimsel Yayınlar Teşvik Yönetmeliği 2017 Ocak ayında güncellenmiştir. Üniversitenin uluslararası sıralama sistemlerinde üst sıralara çıkma çabalarında araştırmaya verilen önem, yayın teşvikleri ve destek hizmetleri (proof reading gibi) takdirle karşılanmaktadır. Ancak, öğretim elemanları sayılarının sınırlı olması ve iş yüklerinin fazlalığı (öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının yüksekliği ve idari görevlerinin fazla olması) araştırma-geliştirme faaliyetlerine ayrılan zamanın kısıtlı olmasına neden olmaktadır.

Öğretim üyelerinin bireysel performanslarının değerlendirilmesinde eğitim-öğretim performanslarının yanı sıra araştırma çıktıları açısından performansları değerlendirilmekte ve teşvik edilmektedir. Bu konuda iç paydaşların uygulamaları sahiplenmiş ve içselleştirmiş olduğu tespit edilmiştir. Araştırma-geliştirme açısından beklenenin üstünde performans gösteren öğretim üyelerinin araştırmaya daha fazla zaman ayırabilmeleri için ders ve iş yüklerinin dengelenmesine yönelik alınan önlemler, araştırma odaklı üniversite olma doğrultusunda olumlu adımlar olarak değerlendirilmektedir.

4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Araştırma faaliyetlerinin bireysel düzeyde izlenmesi yılda bir kere yapılan bireysel performans değerlendirme sistemi kapsamında yapılmaktadır. Üniversitenin bazı birimlerinde ise bireysel performansların daha detaylı olarak izlendiği tespit edilmiştir. Ayrıca BAU TTO bünyesinde de araştırma faaliyetlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi için oluşturulan sistem yeni kurulmuş olup yansımalarının etkin olacağı düşünülmektedir. BAU'nun araştırma odaklı üniversite olma hedefine katkısı olması için beklenen performansı gösteremeyen öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesi yönünde uygulamalar (eğitimler, mentörlük vb.) yapılması tavsiye edilmektedir.

5. YÖNETİM SİSTEMİ

1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Üniversitede çalışanlar arasında kurumsal aidiyetin yüksek olduğu ve bunun sürdürülebilirliği sağlayıcı desteklerin varlığı memnuniyet vericidir.

Üniversitede çalışanlar arasında ve üst yönetimle güçlü bir iletişimin olduğu tespit edilmiştir. Üniversitenin yönetim sisteminde lisans ve lisansüstü öğrenci asistanlardan yararlanılmasının destek hizmetlerinin kalitesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bunun yanı sıra BAU'nun üniversite "yönetimi"nin ötesine geçerek iç ve dış paydaşların yönetime katılımını güçlendirerek "yönetişim" boyutuna geçmesi tavsiye edilir. Bu amaçla üniversitede bazı birimlerde oluşturulan Danışma Kurulları uygulamasının kurumsal düzeye taşınarak üniversitenin de bir Danışma Kurulu'nun olması faydalı olacaktır.

Memnuniyet anketlerinin uygulanıyor olması ve sonuçlarının kullanılmaya başlanması olumludur. Ancak bu anketlere/formlara katılımın zayıf olduğu ve kurumsal olarak yönetilmediği gözlenmiştir. Tüm iç ve dış paydaşlara yönelik kullanılan geri bildirim mekanizmaları yoluyla kurumdaki tüm süreçlere katılımının sağlanması gerekmektedir.

2. Kaynakların Yönetimi

Üniversitenin insan kaynaklarının ve finansal kaynaklarının kurumsal gelişimi ile uyumlu olarak yönetilmesi hizmet kalitesini güvence altına alabilmesinde önemli bir etkidir. Bu nedenle BAU'nun artan öğrenci sayısı ile oranlı olarak insan kaynaklarının istihdam edilmesi özellikle idari süreçler açısından hizmet kalitesini iyileştirmeye katkısı olacağı için tavsiye edilmektedir. BAU'da idari personelin gelişimi için lisansüstü eğitimlerin destekleniyor olması olumlu olarak tespit edilmiştir. Fakat kurumsal hedeflerle uyumlu olarak planlanan hizmetiçi eğitimlerle insan kaynağının gelişiminin güvence altına alınması tavsiye edilmektedir.

BAU'da finansal kaynaklar merkezi bütçe ile kurumsal düzeyde yönetilmekte olup, bütçelerin birimler bazında planlanması ile kaynakların etkin kullanımı artırılabilir.

3. Bilgi Yönetimi Sistemi

Kurumun Bilgi Yönetim Sisteminde son yıllarda gerçekleştirilen iyileştirmeler ve elde edilen somut kazanımlar memnuniyet vericidir. Bilgi Yönetim Sistemi'nin iyileştirilmesi çalışmalarına devam edilerek stratejik düzeyde ve tüm süreçler için izlenebilirliği sağlayan, liderleri ve diğer karar vericileri destekleyen bütünsel bilgi sisteminin oluşturulması güçlü bir kurumsal yönetim için gereklidir.

İç ve dış değerlendirme sürecine yönelik toplanan verilerin gizliliği, bütünlüğü ve erişilebilirliğinin güvence alınması, idari ve destek birimleri için iş akış süreçleri ve görev tanımlarının oluşturulması önerilir.

4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi

Bahçeşehir Üniversitesi'nin kurum içi kalite güvencesi sistemini oluştururken tedarik edilen hizmetlerin kalitesini güvence altına alacak izleme ve değerlendirme süreçlerini de dikkate alması önerilmektedir.

5. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme

Üniversitelerin kurumsal özerklik taleplerini güçlendirecek bir husus üniversitelerin hesap verebilirlik kapasiteleri olup, Türk yükseköğretim sisteminde düzenli olarak denetlenen vakıf üniversitelerinde bu altyapı doğal olarak bulunmaktadır. Ancak, Yükseköğretim Kurulu'nun denetleme süreci bürokratik bir denetleme süreci olup kamuoyunu bilgilendirme amacı gütmemektedir. Bahçeşehir Üniversitesi'nin topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak kalite süreçleri başta olmak üzere eğitim öğretim, araştırma geliştirme faaliyetlerini içerecek şekilde tüm faaliyetleriyle ilgili güncel bilgileri kamuoyuyla kapsamlı ve periyodik olarak paylaşması tavsiye edilmektedir.

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bahçeşehir Üniversitesi'nin kurumsal değerlendirmesi; Yükseköğretim Kalite Kurulu "Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri" esas alınarak, Kurum İç Değerlendirme Raporları ile farklı tarihlerde gerçekleştirilen saha ziyaretlerinden (20 Kasım 2018 tarihinde ön ziyaret, 19-22 Aralık 2018 tarihlerinde esas saha ziyareti, 28 Aralık 2018-Tıp Fakültesi ziyareti) edinilen izlenimlere dayalı olarak yapılan tespitler ve önerilerden oluşmaktadır.

Kurumsal Dış Değerlendirme yaklaşımının temelini tüm süreç boyunca cevaplanmaya çalışılan dört soru oluşturmaktadır. Bu dört soru şöyledir;

- Kurum ne yapmaya çalışıyor?
- Kurum yapmak istediklerini nasıl gerçekleştiriyor?
- Kurum yapmak istediklerini gerçekleştirdiğinden nasıl emin oluyor?
- Kurum süreçlerini nasıl iyileştirmeyi planlıyor?

Dolayısıyla "ne yapmaya çalışıyor" sorusunun cevabı olan ve kurumun yapmaya karar verdiği uzun dönemli planlarının yer aldığı stratejik planları, değerlendirmenin odağını oluşturan en önemli husustur. Kurumsal dış değerlendirmenin özünde sorgulanan "kurumun tamamında yaşayan, uygulanan ve kurumsal öğrenmeye esas teşkil eden" stratejik planların varlığıdır. Bahçeşehir Üniversitesi'nde değerlendirme takımı; üniversitenin ortaya koyduğu hedefleri ve amaçları nasıl gerçekleştirdiğini, başarma durumuna nasıl karar verdiğini ve buna göre nasıl iyileştirmeleri planladığını anlamaya çalışmak üzere değerlendirme yapmıştır. Fakat BAU Stratejik Planı'nın henüz taslak nitelikte olması kalite politikası gibi önemli politikaların çok yeni belirlenmiş olması değerlendirme takımı tarafından uygulama sonuçlarının değerlendirilememesine sebep olmuştur. BAU'nun YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme sürecine başvuruyu 2019 yılında yapmayı planlıyor olması nedeniyle 2018 yılında yapılan bu dış değerlendirmeye hazır olmaması değerlendirme takımı tarafından anlayışla karşılanmıştır.

2. Kalite Güvencesi Sistemi

Güçlü Yönler

- Kurumda gelecekte varılmak istenen nokta olarak "2023 yılına kadar Times Higher Education dünya üniversite sıralamasında ilk 500 üniversitenin içinde yer almak" hedefi belirlenmiştir.
- Kurum yöneticilerinde, kalite çevrimleri konusunda farkındalık, sahiplenme ve motivasyon bulunmaktadır.
- BAU'da mezunların kayıt altına alınması ve takip edilmesi konusunda yapılan girişimler olumlu bulunmuştur.
- Mezunların ve diğer dış paydaşların üniversiteye duydukları ilgi çok olumludur ve bu fırsatın üniversitenin eğitim ve araştırma kalitesinin yükseltilmesi konusunda kullanılması uygun olacaktır.
- Program akreditasyonu kapsamında halen yürütülen çalışmalar kayda değer bulunmuş olup iyi uygulama örnekleri olarak değerlendirilmiştir.
- Üniversitenin çok önemli bir uluslararasılaşma hedefi mevcuttur ve bu takdirler karşılanmıştır. Bu alandaki uygulamalar yükseköğretim sistemine model olacak niteliktedir.

Geliştirmeye Açık Yönler

- Bahçeşehir Üniversitesi'nin, vizyonunda "araştırma üniversitesi" olmayı hedeflediğini belirtmesine rağmen stratejik temalar ve hedeflerde bunun yer almadığı (araştırmada mükemmellik gibi) gözlenmiştir.

- Bahçeşehir Üniversitesi, stratejik planını kurumsal uzlaşma ile nihai hale getirdikten ve tüm paydaşlarıyla paylaştıktan sonrada “stratejik yönetimi” hayata geçirebildiğinde; hedef birliği, kurumsal performans yönetimi ve etkin maliyet yönetimi gibi birçok fırsattan daha fazla faydalanabilecektir. Böylece üniversite, daha güçlü bir kurumsal yapı ile sürdürülebilir kurumsal gelişmeyi güvence altına alabilecektir.
- Kalite Komisyonu oluşturulmuş ve YÖKAK Yönetmeliğinin yayınlanmasıyla güncellenmiş olmasına rağmen Kalite Komisyonunun görev ve sorumluluklarının tanımlandığı üniversitenin Kalite Güvencesi Yönergesi oluşturulmamıştır.
- BAU'nin çok yakın zamanda hazırlanmış ve ilan edilmiş bir kalite politikası bulunmakla birlikte kurumda benimsenmesi için zamana ve bu doğrultudaki uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır.
- Kurulmaya çalışılan kalite güvence sisteminin sürdürülebilirliğinin sağlanması için planlı ve sistematik aktivitelere ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir.
- Kalite güvence sistemlerinin program akreditasyonları dışındaki boyutları ve kurumun bütününde yönetilmesi de dikkate alınmalıdır.
- Bahçeşehir Üniversitesi'nde stratejik planlama sürecinin uygulamasının başlangıç düzeyinde olduğu anlaşılmış; stratejik planlamanın sonuçları takım tarafından gözlemlenememiştir.
- Akredite birimlerde iç ve dış paydaşlarla var olan yapılandırılmış etkileşimin tüm birimlere yaygınlaştırılması beklenmektedir. Paydaş görüşlerinin kalite güvence sistemine yansıtıldığı gösterir memnuniyet anketi gibi uygulamaların yaygın olmadığı izlenimi edinilmiştir.
- Kurumun program akreditasyon süreçlerinden elde edilen deneyimlerinin tüm birimlerde yaygınlaştırılarak iç kalite güvence sisteminin kurulması beklenmektedir.
- Uluslararası protokol ve işbirliği faaliyetleri mevcut olmakla birlikte bunların etkinliğinin ölçülmesi ve karar almalarda kullanılması üniversiteyi daha güçlü kılacaktır.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Akredite edilmiş programların amaçları, yeterlilikleri ve öğrenme çıktılarının tanımlı süreçlerle belirlendiği ve kamuoyuna açık bir şekilde ilan edildiği görülmüştür.
- Akreditasyon uygulaması olan programlarda program ve ders çıktılarının kazandırılma durumları sistematik yaklaşımla ölçülmeye başlanmıştır.
- Eğitim öğretim süreçlerinde öğrencilerin aktif katılımını ve öğrenmeyi güçlendirmek üzere seminer, ödev, laboratuvar çalışmaları gibi uygulamalar yapılmaktadır. Bunların yanı sıra Bahçeşehir Üniversitesi'nin eğitim öğretim kalitesini geliştirmek üzere uyguladığı kendine özgü iyi uygulama örnekleri bulunmaktadır. Örn: Global BAU uygulaması, Marka dersleri, COOP uygulaması gibi.
- Akreditasyon sürecinde olan programlarda ders kazanımları bazında yapılan başarı durumu değerlendirme sonuçlarına göre öğrencilere rehberlik ve psikolojik danışmanlık desteği sunulmaktadır.
- Apply BAU uygulaması Bahçeşehir Üniversitesinin takdir edilmesi ve desteklenmesi gereken yenilikçi bir uygulamasıdır.
- Benzer şekilde Tıp Fakültesi'nde uygulanan BİSEP ile bu program kapsamında öğrencilerin kariyer planlamasının yapılması ve bu doğrultuda destekler sağlanması iyi uygulama örneği olarak değerlendirilmektedir.
- Bahçeşehir Üniversitesinin ilginç ve yenilikçi uygulamalarından birisi de “Global BAU” uygulamasıdır.
- Nitelikli akademik kadroya sahip olması, akademisyenlerle öğrenciler arasındaki güçlü bir

iletişimin olması BAU'nun diğer güçlü yönleridir.

- Öğretim elemanlarının eğitim becerilerinin artırılmasına yönelik Öğrenme ve Öğretme Merkezi'nin kurulmuş olması ve öğretim elemanlarının eğitilmesi takdir edilen bir girişimdir.
- Engelli öğrenciler için uygulama örnekleri mevcuttur ve bunların kampüs ve kurum geneline yaygınlaştırılması çabası olumlu karşılanmıştır.
- Uluslararası öğrenciler için öğrenci memnuniyetini sağlayacak şekilde sistematik olarak yürütülen bir destek mekanizması oluşturulmuştur.
- Her ne kadar üniversitenin eğitim dili İngilizce olsa da İngilizce yapılan derslerde Türkçe konuşmanın tercih edilme riskinin olması yabancı öğrenci sayısının artırılması politikası ile ortadan kaldırılmaktadır.
- Yükseköğretimde iyi bir eğitimin, ders dışı faaliyetlerle desteklenmesi gerekliliğinden hareketle üniversite tarafından son yıllarda bu yöndeki altyapı ve öğrenci kulüp faaliyetlerine verilen destek takdirle karşılanmıştır.
- Öğrenci kulüpleri arasındaki örgütlenmiş yapı iyi bir örnek teşkil etmektedir.

Geliştirmeye Açık Yönler

- Eğitim programlarında yer alan derslerin iş yüküne dayalı kredi değerlerinin (AKTS) öğrenci ve öğretim elemanı görüşleri alınarak güncellenmesi önerilmektedir.
- Öğretim elemanlarının düzenli olarak eğitilmesi uygulamasının güçlendirilerek yaygınlaştırılması önerilmektedir.
- Şehir üniversitesi olmanın getirdiği alan kısıtlaması nedeniyle öğrenci sayısındaki artış üniversitenin sunduğu çeşitli hizmetlere erişimi olumsuz etkilemekte ve fiziksel alanların yetersizliğine neden olmaktadır.
- BAU yenilikçi öğretim yöntemlerini kullanarak öğrencilerin öğrenme süreçlerine daha fazla katılmalarını sağlayabilir.
- Gelen yabancı öğrenci niteliğine ve İngilizce yeterlilik seviyesine azami ölçüde dikkat edilmesi önerilmektedir.
- Öğrenci sayılarının yüksekliği eğitim öğretim kalitesini ve uzun vadede öğrencinin memnuniyetini azaltacağı öngörülmektedir.
- Lisans öğrencilerinin araştırmaya katıldıkları gözlenmiş olup bunun sistematik bir süreç haline getirilmesi önerilmektedir.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- BAU'da araştırma yönetimi ve koordinasyonu amacıyla BAU TTO fırsatından etkin olarak faydalanılarak araştırma-geliştirme ekosistemiyle ilgili tüm bileşenlerin bütünleşik yönetimi yönünde uygulama çabaları bulunmaktadır.
- Üniversitenin öz kaynaklarından ve araştırma fonlarından temel araştırmalara da fon ayırma çabaları takdirle karşılanmaktadır.
- Üniversitenin uluslararası sıralama sistemlerinde üst sıralara çıkma çabalarında araştırmaya verilen önem, yayın teşvikleri ve destek hizmetleri (proof reading gibi) takdirle karşılanmaktadır.
- Üniversitede akademik ve bilimsel faaliyetleriyle uygulamalı araştırma faaliyetlerinin dengeli bir şekilde geliştirilmesi ülkeye önemli bir örnek olacaktır.

Geliştirmeye Açık Yönler

- Üniversitenin hazırlanmakta olan Stratejik Planında araştırma alanları, amaçları ve hedefleri

ile bu hedeflere ulaşmak için performans göstergelerinin belirlenmesi mevcut çabaların etkililiğini artıracaktır.

- Öğrenci sayılarının yüksekliğinin öğretim elemanlarının araştırmaya ayırabileceği zamanı kısıtlayarak üniversitenin araştırma potansiyelinin geliştirilmesine de tehdit oluşturduğu gözlenmiştir.
- Öğretim elemanlarının az olması ve iş yüklerinin fazlalığı (öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının yüksekliği ve idari görevlerin fazla olması) araştırma-geliştirme faaliyetlerine ayrılan zamanın kısıtlı olmasına neden olmaktadır.
- Araştırma faaliyetlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi için oluşturulan sistem yeni kurulmuş olup yansımalarının etkin olacağı düşünülmektedir.
- BAU'nun araştırma odaklı üniversite olma hedefine katkısı olması için beklenen performansı gösteremeyen öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesi yönünde uygulamalar (eğitimler, mentörlük vb.) yapılması tavsiye edilmektedir.
- Lisans öğrencilerinin araştırmaya katıldıkları gözlenmiş olup bunun sistematik bir süreç haline getirilmesi önerilmektedir.

5. Yönetim Sistemi

Güçlü Yönler

- Üniversitede çalışanlar arasında kurumsal aidiyetin yüksek olduğu ve bunun sürdürülebilirliği sağlayıcı desteklerin varlığı memnuniyet vericidir.
- Üniversitede çalışanlar arasında ve üst yönetimle güçlü bir iletişimin olduğu tespit edilmiştir.
- Kurumun Bilgi Yönetim Sisteminde son yıllarda gerçekleştirilen iyileştirmeler ve elde edilen somut kazanımlar memnuniyet vericidir.
- BAU'da idari personelin gelişimi için lisansüstü eğitimlerin destekleniyor olması olumlu olarak tespit edilmiştir.

Geliştirmeye Açık Yönler

- BAU'nun üniversite "yönetimi"nin ötesine geçerek iç ve dış paydaşların yönetime katılımını güçlendirerek "yönetişim" boyutuna geçmesi tavsiye edilir.
- Memnuniyet anketlere/formlara katılımın zayıf olduğu ve kurumsal olarak yönetilmediği gözlenmiştir.
- Tüm iç ve dış paydaşlara yönelik kullanılan geri bildirim mekanizmaları yoluyla kurumdaki tüm süreçlere katılımının sağlanması gerekmektedir.
- BAU'nun artan öğrenci sayısı ile orantılı olarak insan kaynaklarının istihdam edilmesi özellikle idari süreçler açısından hizmet kalitesini iyileştirmeye katkısı olacağı için tavsiye edilmektedir.
- BAU'da finansal kaynaklar merkezi bütçe ile kurumsal düzeyde yönetilmekte olup, bütçelerin birimler bazında planlanması ile kaynakların etkin kullanımını artırılabilir.
- Bilgi Yönetim Sistemi'nin iyileştirilmesi çalışmalarına devam edilerek stratejik düzeyde ve tüm süreçler için izlenebilirliği sağlayan, liderleri ve diğer karar vericileri destekleyen bütünlük bilgisi sisteminin oluşturulması güçlü bir kurumsal yönetim için gereklidir.
- İç ve dış değerlendirme sürecine yönelik toplanan verilerin gizliliği, bütünlüğü ve erişilebilirliğinin güvence alınması, idari ve destek birimleri için iş akış süreçleri ve görev tanımlarının oluşturulması önerilir.
- BAU'nun topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak kalite süreçleri başta olmak üzere eğitim öğretim, araştırma geliştirme faaliyetlerini içerecek şekilde tüm faaliyetleriyle ilgili güncel bilgileri kamuoyuyla kapsamlı ve periyodik olarak paylaşması tavsiye edilmektedir.