

## **KURUMSAL İZLEME RAPORU**

### **BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ**

#### **İzleme Takımı**

PROF. DR. HÜSEYİN GÜÇLÜ YAVUZCAN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. FERHAN ÇEBİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. BEGÜM YURDAKÖK DİKMEN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

# GİRİŞ

## 1. Kurumsal Bilgiler

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi 11 Temmuz 1992 tarihinde kurulmuştur. 2020 yılı itibariyle, 17 Fakülte, 1 Yüksekokul, 8 Meslek Yüksekokulu, 1 Enstitü ve 15 Araştırma ve Uygulama Merkezinde 1509 akademik, 757 idari personel ve 30.582 öğrenci ile eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir.

Üniversiteye bağlı Fakülteler:

1. Diş Hekimliği Fakültesi
2. Eğitim Fakültesi
3. Fen Edebiyat Fakültesi
4. Gerede Uygulamalı Bilimler Fakültesi
5. Güzel Sanatlar Fakültesi
6. Hukuk Fakültesi
7. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
8. İlahiyat Fakültesi
9. İletişim Fakültesi
10. Mimarlık Fakültesi
11. Mühendislik Fakültesi
12. Sağlık Bilimleri Fakültesi
13. Spor Bilimleri Fakültesi
14. Teknoloji Fakültesi
15. Tıp Fakültesi
16. Turizm Fakültesi
17. Ziraat Fakültesi

Üniversiteye bağlı Yüksekokullar:

1. Yabancı Diller Yüksekokulu

Üniversiteye bağlı Meslek Yüksekokulları:

1. Bolu Meslek Yüksekokulu
2. Bolu Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu
3. Gerede Meslek Yüksekokulu
4. Mehmet Tanrıku Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu
5. Mengen Meslek Yüksekokulu
6. Mudurnu Süreyya Astarıcı Meslek Yüksekokulu
7. Seben İzzet Baysal Meslek Yüksekokulu
8. Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu

Üniversiteye bağlı Enstitüler:

1. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Üniversiteye bağlı Uygulama ve Araştırma Merkezleri:

1. Bilimsel Endüstriyel ve Teknolojik Uygulama ve Araştırma Merkezi (BETUM)
2. Bolu Halk Kültürünü Araştırma ve Uygulama Merkezi (BAMER)
3. Deney Hayvanları Uygulama ve Araştırma Merkezi

4. Sürekli Eğitim, Uygulama ve Araştırma Merkezi (SÜYAM)
5. Nükleer Radyasyon Dedektörleri Uygulama ve Araş. Merkezi (NÜRDAM)
6. Yenilikçi Gıda Teknolojileri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (YENİGİDAM)
7. Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi (AİBÜ-TTMER)
8. Okul Öncesi Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
9. Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÖMER)
10. Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (İBUZEM)
11. Tarımsal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi (TAMER)
12. Akşemseddin İslami İlimler Uygulama ve Araştırma Merkezi (AKİMER)
13. Yaban Hayatı Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi
14. Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi
15. Kariyer Planlama ve Mezun Uygulama ve Araştırma Merkezi

Üniversitenin İdari Birimleri:

1. Genel Sekreterlik
2. Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı
3. Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
4. Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
5. Personel Daire Başkanlığı
6. Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
7. Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
8. Hukuk Müşavirliği
9. İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı
10. Üniversite Hastanesi Başmüdürlüğü
11. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
12. İç Denetim Birimi

## 2. Kurumsal İzleme Süreci

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi İzleme sürecinde görevlendirilen Değerlendirme Takımı, Ekim 2020 döneminde çalışmalarına başlamıştır. Bu çerçevede öncelikle Kurumun 2017 Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) ve 2017 Kurumsal İç Değerlendirme raporu (KIDR) ile Performans Göstergeleri üzerinde kapsamlı değerlendirmeler yürütülmüştür. Daha sonra Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yönetimi ile temasa geçilerek, Kurumsal İzleme Programı kapsamında yürütülecek faaliyetler ve İzleme Programının detaylarına ilişkin görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

KGBR, KIDR ve performans göstergelerinin değerlendirilmesi sonucunda, izleme ziyaretine yön verebilmesi açısından takım üyelerince belirlenen ilave bilgi ve belge talepleri Kuruma iletilmiştir. Bu süreçte Kurum, İzleme Takımına gerekli her türlü kolaylığı sağlayarak istenilen ilave bilgi ve belgeleri elektronik ortamda iletmış ve ayrıca kurumsal kalite süreçleri (Kalite-Kayıt Sistemi, Üniversite Yönetim Bilgi Sistemi: Program Değerlendirme Modülü) ile ilgili sistemlerine İzleme Takımının erişimini sağlamıştır.

Kurumla iş birliği içerisinde hazırlanan İzleme Programı çerçevesinde, 28.12.2020 tarihinde Çevrimiçi İzleme Ziyareti gerçekleştirilmiştir. İzleme Ziyareti, Kurumun erişim sağladığı "Microsoft Teams" çevrimiçi toplantı platformu üzerinden yürütülmüştür. Bu çerçevede, Kurum tarafından İzleme Takımı Başkanının toplantıları yönetmesi ve kaydetmesini sağlayacak şekilde gerekli tüm düzenlemeler yapılmıştır.

28.12.2020 tarihinde gerçekleştirilen Çevrimiçi İzleme Ziyareti kapsamında, Rektör ve Üst Yönetim, Kalite Komisyonu, Senato, en etkili bilim insanları sıralamasına giren iki öğretim üyesi, Mühendislik

Fakültesi, Bolu Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Proje Destek Ofisi, Personel Dairesi Başkanlığı ve Sağlık, Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı ile ayrıntılı görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Senato ile yapılan toplantıda Rektör Prof. Dr. Mustafa ALIŞARLI tarafından KGBR sonrası dönemde gelişmeye açık yanlara ilişkin yürütülen faaliyetleri içeren kapsamlı sunum gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, Kalite Komisyonu ile yapılan toplantıda da aynı zamanda Kurumun Kalite Koordinatörü olan Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Kamil GÜREL tarafından Kalite Komisyonunun yapılanması, birimler bazında kalite süreçlerine yönelik yürütülen faaliyetler, stratejik plan hedeflerindeki gerçekleştirmeler, iç kalite süreçleri ile programlar bazında yürütülen öz değerlendirme ve akran değerlendirmesi süreçlerine ilişkin detaylı bilgiler sunulmuştur.

2017 KGBR, 2019 KİDR, Kurumun web sayfası, Kurumdan istenilen ilave bilgi ve belgeler ile Çevrimiçi İzleme Ziyareti sırasında yapılan görüşmelerin ışığında Kurum İzleme Raporu hazırlanmıştır.

# KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

## 2017 KGBR Raporunda Belirtilen Gelişmeye Açık Yanlar

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi'nin 22.11.2017 tarihinde sunulan KGBR raporunda Kalite Güvencesi kapsamında belirtilen gelişmeye açık yanlar aşağıda özetlenmiştir:

### ***Kurumsal Performans Yönetimi ve İç Kalite Güvencesi***

*Kurum kalite süreçlerini ölçme konusunda yeterli performans göstergeleri geliştirememiştir. Stratejik planda yer alan amaçlara yönelik performans göstergeleri nicel ve ölçülebilir değildir. Eğitim-öğretim, araştırma, idari ve toplumsal katkı süreçlerinde kuruma özgü anahtar performans göstergeleri tanımlanmamıştır. PUKÖ döngüsü ile ilgili herhangi bir veri KIDR raporunda görülememiştir.*

*Üniversitenin kalite politikası yönünde çalışmaları olsa bile, ilan edilmiş bir kalite politikası belgesine ulaşamamıştır. Stratejik yönetimin bir parçası olarak etkin bir kalite güvence sistemi politikası oluşturularak, bununla bağlantılı stratejiler ve hedefler belirlenmeli ve kamuoyu ile daha aktif şekilde paylaşılmalıdır.*

*Kurumun belirlediği misyon, vizyon, temel değerler ile yakın ve uzak gelecekteki hedeflerinin daha tutarlı, üniversitenin bölgesel ve ulusal katkı noktasındaki çalışmaları göz önüne alınarak güncellenmesi önem taşımaktadır. Kurumda, stratejik plan, performans programı ve bütçe arasında net ve sağlıklı bir ilişki fonksiyonel bir şekilde kurulamamıştır.*

*Akredite olmak isteyen programların üniversite yönetimi nezdinde teşvik edilmesi ve desteklenmesi beklenmektedir.*

### ***Paydaş Katılımı***

*Kurum, iç ve dış paydaşlarını belirlemiş, onlarla yapılandırılmış ancak geliştirmeye açık bir etkileşim halinde bulunmaktadır. Kurumsal iç ve dış değerlendirme süreçlerine yönelik bilgilerin toplanmakta olduğu ancak, bu süreçte paydaşların katkı ve katılımlarının yeterli ölçüde alınmadığı saptanmıştır. Özellikle dış paydaşların üniversite ile sıkı iş birliğine gitme arzusunda oldukları görülmüştür. Bu durum daha etkin ve verimli şekilde değerlendirilmelidir.*

*Üniversitenin iç-dış paydaşlarla iletişimi ve düzenli görüşme-toplantılarına ilişkin detaylı bilgi bulunmamaktadır. Özellikle eğitim-öğretim, Ar-Ge ve idari süreçlerde iç ve dış paydaş görüşlerinin, istek ve taleplerinin kalite güvence sistemine yansıtılması ve programların geliştirilmesi noktasında mevcut eksiklikler giderilmelidir.*

*Öğrenci odaklı uygulamalar ve memnuniyetlerine ilişkin geri dönüşlerin çoğunlukla alınmadığı ve kalite süreçlerine dâhil edilmediği gözlemlenmiştir. Mezunlara ilişkin verilerin toplanması ve analizine ilişkin süreçler yetersiz düzeydedir.*

### ***Uluslararasılaşma***

*Uluslararasılaşma stratejilerinin açık olarak tanımlanmamıştır.*

## 2018-2020 Dönemindeki Gelişmeler

### 1. Kurumsal Performans Yönetimi ve İç Kalite Güvencesi

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesinin 2019-2023 Stratejik Planı hazırlanarak yürürlüğe girmiştir. Söz konusu stratejik plan; 5 stratejik amaç, 23 stratejik hedef ve toplam 54 performans göstergesinden oluşmaktadır. Kurumun, 2019 yılı stratejik plan değerlendirme raporu ve gerçekleştirilen uzaktan ziyaret çerçevesinde, stratejik planda bulunan 5 amaç altındaki 23 stratejik hedeften 20 tanesinde beklenti düzeyinde ya da beklentinin üzerinde performans göstergelerine ulaşıldığı, 3 hedefe ilişkin toplam 10 göstergede ise beklenen düzeye ulaşamadığı anlaşılmaktadır. Bu kapsamda, Kurumun sürdürülebilir düzeyde amaç-hedef-performans süreç izleme sistemini oluşturmakta olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Kurumdan istenilen ek belgeler çerçevesinde, 2019 yılında beklenen düzeye ulaşamayan performans göstergeleri arasında kurumun gelişmeye açık yanları açısından en önemlilerinin akredite olan program sayısı, eğitimcilerin eğitimi (ölçme değerlendirme, toplam kalite yönetimi eğitimi ve hizmet içi eğitim) olduğu anlaşılmaktadır. Eğitimcilerin eğitimi ve hizmet içi eğitim konusundaki belirtilen performans eksiklikleri Kurum tarafından da önemle ele alınmakta olup, İç Kontrol Eylem Planının ve Hizmet İçi Eğitim Yönergesinin 2020’de tamamlanmasıyla 2021 yılı için gerekli planlama ve uygulamaların daha sistematik düzeyde ele alınması beklenmektedir.

Diğer taraftan, Stratejik Planda belirtilen stratejik hedeflerin gerçekleşme düzeylerini belirlemek amacıyla sunulan 54 performans göstergesinden 16’sında beklenen düzeye yakın bir gelişme gösterilmiş iken, 28’inde beklenenin çok üzerinde olumlu gelişmelerin söz konusu olduğu görülmektedir. Kurumun performans göstergelerinin yarısından fazlasının beklenenin çok üzerinde olumlu gelişim göstermesinin, 2019-2023 Stratejik Plan hazırlık sürecindeki beklentiler ile Kurumun altyapısı arasında rasyonel düzeyde ilişki kurulamadığı olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla, Stratejik Plan Güncelleme Komisyonu ve söz konusu komisyonlara bağlı alt komisyonların hedef ve göstergelerde yapmayı planladığı revizyonlar sırasında sadece beklenenin altında kalan hedefleri değil aynı zamanda beklenenin çok üzerinde oluşan hedefleri de Kurumun altyapısını tekrar gözden geçirerek rasyonel düzeyde ele almasında fayda bulunmaktadır. Aynı zamanda, bir sonraki stratejik plan dönemindeki hazırlıkların da benzer çerçevede hassasiyetle yürütülmesi kurumsallaşma açısından büyük önem taşımaktadır.

2019-2023 Stratejik Planının güncellenmesine yönelik ihtiyaç, üst yönetim tarafından hem Kurumun 2019 KIDR raporunda hem de kuruma gerçekleştirilen çevrimiçi ziyaret sırasında açıkça ortaya konulmuştur. Bu durum, üst yönetimin stratejik planı kalite yönetiminin önemli bir parçası olarak gördüğünün ve kalite süreçlerinde sürekli iyileştirmeye dayalı sürdürülebilirliğin sağlanması yönündeki kararlılığının önemli bir göstergesi olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla, 2020 yılında geç kalınması nedeniyle gerçekleştirilemeyen Stratejik Plan güncellemelerinin yukarıda belirtilen kapsamlı değerlendirmeler çerçevesinde 2021 döneminde uygulanması beklenmektedir.

Kurumun ilan edilmiş bir kalite politikasının bulunmadığı 2017 KGBR raporunda öne çıkan önemli gelişmeye açık yanlardan birisidir. 2019 KIDR raporunda, 2019-2023 stratejik planının hazırlık sürecinde kapsayıcı düzeyde ve açık ilan edilen kalite politika belgesinin oluşturulmadığı belirtilmiştir. Stratejik Planda gerekli değişikliklerin yapılabilmesi amacıyla 2020 yılı başında Stratejik Plan Güncelleme Komisyonu kurulmuş olmasına karşın, Stratejik Planın hedef ve göstergelerinin güncellenmesi dışında herhangi bir değişik yapılamayacağı anlaşılmıştır. Dolayısıyla bu aşamada, taslak kalite politikaları üzerinde çalışmalara başlanmış ve henüz istenilen düzeyde yaygın paydaş katılımının sağlanamadığı taslak kalite politikaları oluşturulmuştur. Söz konusu taslak kalite politikalarına [https://kalite.ibu.edu.tr/images/Kalite/kalite\\_politikasi.pdf](https://kalite.ibu.edu.tr/images/Kalite/kalite_politikasi.pdf) adresinden ulaşılabilir. Kurumsal İzleme sürecinin de vermiş olduğu motivasyon ile yürütülen taslak kalite politikası çalışmalarına katılımın henüz Stratejik Plan Güncelleme Komisyonu, Kalite Komisyonu ve ilgili bazı merkez ve ofislerle sınırlı olduğu anlaşılmaktadır. Güncel koşullar çerçevesinde, eğitim-öğretim ve uluslararasılaşma politikalarına uzaktan eğitimi dahil edecek düzenlemeler yapılmış olmasına karşın, 2017 KGBR raporunda kalite politikasının mevcut olmadığına yönelik gelişmeye açık yanın halen

devam etmekte olduğu anlaşılmaktadır. Bu çerçevede, Kurumun öncelikle oluşturduğu taslak kalite politikalarını geniş paydaş katılımıyla gözden geçirmesi ve bir sonraki stratejik plan dönemi hazırlıklarında söz konusu politika belgelerini merkeze alarak anahtar performans göstergelerini belirlemesi beklenmektedir. Ayrıca, 2022 yılında başlaması öngörülen bir sonraki döneme ilişkin Stratejik Plan hazırlıkları sırasında daha etkin iç ve dış paydaş katılımının sağlanarak stratejik amaçlara uyumlu hedef ve göstergelerin olabilecek en rasyonel düzeyde belirlenmesi, stratejik planın devreye gireceği yeni dönemden itibaren sistematik uygulama, kontrol etme ve önlem alma süreçlerinin daha etkin şekilde devreye alınarak döngülerin kapatılması açısından büyük önem taşımaktadır.

Diğer taraftan, 2019-2023 dönemi için yürürlükte bulunan Stratejik Planda daha önce 2017 KGBR raporunda belirtilen stratejik plan, performans programı ve bütçe arasında sağlıklı ve fonksiyonel bir ilişkinin kurulamadığı yönündeki gelişmeye açık yanın devam etmekte olduğu değerlendirilmektedir. 2019 yılında kurulan Stratejik Plan Güncelleme Komisyonunun çalışmaları kapsamında Kurum tarafından sunulan ek bilgi ve belgelerden performans göstergelerine ilişkin revizyonların yanı sıra özellikle hedef-bütçe ilişkisi kapsamında değişik düzeltmelerin öngörülmüş olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle, hali hazırda stratejik planda 2021 yılında yapılması öngörülen değişikliklerin sistematik şekilde planlanmasının yanı sıra (performans göstergelerindeki değişikliklere bağlı olarak hedefler, performans programı ve bütçe arasındaki ilişkilerin yeniden düzenlenmesi, rasyonel olarak belirlenemeyen hedef bütçelerinin yeniden değerlendirilmesi vb.), yeni stratejik plan hazırlık sürecinin, 2019-2023 Stratejik Plan sürecinden elde edilen deneyimlerle kapsayıcı ve sistematik bir yol haritası çerçevesinde yürütülmesi önemli görülmektedir.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesinde, kalite güvence sisteminin oluşturulması ve kalite kültürünün olgunlaşması yönünde Üniversite üst yönetimi ve ilgili akademik ve idari birimler arasında senkronizasyon sağlanması yönünde gayret gösterilmekte olduğu gözlemlenmiştir. Kalite Koordinatörlüğünün merkezde olduğu söz konusu faaliyetlerin en önemlileri aşağıda sıralanmıştır:

- Kalite komisyonunun 5 alt komisyon kapsamında üniversite bünyesindeki süreçleri düzenli takip etmesine yönelik yeniden yapılandırılması,
- Kalite ve öz değerlendirme süreçleriyle ilişkili olarak Kalite Koordinatörlüğünün Üniversite bünyesinde gerçekleştirdiği eğitimler ve yaygınlaştırma sunumları,
- 2019 KIDR raporu hazırlığı sürecinde Üniversitenin kendi geliştirdiği “Kalite Kayıt” adı verilen web tabanlı yazılım aracılığıyla tüm akademik birimlerden nitel ve nicel veriler toplanarak sürece ilişkin farkındalık oluşturulması,
- Üniversitenin Ekim 2019’den itibaren YÖKAK tarafından geliştirilen web tabanlı öz/akran değerlendirme modülünün (Üniversite Yönetim Bilgi Sistemi: Program Değerlendirme Modülü) pilot çalışmasında yer alması nedeniyle, 2020 yılında programlar bazında öz değerlendirme/akran değerlendirme sürecinin ilk aşamasını söz konusu modül üzerinden yürütme imkânı sağlamış olması,
- Tüm akademik birimlerde, KIDR raporu hazırlığı ve tüm programlarda web tabanlı Program Değerlendirme Modülü için öz değerlendirme ekiplerinin görevlendirilmesi ve söz konusu ekiplere süreçlere ilişkin kapsamlı eğitimlerin verilmesi

Yukarıda belirtilen başlıklar çerçevesinde, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesinde, özellikle 2019 yılından itibaren kalite güvence süreçleri ile ilgili yeniden yapılanma, farkındalık yaratma ve kalite kültürü oluşturma konularında odaklanma olduğu anlaşılmaktadır.

2019 yılında yeniden yapılandırılan Kalite Koordinatörlüğü bünyesinde, Eğitim-Öğretim, Ar-Ge, Toplumsal Katkı, Yönetim Sistemi ve Uluslararasılaşma alt komisyonları kurularak süreç bütününe etkin şekilde takip edilmesi amaçlanmıştır. Üniversitenin sürdürülebilir kalite güvence sistemini oluşturması yönünde, 2019 KIDR raporu hazırlama sürecinde kendi geliştirdiği “Kalite-Kayıt” adı verilen yazılım aracılığıyla akademik birimlerden (her akademik birimde oluşturulan 3-5 kişilik öz değerlendirme ekipleri aracılığıyla) nitel ve nicel verileri toplamaya başlaması önemli bir açılım olarak değerlendirilmektedir. Böylelikle, tüm akademik birimlerde kalite süreçlerine yönelik farkındalık oluşturulması ve üniversite bünyesindeki durumun sistematik olarak tespit edilerek ilerleyen

dönemlerde birimler bazında değişik analizlerin ve iyileştirmelerin yapılabilmesi mümkün olabilecektir. Kalite Komisyonunun, kalite güvence sistemini sürdürülebilir kılma yönündeki bahse konu gayretleri memnuniyet vericidir. İlerleyen dönemlerde, sistemin sadece veri ve bilgi akışı için değil, aynı zamanda Üniversitenin stratejik planı çerçevesinde birimlerde iyileştirme alanlarının belirlenmesi ve iyileştirme eylem planlarının oluşturularak takip edilmesi süreçlerine de katkı sağlayacak düzeyde olgunlaştırılması beklenmektedir.

Kurum KIDR raporunun ve ziyaret öncesi kurumdan istenilen ilave bilgilerin detaylı incelenmesi sonucunda, Kalite Koordinatörlüğünün özellikle 2019 yılı başından itibaren yoğun bilgilendirme, eğitim ve sistematik yapılandırma faaliyetleri yürütmekte olduğu anlaşılmaktadır. Kalite Koordinatörlüğü, misyonunun gereğini açıklıkla ortaya koymakta ve hemen hemen tüm ilgili komisyonlar ve birimlerle düzenli temas sağlamaktadır. Stratejik Planda revizyon ihtiyaçlarının belirlenmesi, Stratejik Plan Güncelleme Komisyonunun kurularak söz konusu kurula detaylı bilgilendirmelerin yapılması, web tabanlı Kalite-Kayıt sisteminin kurularak tüm akademik birimlerde ve araştırma merkezlerinde görevlendirilen öz değerlendirme ekipleri ile etkileşim halinde gerekli verilerin toplanması ve değerlendirilmesi, kalite komisyonunun yeniden yapılandırılarak tüm alt komisyonlara gerekli bilgilendirme ve beklentilerin sunulması eşgüdüm içerisinde komisyonların faaliyetlerinin yürütülmesi, düzenli kalite komisyonu toplantılarıyla iş akış süreçlerinin motive edici şekilde yönetilmesi, akademik birimler ve araştırma merkezleri bazında kurulan öz değerlendirme ekiplerine kapsamlı eğitim verilmesi faaliyetleri, Üniversitede kalite kültürü bilincinin yaygınlaşması ve kurumsal kalite süreçlerinin sistematik düzeyde yapılandırılmasına yön vermesi açısından memnuniyet vericidir. Ayrıca, Üniversite Üst Yönetiminin ve Kalite Koordinatörlüğünün, Üniversitenin tüm öz değerlendirme ölçütlerindeki durumunun somut olarak tespit edilmesi ve eksikliklerinin açıkça ortaya konulması yönündeki şeffaf tutumu, yapılmakta olan çalışmaların sürdürülebilirliği açısından umut vericidir.

Kurumun, kalite güvence sistemi süreçlerini daha etkin düzeyde sürdürebilmesi yönündeki avantajlarından birisi de YÖKAK web tabanlı öz değerlendirme/akran değerlendirme programına dahil edilen pilot üniversiteden birisi olmasıdır. 2020 yılında “Kalite-Kayıt” adı verilen sistem üzerinden akademik birimlerinin iç değerlendirmesine ilişkin bilgi girişlerinin yapılmasının ardından, her program bazında oluşturulan 2-3 kişilik öz değerlendirme ekiplerince YÖKAK tarafından geliştirilen web tabanlı öz/akran değerlendirme modülünün (Üniversite Yönetim Bilgi Sistemi: Program Değerlendirme Modülü) uygulaması gerçekleştirilmiştir. Söz konusu uygulama öncesinde yaklaşık 150 kişiye eğitim verilmiş ve ayrıca oluşturulan YouTube kanalı üzerinden söz konusu eğitimler ayrıca yayınlanmıştır. Program öz değerlendirme süreçlerinde ekipler ve kalite koordinatörlüğü arasında sürekli iletişim sağlanarak sürecin olabildiğince verimli işletilmesi amaçlanmıştır. Program bazlı öz değerlendirme sürecinin tamamlanmasının ardından, Haziran-Temmuz 2020 döneminde programların akran değerlendirilmesi sürecine geçilmiştir. Bu süreçte ilgili programların değerlendirilmesi için komşu programlardan ya da farklı akademik birimlerden 3 kişilik değerlendirme ekipleri oluşturulmuştur. Kurum tarafından İzleme Takımına sağlanan erişim ile söz konusu sistem üzerinde yapılan incelemelerde, Üniversite bünyesindeki toplam 174 programın öz değerlendirmesi ve 164 programın akran değerlendirmesinin tamamlandığı anlaşılmaktadır. Yapılan değerlendirmelerde, web tabanlı öz/akran değerlendirme programının yürütülmesindeki çeşitli eksiklere rağmen, kalite süreçlerinin yönetiminde üniversite geneline yaygınlaşan farkındalığın ve belirli düzeyde deneyimin oluşmasına önemli katkı sağladığı anlaşılmaktadır. Ancak, tüm programlar için sürecin kontrol etme ve önlem alma aşamalarının da yürütülmesi beklenmektedir. Bu kapsamda, Temmuz 2020 döneminde program bazında tamamlanan öz/akran değerlendirme süreçlerinden elde edilen kazanımların sürdürülebilir kılınması için sistematik süreç takvimlerinin oluşturulması, programlarının iyileştirme alanlarını oluşturarak eylem planlarını hazırlamaları ve bir sonraki öz/akran değerlendirme sürecine kadar döngüyü kapatmaları önerilmektedir. Kurumdan istenilen ek bilgi ve belgeler çerçevesinde; İletişim Fakültesi ile Gerede Uygulamalı Bilimler Fakültesinde bulunan çeşitli programların akran değerlendirmeleri sonucunda oluşan gelişmeye açık yanlarla ilgili takvime bağlanmış eylem planlarını hazırladıkları anlaşılmıştır. Diğer akademik birimlerde bulunan programların da akran değerlendirme raporları çerçevesinde oluşan gelişmeye açık yanlarına ilişkin en kısa zamanda eylem planlarını hazırlamaları beklenmektedir.



Akademik birimler bazında gerçekleştirilen iç değerlendirme (kalite-kayıt sistemi) ve programlar bazında gerçekleştirilen öz değerlendirme/akran değerlendirme (YÖKAK tarafından geliştirilen Program Değerlendirme Modülü) süreçlerinde elde edilen kazanımların artan olgunluk düzeyiyle sürdürülebilirliğinin sağlanması büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, Üniversite Yönetiminin motive edici tüm yöntemlerle programların PUKÖ döngülerini kapatmalarını teşvik etmesi ve elde edilen birikimlerle programları mümkün olan akreditasyon süreçlerine yönlendirmesi beklenmektedir.

2017 KGBR Raporunda “Akredite olmak isteyen programların üniversite yönetimi nezdinde teşvik edilmesi ve desteklenmesi beklenmektedir” ifadesine yer verilmiştir. Üniversite, Stratejik Planında 2019 yılı için öngördüğü akredite program sayısı hedefine ulaşamamıştır. Bunun en önemli nedeni, programların öz değerlendirme ve akran değerlendirme süreçlerindeki deneyimlerinin sınırlı olmasıdır. Bu çerçevede, YÖKAK tarafından geliştirilen Program Değerlendirme Modülü uygulamaları ve çevrimleri sonucundan elde edilecek deneyimlerin önemli fayda sağlayacağı değerlendirilmektedir. Programların öz değerlendirme ve akran değerlendirme süreçlerini sistematik olarak kendi işleyişlerinin bir parçası olarak görmeye başlamaları ve gelişmeye açık yanlarını düzenli çevrimlerle kapatmaları sonucunda elde edecekleri olgunlukla akreditasyon sürecine yönelmelerinin daha uygun olacağı düşünülmektedir. Çevrimiçi izleme ziyaretinde, 10 programın kendi alanlarındaki akreditasyon kuruluşlarının istediği nitelikte öz değerlendirme raporu yazma sürecinde oldukları, Üniversite yönetimi tarafından programların akreditasyon süreçlerinin yakından takip edilmekte olduğu, Üniversite bünyesinde farklı akreditasyon kuruluşları ve YÖKAK bünyesinde değerlendirici olarak görev yapmış akademisyenlerin tecrübelerini aktarabilmelerine imkan sağlayacak zeminler oluşturulduğu ve Gıda Mühendisliği ile Makine Mühendisliği bölümlerinin 2021 yılı içerisinde MÜDEK akreditasyon başvurusu yapabilecek duruma gelebileceği anlaşılmıştır.

Program akreditasyon süreçleri, kalite kültüründeki olgunluğa bağlı olarak gelişmektedir. Dolayısıyla, kalite kültüründeki olgunlaşma yönünde Üniversitenin kendi kurmuş olduğu kalite-kayıt sistemi ile kullanmakta olduğu YÖKAK tarafından geliştirilen Program Değerlendirme Modülünün önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir. Üniversite Yönetiminin ve Kalite Komisyonunun bu yöndeki planlı çalışmalarını devam ettirmesi ve sonuçları takip etmesinin, kalite kültürünün olgunlaşması ve yaygınlaşması açılarından büyük önem taşıdığı değerlendirilmektedir. Üniversite Yönetiminin birim öz değerlendirme ekipleri ve söz konusu ekiplerle eşgüdümlü olarak program öz değerlendirme ekiplerine yönelik 2020 yılı için öngördüğü çalışma takviminin tam anlamıyla uygulanamadığı anlaşılmaktadır. Yaşanan pandeminin de bu duruma etkisi olmakla birlikte, 2021 yılında programların öz ve akran değerlendirmeleri sonuçlarına bağlı olarak oluşan iyileştirme alanlarına yönelik planlı iyileştirme faaliyetlerini yürütmeleri ve müteakip öz değerlendirme ve akran değerlendirme süreçleri öncesinde birinci çevrimleri kapatmaları beklenmektedir. Ayrıca, öz değerlendirme ekipleri çalışma takviminde iyileştirme faaliyetleri için daha fazla zaman ayrılmasında fayda bulunmaktadır.

## **2. Paydaş Katılımı**

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesinde, özellikle eğitim-öğretim, Ar-Ge ve idari süreçlerde iç ve dış paydaş görüşlerinin, istek ve taleplerinin kalite güvence sistemine yansıtılması ve programların geliştirilmesi noktalarındaki mevcut eksikliklerin giderilmesi gerekliliği 2017 KGBR Raporunda gelişmeye açık yan olarak belirtilmiştir. Ayrıca, 2017 yılında gerçekleştirilen KDD saha ziyaretlerinde öğrenci odaklı uygulamalar ve memnuniyetlerine ilişkin geri dönüşlerin çoğunlukla alınmadığı ve kalite süreçlerine dâhil edilmedikleri belirtilmiştir. Bunların yanı sıra, Üniversitenin iç ve dış paydaşlardan düzenli geri bildirim alması yönünde detaylı bilgilere de ulaşamadığı bildirilmiştir.

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında paydaş analizleri ve önceliklendirmesinin gerçekleştirilmiş olduğu görülmektedir. 2019 yılında yeniden yapılandırılan Kalite Komisyonu bünyesinde bir öğrenci temsilcisi ve bir dış paydaş temsilcisi (Gerede TSO Başkanı) Senato Kararı ile seçilmiştir. Kalite Kurulu ile yapılan çevrimiçi izleme toplantısında, Gerede TSO Başkanından Üniversite ile sektörel düzeyde yürüttükleri iş birlikleri konusunda bilgi alınmıştır.

Üniversite bünyesinde ve akademik birimlerde dış paydaşlarla sürdürülebilir iş birliği kurmak ve

karşılıklı tecrübe paylaşımı sağlamak amacıyla 2019 yılında Üniversite Paydaş Yönergesi hazırlanmıştır. Bu kapsamda, tüm fakülte, yüksekokul ve Uygulama ve Araştırma Merkezlerinden Akademik Birim Danışma Kurullarını (altı üyesi ilgili akademik birimden, beş üyesi toplum ve iş dünyasından oluşacak şekilde) oluşturmaları istenmiştir. Çevrimiçi izleme ziyaretinin yapıldığı tarih itibarıyla, sadece BETUM (Bolu Endüstriyel ve Teknolojik Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü), Fen Edebiyat Fakültesi ve Bolu Meslek Yüksekokulunda amaca uygun akademik birim danışma kurullarının oluşturulduğu ancak henüz toplantı yapılamadığı anlaşılmıştır. Çevrimiçi ziyaret sırasında görüşülen Mühendislik Fakültesinde de söz konusu akademik birim danışma kurulunun oluşturulduğu belirtilmiş olmasına rağmen bu konuya ilişkin herhangi bir belgeye rastlanmamıştır.

2019 yılında çıkartılan Üniversite Paydaş yönergesi kapsamında, tüm akademik birimlerin danışma kurullarını oluşturmaları ve 2021 döneminden itibaren akademik birim danışma kurulları ile birimlerde bulunan programlara ilişkin elde edilen öz değerlendirme ve akran değerlendirme raporlarının paylaşılarak elde edilecek geri bildirimlere bağlı olarak gelişmeye açık yanlardaki eylem planlarının yapılandırılması beklenmektedir. Ayrıca, yine söz konusu yönerge kapsamında kurulması öngörülen Üniversite-Paydaş Danışma Kurulunun da oluşturularak Kalite Komisyonu ve Üniversite Senatosuna gelişmeye açık alanlarla ilgili etkin geri bildirim sağlayan sistematik döngü içerisinde aktif yer almasının önemli fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Üniversitenin bulunduğu il ve bölgesel konumu itibarıyla yerel yönetimler, STK'lar ve sektörel düzeyde çeşitli paydaşlarla geniş iş birlikleri bulunmaktadır. Ancak, Üniversitenin henüz tüm akademik birimlerini kapsayacak şekilde dış paydaş etkileşimine yönelik sürdürülebilir ve sistematik uygulamalarının bulunmadığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle, Üniversitenin dış paydaşları ile yapılandırılmış ancak halen gelişmeye açık bir etkileşim halinde bulunduğu değerlendirilmektedir.

2017 yılında hazırlanan KGBR raporunda belirtilen “öğrencilerin kalite süreçlerine dahil edilmedikleri ve öğrenci odaklı uygulamalara ilişkin memnuniyetlerinin değerlendirilmediği” konularına yönelik olarak Üniversitenin aşağıda belirtilen geri bildirim formlarını hazırladığı anlaşılmıştır.

- Devam eden öğrenci memnuniyet anketi
- Yeni mezun öğrenci memnuniyet anketi
- Dönem sonu ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketi
- Öğrenci akademik danışmanlık değerlendirme anketi

Anketlerle ilgili tüm detaylar hazırlanmış ancak pandemi sürecinin başlaması nedeniyle henüz uygulamaya geçilememiştir. Gerçekleştirilen çevrimiçi izleme sırasında, Aralık 2020 itibarıyla sadece MÜDEK sürecine hazırlık yapmakta olan Mühendislik Fakültesi programları için söz konusu geri bildirimlerin uygulanmaya başladığı anlaşılmıştır. Öte yandan, uzaktan eğitimin başlamasıyla birlikte, iç paydaşlar (öğrenci ve akademik personel) için aşağıda belirtilen anketler hazırlanmış ve katılım derecesi yüksek geri bildirimler alınmıştır. Ancak, alınan geri bildirimlerle ilgili henüz bir değerlendirme bulunmamaktadır.

- Uzaktan Eğitim Öğrenci Anketi
- Uzaktan Eğitim Öğretim Elemanı Anketi

Üniversitenin iç paydaşlarla ilişkilerini yapılandırmasına yönelik tanımlı süreçleri memnuniyetle karşılamakla birlikte, öğrencilerin yemekhane hizmetlerinden memnuniyetlerinin ölçülmesi dışında henüz somut bir uygulama bulunmamaktadır. Dolayısıyla, Üniversitenin iç paydaşlarla etkileşiminde de gelişmeye açık yanın devam etmekte olduğu anlaşılmaktadır. Öğrencilerin sadece yemekhane hizmetlerindeki memnuniyetini değil, aynı zamanda diğer sosyal olanaklar, fiziki imkanlar, derslik ve laboratuvar koşulları vb. gibi konuları içine alacak şekilde toplam üniversite memnuniyetlerinin ölçülmesine (devam eden öğrenci memnuniyet anketi) yönelik sistem kurgulanarak uygulanmasında fayda bulunmaktadır. Söz konusu ölçümlerden çıkacak sonuçların Kalite Komisyonu aracılığıyla ilgili akademik ve idari birimler tarafından değerlendirilerek gerekli eylem planlarının yürütülmesine yönelik süreçlerin oluşturulması ve döngülerin kapatılması önerilmektedir. Ayrıca, diğer iç paydaşlar olan

akademik personel ve idari personelin memnuniyetlerine ilişkin de düzenli ölçüm çalışmaları başlatılarak, elde edilen veriler ile ilgili süreçlerin yönetilmesi beklenmektedir.

Diğer taraftan, Üniversitenin hazırlamış olduğu ancak henüz uygulamaya geçiremediği yeni mezun öğrenci memnuniyet anketi, dönem sonu ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketi ve öğrenci akademik danışmanlık değerlendirme anketlerini mümkün olan en kısa zamanda uygulamaya geçirerek çevrimleri kapatması önerilmektedir. Ayrıca, uzaktan eğitimdeki kazanımların değerlendirilmesi ve gelecek dönemler için gerekli tedbirlerin alınabilmesi için de uzaktan eğitim öğrenci ve öğretim elemanı anketlerinden alınan yüksek oranda geri bildirimlerin ilgili tüm birimlerde etkin şekilde değerlendirilerek iyileştirme planlarının oluşturulması beklenmektedir.

2017 yılındaki KGBR Raporunda belirtilen gelişmeye açık yarlardan bir diğeri ise Üniversitenin Mezun Takip Sisteminin yetersizliğidir. Üniversitenin bu yöndeki açılımlarının başında 2019 yılında kurulan Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARMER) gelmektedir. Yeni kurulmuş olmasına rağmen oldukça etkin olarak faaliyetlerini sürdürmekte olan merkezde, yönetimin yanı sıra tüm akademik birimlerden birer kariyer koordinatörü bulunmaktadır. Merkezin, Bilgi İşlem ve Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı ile koordinasyonu sonucunda, 2020 mezunlarından itibaren çıkış işlemlerinde Mezun Bilgi Sistemine kayıt zorunluluğu getirilmiş ve mezun bilgi sisteminin ara yüzü değiştirilerek aktif hale getirilmiştir (<https://mbs.ibu.edu.tr/>). Bu çerçevede, daha önce %3.5 düzeyinde olan sistemde kayıtlı mezun sayısı yaklaşık % 22.3'a ulaşmıştır. Ayrıca, mezunlardan daha etkin, işlevsel ve kalite süreci döngülerinde kullanılabilir veri toplanabilmesi için kullanılan geri bildirim formunun yeniden düzenlendiği ve 2021 bahar döneminde uygulanmaya başlanacağı anlaşılmıştır.

Üniversitenin, Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkez aracılığıyla mezun takip süreçlerine yönelik etkin planlamalar yapmakta olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir. Söz konusu planlamaların sistematik uygulamalarla sürdürülebilmesi için Merkeze idari personel desteğinin sağlanmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra, sisteme kayıtlı mezun oranının değişik kurum ve kuruluşlarla sağlanacak temaslarla artırılması, mezun istihdam bilgilerinin kayıt altına alınarak güncellenmesi, mezunlardan veri toplama formları aracılığıyla elde edilecek bilgilerin kalite süreçlerine iyileştirme alanları olarak dahil edilmesi ve bu şekilde çevrimlerin ilgili akademik birimler bazında oluşturulacak eylem planları ile kapatılması önerilmektedir. Ayrıca, sistemde kayıt altına alınan mezunlara ilişkin kariyer bilgilerinin de derlenerek paylaşılması beklenmektedir.

### **3. Uluslararasılaşma**

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi'nin 2017 KGBR raporunda uluslararasılaşma stratejilerinin açık şekilde tanımlı olmadığı belirtilmiştir. Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında 3 amaç altında uluslararasılaşma vurgusu yapılmıştır. Söz konusu vurgular, programlarda verilen eğitimlerin uluslararası standartlara uygun hale getirilmesi (Amaç 1: Eğitim öğretimde kaliteyi geliştirmek ve sürdürmek), uluslararası indekslerdeki yayın sayısını ve uluslararası etkinlik sayısının artırılması (Amaç 2: Bilimsel araştırmalarda nitelik ve niceliği artırmak) ve üniversitenin uluslararası düzeyde tanınırlığının artırılması yönünde faaliyetler yapılmasıdır (Amaç 4: Kurumsallaşmayı geliştirmek).

Kurum, Stratejik Planında yer alan uluslararasılaşma hedefleri doğrultusunda, 2019 yılı içerisinde Uluslararası İlişkiler Ofisi yönergesi hazırlamış ve Uluslararası İlişkiler Ofisini yeniden yapılandırmıştır. Bu kapsamda, Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, YÖS Koordinatörlüğü ve Uluslararası İşbirlikleri Koordinatörlüğü olmak üzere 3 yeni koordinatörlük kurularak görev tanımları yapılmıştır. Yeni kurulan koordinatörlüklerle birlikte Üniversitenin uluslararasılaşma açılımlarının daha kapsamlı ve katılımcı duruma getirildiği değerlendirilmektedir. Üniversitenin 2019 yılında 584 olan toplam uluslararası öğrenci sayısının 2020 yılında 1393'e yükselmesi memnuniyetle karşılanmıştır. Uluslararası İlişkiler Ofisinin yeniden yapılandırılmasıyla, söz konusu ivmelenmenin sistematik ve sürdürülebilir şekilde devam edebileceği değerlendirilmektedir. Kurumda, uluslararasılaşma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik uygulamalar tüm alanları ve birimleri kapsayacak şekilde yürütülmekle birlikte, sonuçlarının karar alma süreçlerinde kullanılarak sürdürülebilir kılınması gerekmektedir.

Üniversite, 2019-2023 Stratejik Planında farklı amaçlar altında uluslararasılaşmaya yönelik hedeflerini belirtmesine karşın, Uluslararasılaşma Politikasına söz konusu plan içerisinde açık şekilde yer verememiştir. Uluslararası İlişkiler Ofisi ve Kalite Komisyonunun yapmış olduğu ortak toplantılar ve iş birliği sonucunda söz konusu yetersizliklerin giderilmesi yönünde çalışmalar yapıldığı ve taslak uluslararasılaşma politikasının yayınlandığı anlaşılmaktadır. ([https://kalite.ibu.edu.tr/images/Kalite/kalite\\_politikasi.pdf](https://kalite.ibu.edu.tr/images/Kalite/kalite_politikasi.pdf)). Üniversitenin bir sonraki stratejik planında uluslararasılaşma politikası ve stratejilerine açık olarak yer vermesi beklenmektedir.

Üniversitenin uluslararasılaşma stratejilerine 2019-2023 Stratejik Planında farklı amaçlar altında yer verilmiş ve söz konusu amaçlar doğrultusunda kurumsal organizasyon ve izleme süreçleri yapılandırılmıştır. Uluslararası İlişkiler Ofisinin Stratejik Planda yer alan hedeflerin izlenmesi, güncellenmesi ve söz konusu hedeflere ulaşmak için farklı stratejiler geliştirme yönündeki planlı çalışmaları takdirle karşılanmaktadır. Ayrıca, Uluslararası İlişkiler Ofisinin Kalite Komisyonu ile yakın iş birliği içerisinde çalışması da memnuniyet vericidir. Dolayısıyla, Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulamaya konularak bazı sonuçların elde edildiği anlaşılmaktadır. Sonuçların belirli düzeyde sistematik olarak izlenmekte olduğu ve gerekli stratejilerin kurgulanarak önlem alma sürecine gelindiği görülmektedir. Ancak, kurumun açık uluslararası politikasının yakın geçmişte ve henüz taslak halinde oluşturulmuş olması nedeniyle, uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının uluslararasılaşma politikası ile uyumu bu aşamada değerlendirilememektedir.

Üniversite, 2019 ve 2020 yıllarında çeşitli derecelendirme metriklerinde daha üst sıralara yükselmiştir. Bu kapsamda, URAP sıralamasında Türkiye Üniversiteleri arasında 54. sıradan 47. sıraya, Nature İndeks'te Türkiye Üniversiteleri arasında genel sıralamada 83. sıradan 9. sıraya, Green Metric'de Dünya Üniversiteleri arasında 609. sıradan 559. sıraya yükselmesi ve ayrıca 4 bilim alanında (Fizik, Eğitim, Klinik ve Sağlık, Yaşam Bilimleri) Times Higher Education İndekste listeye girmiş olması memnuniyet vericidir

# EĞİTİM VE ÖĞRETİM

## 2017 KGBR Raporunda Belirtilen Gelişmeye Açık Yanlar

### **Öğrenci odaklı uygulamalar**

*Kurum, öğrenci odaklı olarak memnuniyet düzeyini artırmak için tedbirler almalı, öğrencilerin bilimsel ve sosyal faaliyetleri ile üniversitenin gelişimini pozitif yönde etkilemesi olgusunu benimsemelidir.*

*Öğrenci merkezli eğitim konusunda öğretim üyelerinin farkındalığı artırılmalıdır.*

### **Engelli bireylere yönelik çalışmalar**

*Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrenciler (engelli veya uluslararası öğrenciler gibi) için yeterli düzeyde düzenlemeler mevcut bulunmaktadır.*

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

### **Programların amaçları ve çıktıları**

*Birimlerde yer alan müfredat ve ders içeriklerinin oluşturulmasında yeterli ölçüde AKTS kredileri kullanılmamıştır. Dış paydaşların müfredat tasarımındaki katkılarının nasıl olduğu anlaşılamamıştır. Bologna sürecine ilişkin olarak bazı programlarda belgelerde ve sistemde ders bilgileri, amaçları, öğrenim çıktıları vb. çeşitli eksiklikleri saptanmıştır.*

*Programların yeterlilikleri ve ders bilgi paketlerinin TYYÇ uyumu bakımından gözden geçirilerek kamuoyuna duyurulması hususunda mevcut eksiklikler düzeltilmeli ve süreç yeniden düzenlenmelidir.*

*Birim ve programlarda yer alan derslerin iş yüküne dayalı kredi değerleri (AKTS) daha gerçekçi şekilde belirlenmeli ve öğrenci geri bildirimlerinden faydalanılmalıdır.*

### **Ölçme ve değerlendirme**

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

*Başarı ölçme ve değerlendirme yöntemi ile ders öğrenme çıktılarına ne düzeyde ulaşılabildiği tespit edilememiştir.*

*Eğitim-öğretimde PÜKÖ kapsamında çevrimler daha iyi şekilde çalıştırılmalıdır.*

### **Sosyal olanaklar ve kampüse ulaşım**

*Öğrencilerin özellikle kampüse ulaşımında zorluklar yaşadığı, belediyenin özel halk otobüslerinin yoğun saatlerde sefer sayısı ve sıklığının artırılması yönünde talepleri bulunduğu, yönetimin konuyla yakından ilgilendiği belirlenmiştir.*

### **Programların tasarımı ve onayı**

*Programların tasarımı açısından iç ve dış paydaşların etkin katılımlarının yanı sıra kalite süreçlerinin işletilerek Bologna formlarının tam olarak doldurulması ve sisteme yüklenmesi önem taşımaktadır.*

*Programların tasarımında paydaş görüşleri yapılandırılmış yöntemlerle ve rutin olarak alınmamaktadır. Özellikle dış paydaşlar ile yapılan görüşmelerde katılımcı ve kapsayıcı bir anlayışla iş birliği yapılmadığı saptanmıştır.*

### ***Mezunlara ait bilgilerin toplanması ve analizi***

*Kurumda uygulanan bir mezun takip sistemi programı var olup, içeriğin paylaşılmaması sebebiyle değerlendirilememiştir.*

### ***Hizmet içi eğitim ve özellikle eğiticilerin eğitimine ilişkin faaliyetler***

*Kurumda eğiticilerin eğitimi çalışmaları kapsamında yeterli uygulamaların yapılmadığı, yapılan saha ziyaretleri ve akademisyenler ile gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda anlaşılmıştır. Hizmet içi eğitim yönündeki eğitim çalışmalarının kurum genelinde ve belirli programlar dâhilinde süreklilik arz etmesi önemli görülmektedir.*

## **2018-2020 Dönemindeki Gelişmeler**

### **1. Öğrenci odaklı uygulamalar**

Kurumda, öğrenci iş yüküne dayalı olarak AKTS kredi değerlerinin tanımlanması, öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme anlayışının benimsendiği görülmektedir. Kurum İç Değerlendirme raporunda “öğrenme-öğretme süreçlerinde aktif ve etkileşimli öğrenci katılımını sağlamak amacıyla, öğrencilere güncel konularla ilgili ödev ve çalışmalar hazırlatıldığı, sınıf ortamında öğrenci arkadaşları ve öğretim elemanlarına sunum yapmalarının sağlandığı” belirtilmektedir. Bu kapsamda, öğrencilerin sosyal sorumluluk projeleri kapsamında yaptıkları çalışmalar, Mühendislik Fakültesindeki laboratuvar çalışmalarının yaygınlığı, öğrencilerinin laboratuvar çalışmalarına teşvik edilmesi memnuniyet verici örnek uygulamalardır. Bu tür uygulamaların kurumun diğer akademik birimlerinde de benimsenerek uygulanması ve yaygınlaştırılmasının sağlanması önerilmektedir.

Diğer yandan, Kurumda eğiticinin eğitimi programı hazırlıklarının yapıldığı ve uzaktan eğitim yoluyla bazı eğitimlerin tasarlanarak gerçekleştirildiği görülmektedir. Söz konusu programın sürekliliği ve katılım/sonuçları takip edilebilen bir yapıya kavuşturulması yolunda çalışmalar da yapılmakta olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir. Kurumda, yükseköğretimde kalite güvence sistemleri çerçevesinde ders müfredat içeriklerinin belirlenmesi ve iyileştirilmesi gibi eğitimlerin verilerek, öğretim elemanlarının yenilikçi yaklaşımlar, materyal geliştirme, beceri kazandırma, eğiticilerin eğitimi ve kalite güvence sistemi gibi öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Söz konusu uygulamaların düzenli ve sistematik bir yaklaşımla tüm eğitimcileri kapsamasının, öğrenci merkezli yaklaşım ve eğitimin gelişimine önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

### **2. Engelli bireylere yönelik çalışmalar**

Kurumda, engelli öğrencilerin kampüs yaşamlarını kolaylaştırabilmek için 2014 yılında Engelli Öğrenciler Danışma ve Koordinasyon Birimi kurulmuştur. Ayrıca, 2013 yılında Kurum Kütüphanesinde engelli öğrencilerin yararlanabileceği “Sesli Kütüphane” uygulaması başlatılmıştır. Kurumun YÖK tarafından verilen “Mekânda Erişim” ve “Sosyo-Kültürel Alanda Erişim” ödüllerine aday olması, engelli bireylere yönelik çalışmalara verdiği önemi vurgulamaktadır. Bu çerçevede, Gökky Kampüsü'nün “Mekânda Erişim” kapsamında Turuncu Bayrak, sosyo-kültürel faaliyetler kategorisinde de Mavi Bayrak alması takdirle karşılanmıştır. Ayrıca Engelli öğrenciler için sürdürülebilir akademik ortamın hazırlanması ve eğitim-öğretim süreçlerine katılımlarının desteklenmesi yolunda gerekli tedbirlerin alındığı ve uygulamaların yapılmakta olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, Kurumun Engelsiz Üniversite alanındaki çalışmaları ve yürütmekte olduğu faaliyetler güçlü yan olarak değerlendirilmektedir.

Öte yandan, engelli koordinasyon biriminin web sayfasında sadece 2016 yılına ait faaliyet raporu ve olağan toplantı bilgileri dışında başka herhangi bir etkinliğe yer verilmediği gözlemlenmiştir. Üniversitenin engelsiz üniversite yönünde gösterdiği gayret ve çalışmaların söz konusu web sayfasında güncel olarak yer alması ve bu yöndeki faaliyetlerin görünürlüğünün artırılması gerekmektedir.

### 3. Programların amaçları ve çıktıları

Misyonu içinde evrensel standartlarda eğitim-öğretim yapma ifadesi bulunan Kurumun, TYYÇ ve Bologna sürecine ilişkin çalışmaları esas aldığı ve bu çerçevede çalışmalarını yürütmek üzere çeşitli düzenlemeler yaptığı görülmektedir. Kurumun, KİDR’de belirttiği gibi programlarının çoğunluğunda amaçları, öğrenme çıktıları, program çıktıları ile TYYÇ uyumunu oluşturmuş ve kamuoyuna ilan etmiş olması memnuniyet vericidir. Ancak, program çıktıları ile TYYÇ uyumunu tamamlamayan programlarının bulunması ve söz konusu hususun henüz tüm Üniversiteyi kapsayacak düzeye getirilememiş olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun İç Değerlendirme Raporunda tüm programlarda sunulan derslerin bilişsel seviyesini belirten ders kazanımları ile program çıktılarının eşleştirildiği ve bu eşleştirmenin ilan edilerek eğitim-öğretimle ilgili uygulamalara gibi yansıtıldığı ifade edilmektedir. Ancak verilen bağlantıdan (<http://bologna.ibu.edu.tr/akts/newtr.php>) yapılan incelemede, söz konusu uygulamaların henüz tüm dersleri kapsamadığı ve bazı ders program kazanımları ilişki matrislerinin boş olduğu görülmüştür.

Bazı programlarda da ders veya program kazanımları listelerinin fazla uzun olduğu, bazı ders çıktılarının ise tüm program çıktılarını yüksek düzeyde sağlayacak şekilde belirlendiği gözlemlenmiştir. Dolayısıyla, tüm programların yukarıda belirtilen hususlar çerçevesinde ders kazanımları ve program çıktıları ile bunlar arasındaki ilişkileri rasyonel ve anlaşılabilir düzeyde yeniden değerlendirmeleri önerilmektedir.

Derslerin iş yüküne dayalı kredi değerleri belirlenmişse de uygulamadaki gerçek iş yükünün belirlenen AKTS değerleri ile uyumunun kontrol edilmesi önerilmektedir. Kurumun, AKTS’lerin daha gerçekçi belirlenmesinde öğrenciye de yer verilmesi gerekliliğini vurgulayan toplantılar yaparak 680 eğitimciye ulaşması, bu konuda farkındalık yaratmaya yönelik örnek bir uygulamadır. Planlanan çalışmaların hızlandırılarak uygulamaya konması ve gerekli önlemlerin alınması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilen bu hususta çevriminin kapatılmasına önemli katkıda bulunacaktır.

### 4. Ölçme ve değerlendirme

Öğrencilerin başarısını ölçme ve değerlendirmede kullanılan esasları ve usulleri belirten “Ön lisans, Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği” kapsamında, Kurumun programlarında verilmekte olan derslerde öğrenci iş yüküne dayalı olarak AKTS kredi değerlerinin tanımlanmasına ilişkin bir çerçeve oluşturulduğunu görülmektedir.

Kurumun iç değerlendirme raporunda belirtildiği gibi, öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmede kullanılan tanımlı süreçler, AKTS formları üzerinden öğrencilere duyurulmaktadır. Ancak, ders paketlerinde tanımlanan iş yüklerinin nasıl sağlandığına ilişkin açıklamalara ve kanıtlara yer verilmesi, iş yükünün belirlenmesinde ve güncellenmesinde öğrencilerin katılımına ilişkin mekanizmaların bulunabilirliği ve işlerliğinin ortaya konulması önerilmektedir.

Diğer taraftan, Kurumda programların izlenmesini daha sistematik ve şeffaf hale getirmek amacıyla 2019 yılında “öz değerlendirme ekiplerinin” kurulduğu görülmektedir. Söz konusu ekiplerin programların gelişmeye açık yanlar konusunda destek verecek şekilde bir yapılanma içerisinde bulunması, program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi yönünde de ilerleyen dönemlerde sistematik bir süreç oluşturulabileceğini göstermektedir. Kurumda 174 programın 164’ünde gerçekleştirilen akran değerlendirme uygulamalarının program yeterliliklerinin izlenmesine ve gerekli iyileştirme eylemlerinin oluşturulmasına yönelik önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Benzer şekilde, Kurumun özellikle Mühendislik Fakültesindeki programların akreditasyon

hazırlıklarının ve planlamalarının yapılmakta olduğu ve akreditasyon çalışmalarında bulunan programların yüksek motivasyona sahip olduğu görülmektedir. Bu motivasyonun Kurum genelinde yayılarak program çıktılarının izlenmesi, sonuçların değerlendirilmesi ve güncellenmesine daha fazla ivme kazandırılabilmesi düşünülmektedir. Hem akreditasyon süreçleri hem de akran değerlendirme süreçlerinde izlenen yaklaşımların, eğitimde PUKÖ çevriminin kapatılmasına yönelik çalışmalara önemli düzeyde destek olabileceği ve sistematik kurumsal süreçlerin oluşumuna katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

## **5. Sosyal olanaklar ve kampüse ulaşım**

KGBR’de bazı açılardan ele alınan kampüs imkânları ve yaşam merkezlerinin düzeyinin güçlü yanlar olduğu belirtilmiştir. Kurumun öğrencilerin kampüse ulaşımında yaşadığı güçlüklerle çözüm bulmak üzere, doğrudan ilgili kurum ve kuruluşlarla yaptığı girişimlerle sorunların çözülmesi memnuniyet vericidir. Ayrıca, iç ve dış paydaşlarının sorunlarını aracısız olarak doğrudan yetkili birimlere ulaştırılması amacıyla başlatılan “Açık Kapı” uygulaması, Kurumun örnek olarak gösterilebilecek uygulamaları arasındadır.

## **6. Programların tasarımı ve onayı**

Kurumda, akademik birimlerin dış paydaşlarla sürdürülebilir ilişkiler kurulmasını sağlamak amacıyla Üniversite-Paydaş Danışma Kurulları yönergesi oluşturulmuştur. Kurumda, dış paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesi, üniversite –sanayi iş birliğinin artırılması ve geliştirilmesi yönünde çeşitli çalışmalar yürütülmektedir. Bolu Teknik Bilimler MYO’nun sanayi ile yapılan iş birliğinin çıktısı olarak sanayinin gereksinimlerini karşılayacak şekilde, bazı programların müfredatlarında düzenlemeler yapması, endüstriyel kalıplılık gibi yeni programlar oluşturması şeklinde örnek uygulamaların bulunduğu görülmektedir. Ancak, söz konusu uygulamaların kurumun genelinde yaygınlaşmamış olması, programların tasarımı, onayı, iyileştirilmesi ve geliştirilmesi süreçlerinde dış paydaşların ve öğrencilerin katılımlarının sağlanamaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

## **7. Mezunlara ait bilgilerin toplanması ve analizi**

Kurumda mezunların izlenmesine yönelik "Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezi" kurulmuştur. Üniversitenin bazı birimlerinde mezunlara yönelik etkinliklerin yürütülmesi, web sayfalarında mezunların mevcut statüsü hakkında bilgiler verilmesi, mezun öğrenci anketlerinin hazırlanması, mezunlarla ilişkilerde sağlanan açılım yönünden memnuniyet vericidir. Mezun izleme sistemine kayıtlı mezun sayısındaki artışlar kurumun bu konudaki çalışmalarının olumlu sonuçlar vermekte olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, söz konusu uygulamaların Kuruma ve akademik birimlere iyileştirme ve geliştirme açısından katkı sağlayacak ve Kurumun geliştirme stratejilerinde kullanılacak şekilde sürece dâhil edilmesinin henüz yaygınlaşmış düzeyde gerçekleştirilememesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

## **8. Hizmet içi eğitim ve özellikle eğitimcilerin eğitimine ilişkin faaliyetler**

Kurumda, özellikle 2019 yılı itibariyle eğitimcilerin eğitimi konusunda önemli adımlar atılmaya başlandığı görülmektedir. Bu amaçla, Hizmet İçi Eğitim Yönerge taslağı üzerinde çalışmalar da yapılmaktadır. Kurumda uzaktan eğitim, sertifika programı, YouTube kanalı gibi doğrudan eğitimcinin eğitimi konusunda yapılan çalışmaların yanı sıra, öz değerlendirme ekiplerinin uygulamaları ve akran değerlendirme gibi faaliyetlerle dolaylı olarak ilgili eğitimin eğitimcilere verilmesine yönelik çalışmalar da bulunmaktadır. Bununla birlikte, eğitimlerin istenen sonuçları verebilmesi için eğitimcilerin de görüşleri alınarak ihtiyaç duydukları alanları da kapsayan programların açılması ve ilgili eğitimleri düzenli olarak almalarına olanak sağlayan bir sistematığın oluşturulması önerilmektedir.



## ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 2017 KGBR Raporunda Belirtilen Gelişmeye Açık Yanlar

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi'nin 22.11.2017 tarihinde sunulan KGBR raporunda Kalite Güvencesi kapsamında belirtilen gelişmeye açık yanlar aşağıda özetlenmiştir:

#### *Araştırma Stratejisi*

*Üniversitenin araştırma hedefleri doğrultusunda kurumsal faaliyetlerini ve politikalarını şekillendirmesi beklenmektedir. Kurumun araştırma politikası belgesi bulunmamaktadır.*

*Kurumda araştırmaya dönük performans göstergeleri daha etkin şekilde belirlenmesi, göstergelerde belirlenen hedeflere ulaşmak için yapılan faaliyetler yakından takip edilmeli ve katkı sağlayan başarılı akademisyenler ödüllendirilmelidir.*

#### *Araştırma Kaynakları*

*Araştırma amaçlı kullanılan mali kaynakların artırılarak devamlılığının sağlanması ve çeşitlendirilmesi önerilmektedir. Bu amaçla üniversite dışı kaynaklardan sağlanan fonların artırılmasına yönelik rekabetçi stratejiler ve teşvikler sunulmalıdır.*

#### *Araştırma Performansı*

*Akademik performanslarına göre akademisyenlere kaynaklar ve imkanlar doğrultusunda yurtdışı kongre-sempozyum vb. bilimsel etkinliklere katılımlarının artırılması yönünde sunulan desteklerin ve teşviklerin miktarı artırılmalıdır.*

*Performans göstergelerinin izlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesi çalışmaları geliştirilmeli, sonuçlara dönük bulgular daha ölçülebilir ve karşılaştırılabilir olmalıdır.*

### 2018-2020 Dönemindeki Gelişmeler

#### 1. Araştırma stratejisi

Kurumda Ar-Ge faaliyetleri 15 uygulama ve araştırma merkezi ile fakülte ve yüksekokullar bünyesinde bulunan laboratuvarlarda yürütülmektedir. Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi ise yapılandırılmış olduğu 2010 yılından itibaren çalışmalarına devam etmektedir. 2019-2023 Stratejik Planı çerçevesinde “Bilimsel Araştırmaların Nitelik ve Niceliğini Artırmak” başlığı kapsamında dört temel hedef belirlenmiş ve söz konusu hedeflerin ikisi (Ulusal ve uluslararası endekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısını 2023 yılına kadar %30 artırmak, Dış kaynak destekli proje sayısını ve çeşidini artırmak) 2019 yılı içerisinde %100 gerçekleşme oranı ile tamamlamıştır. Diğer hedefleri olan “Ulusal ve uluslararası düzeyde düzenlenen etkinlik (kongre, konferans, çalıştay vb.) sayısını 2023 yılına kadar %20 oranında artırmak” ve “BAP tarafından desteklenen proje sayısını ve çeşitliliğini 2023 yılına kadar en az %20 oranında artırmak” hedefleri için de Kurumun çeşitli çalışmalar yürüttüğü anlaşılmıştır. 2020 yılında oluşturulan Stratejik Plan Güncelleme Komisyonu, Stratejik Planın ‘stratejik çevrimi’ sağlayacak içerik ve kapsayıcılıkta olması yönünde çalışmalar yürütmeye başlamıştır. Söz konusu komisyonun, Kurumun araştırma stratejisine ve ulaşılmış olduğu hedeflere yönelik çevrimlerin kapatılabilmesine ilişkin önemli katkılar sağlaması ve farklı birimlerde Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Faaliyetlerinin gerçekleştirilmiş olması memnuniyet vericidir.

Proje kültürünü geliştirmek ve öğretim elemanlarına proje hazırlama, sunma ve uygulama aşamalarında teknik destek vermek; ulusal ve uluslararası düzeyde düzenlenen etkinliklerin teşvik etmek, kurum dışı

kaynaklarca desteklenecek proje sayısının ve çeşitliliğinin artırmak amacıyla, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimine bağlı olarak Proje Destek Ofisi (PDO) Kasım 2019'da faaliyete başlamıştır. PDO, Ar-Ge faaliyetlerinin görünürlüğünün artırılması ve duyurulması maksadıyla düzenli aralıklarla e-bülten yayınlamaktadır. Kasım 2020'ye kadar 5 bülten yayınlanmıştır. PDO'nun kurumun araştırma hedeflerine ulaşması yönünde olumlu bir katkı sunmakta olduğu anlaşılmaktadır.

Bilimsel araştırma proje tekliflerinin değerlendirilmesi, kabulü, desteklenmesi, bunlara ilişkin hizmetlerin yürütülmesi, izlenmesi, sonuçlarının değerlendirilmesi, kamuoyuna duyurulmasına ilişkin usul ve esaslar ile Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonunun görev, yetki ve sorumluluklarını belirlenmesi amacıyla "Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi" Aralık 2019'da yayınlanmıştır.

Kurumun KGBR'de bildirilen "Kurumda araştırmaya dönük performans göstergeleri daha etkin şekilde belirlenerek faaliyetler yakından takip edilmeli, başarılı çalışmalarda bulunan akademisyenler ödüllendirilmelidir" ifadesine yönelik çeşitli çalışmalar yürütmüş olduğu görülmektedir. Performans göstergeleri güncellemesi kapsamında "proje çıktılarının sayısını 2023 yılına kadar en az %20 artırmak" ve "Genç araştırmacı sayısını 2023 yılına kadar en az %20 artırmak" başlıklarında güncellenen hedefler 13.07.2020 itibariyle önerilmiştir. Uluslararası yayın sayısının artırılabilmesi için ulusal ve uluslararası indekslerde yayımlanan makalelere verilen teşvikler arttırılmıştır. Bunların yanı sıra, Ayrıca, İzzet Baysal Vakfı tarafından akademik yayınlara ve bilimsel çalışmalara teşvik ödülleri vermektedir.

Kurum Nature Index'de, Türkiye'den sıralamaya girmeye hak kazanan 83 üniversite arasında 9'uncu, Fizik alanında ise 7'nci sıradadır. Times Higher Education (THE) 2021 Bilim Alanı Sıralamalarına göre Eğitim Bilimlerinde 501+, Tıp ve Sağlık Bilimlerinde 601+, Fen Bilimlerinde 801+ ve Fizik Bilimlerinde 1001+ sırada yer almaktadır. Dolayısıyla, Üniversitenin son iki yıllık süreç içerisinde sıralamalardaki yerini yükselttiği görülmektedir.

Araştırmaların; yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedeflerine sosyoekonomik-kültürel katkısı ile rekabet düzeyinin (ulusal/uluslararası) değerlendirilmesine ilişkin çeşitli paydaşlarla iş birliği protokolleri imzalandığı görülmektedir. Buna örnek olarak, tarım ürünlerinde kalite ve verimin artırılması ve bilimsel çalışmaların birlikte yürütülmesine ilişkin Batı Karadeniz Ormanlık Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü arasında imzalanan iş birliği protokolü verilebilir. Ayrıca, farklı bölgesel kurumlarla ortak etkinlikler düzenlemektedir. Örnek olarak, Bolu Belediyesi ile düzenlenen Türkiye Yerel Buğdaylar Sempozyumu ve bölgesel kariyer fuarlarının ilki olan Batı Karadeniz Bölgesel Kariyer Fuarı (BATİKAF) verilebilir.

Kurumun Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA) destekli üniversite-sanayi iş birliği, Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri ile Ar-Ge, Bolu İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve Belediyeler, Uluslararası üniversiteler gibi çeşitli kurum ve kuruluşlarla araştırma çalışmaları ve diğer akademik-kültürel faaliyetler için protokollerini çeşitlendirdiği ve arttırdığı görülmektedir. Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu, Düzce, Sakarya, Kocaeli ve Yalova'dan gönderilen 46 proje arasından birinci olarak, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'ndan (MARKA) destek almaya hak kazanmıştır. Bu hususlar, Kurumun KGBR'de belirtilen güçlü yönleri arasında bulunan "Kurumdaki araştırmaların sosyo-ekonomik yapıya ve kültürel dokuya katkısı dış paydaşların görüşleri ve ortak araştırma projeleri ile önemli ölçüde desteklenmektedir", ifadesini desteklemekte ve sürdürülebilir olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte, KGBR'de "Araştırma hedefleri doğrultusunda kurumsal faaliyetlerini ve politikalarını şekillendirmesi ve araştırma politika belgesi haline getirmesi beklenmektedir" ifadesi yer almaktadır. Kurum, araştırma-geliştirme politika taslağını Aralık 2020 itibariyle oluşturmuş olmakla birlikte henüz resmi olarak yayınlamamıştır. Araştırma-geliştirme politikasının tüm paydaşlardan görüş-katkı alınarak onaylanması ve yayınlanması gelişmeye açık bir yandır.

Kurumun araştırma stratejisini ve söz konusu stratejiye yönelik hedeflerini belirlediği, ancak hedeflere ulaşmak için kullanılmasını öngördüğü geri bildirim mekanizmalarını henüz yakın zamanda uygulamaya başladığı görülmektedir. Geri bildirim mekanizmalarının etkin kullanılmasını sağlayacak sistemlerinin

oluşturulmasıyla araştırma-geliştirme alanının tüm başlıkları ile tüm akademik birimlerde etkin şekilde izlenebileceği değerlendirilmektedir.

Kurumun, araştırma-geliştirme süreçlerine yönelik izleme ve iyileştirme çalışmalarını sağlıklı şekilde yapabilmesi için “Akademik Verileri Değerlendirme Komisyonu” ve bu komisyonun verileri sunduğu “Araştırma Stratejileri Koordinasyon Kurulu” ile söz konusu kurul/komisyonun etkileşimde olduğu farklı bilim alanlarındaki alt kurulların aktif olarak faaliyet göstermesi gerekmektedir. Araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin kurumun kendi yapısına özgü yönetsel bir organizasyon oluşturmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum, KİDR raporunda da belirtildiği gibi sonuçların izlenmesini güçleştirmektedir.

Kurumun yerel/bölgesel kalkınma hedefleriyle uyumlu araştırma faaliyetlerini gösterdiğine ilişkin kanıtlar bulunmaktadır. Ancak, araştırmaların içeriklerinin söz konusu hedeflerle ilişkili (lisans ve lisansüstü tezlerin, araştırma projeleriyle ilişkilendirilmesi vb.) sistematik ve kurumun iç kalite güvencesi sistemi ile uyumlu olarak izlenmesi; izlem sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlem alınması yönündeki çalışmaların tamamlanmaması kurumun gelişmeye açık yanındır.

## **2. Araştırma Kaynakları**

KGBR’de Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetleri için nitelikli araştırmacı, fiziki ve teknik altyapı imkanlarının ve mali kaynaklarının yeterli düzeyde olduğu belirtilmekle birlikte, kaynakların artırılarak sürdürülebilirliğinin sağlanması ve çeşitlendirilmesi önerilmiştir. Kurum söz konusu değerlendirmeyi göz önünde bulundurarak dış kaynaklardan üniversiteye aktarım yapılabilmesini arttırmak amacıyla 2019’dan itibaren akademisyenlere yönelik proje yazma eğitimlerine başlamıştır. 2018 KİDR’de belirtilen 4 TÜBİTAK projesi 2019 yılı itibarıyla 19’a çıkarılmış; 1 olan Avrupa Birliği Projesi sayısı ise 2’ye çıkarılmıştır. Bu durum memnuniyet verici bir gelişmedir.

Kurumun iç kaynaklarının birimler arası dağılımının öncelikli alanları kapsayacak şekilde Fen Bilimleri, Sağlık Bilimleri ve Sosyal Bilimler olmak üzere üç ana grupta desteklediği ve erişilebilir olduğu görülmektedir. Özel sektörde daha fazla araştırmacı istihdam edilmesini teşvik etmek amacıyla, doktora öğrencilerine yönelik burs ve özel sektöre yönelik istihdam desteği verilen TÜBİTAK 2244 programına kapsamında proje ve bursiyerlerin bulunması doktora programlarının yapısının sanayinin ihtiyacına en iyi düzeyde cevap verecek şekilde planlanmasına olanak sağlanabilmesi açısından önemlidir. Kurumun bu programa ilişkin ilanı paylaşmış olduğu görülmektedir. Ancak, program başvuruları ile başarısının izlenebilmesi ve gerekli önlemlerin alınması önerilmektedir.

Kurumun Fen Bilimlerinde 10, Sosyal Bilimlerde 11, Eğitim Bilimlerinde 5 ve Sağlık Bilimlerinde 5 olmak üzere toplamda 31 doktora programı bulunmaktadır. Bu programları tamamlayan öğrencilerin yetkinliği, tamamladıkları araştırma faaliyetlerinin sonuçlarının izlenmesi gibi faaliyetlere başlanmış olduğu ancak henüz olgunlaşmadığı görülmektedir. Ayrıca, yürütülen doktora sonrası programlara ilişkin Kurum tarafından sunulan destek ve diğer olanakların mevzuat çerçevesinde ilan edilen mekanizmalar yoluyla araştırmacılara ulaştırılması ve desteklenmesine ilişkin çalışmaların yürütülmesi önerilmektedir.

Kurumda bulunan fiziki ve teknik araştırma altyapılarının kurum içi ve dışından araştırmacılar (birimler arası) tarafından etkin olarak kullanılması için şeffaf ve sürdürülebilir uygulamaların oluşturması gelişmeye açık bir yandır.

Kurumun araştırma-geliştirme faaliyetlerine yönelik kaynaklarının yönetiminde öncelikli alanları göz önünde bulundurduğu, ancak kaynak kullanımına yönelik izleme çalışmalarının yetersiz olduğu görülmektedir. Bu durum gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Öğretim üyelerinin bilimsel çalışmalarında kalitenin artırılmasını sağlamak, dünyadaki ortak standartlara ulaşmak ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin yanı sıra ulusal ve uluslararası düzeyde bilimsel yayın üreten seçkin öğretim üyeleri yetiştirmek amacıyla hazırlanan Akademik Yükseltme ve Atama

Yönergesinde, YÖK'ün belirlediği kriterlere ek maddeler olduğu görülmektedir.

Öğretim üyelerinin hem kurum içinde hem de kurum dışında proje hazırlama eğitimlerine katıldığı ve Kurumun söz konusu eğitimleri hizmet içi olarak düzenlediği görülmektedir. Ancak, verilen eğitimlerin etkinliğinin ölçümüne ilişkin bulgulara rastlanmamıştır. Proje yazma eğitimlerinin etkinliğinin ölçülmesine yönelik çalışmaların planlı ve sistematik olarak yürütülmesini sağlayacak bir model oluşturulması kurumun gelişmeye açık yanıdır.

Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin değerlendirilmesine ve geliştirilmesine yönelik uygulamaların bulunmasına karşın; tüm birimlerde bu uygulamaların düzenli olarak izlenmesi ve izlem sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınması önerilmektedir.

Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılma ve iş birlikleri kurma gibi çoklu araştırma faaliyetlerine yönelik planlamalar ve tanımlı süreçler bulunmaktadır. Kurumun Erasmus+ kapsamında toplam 125, Mevlana Değişim Programı kapsamında 25 ve diğer ikili anlaşmalar kapsamında işbirliği yapmakta olduğu 21 üniversite bulunmaktadır. Ancak özellikle disiplinler arası ortak programlara yönelik özgün uygulamaların bulunmaması ve uygulamaların kurum geneline yaygınlaşmamış olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

### **3. Araştırma Performansı**

Araştırma ve geliştirme faaliyetlerine ilişkin performans ölçüm ve değerlendirmesine yönelik ayrı bir yazılımın bulunmadığı görülmektedir. Ar-Ge faaliyeti kapsamında hizmet sunan ve destek veren tüm alt birimlerin (araştırma merkezleri, laboratuvarlar vb.) etkinliği ve verimliliğini değerlendirmek üzere gerekli görülen girdi, süreç ve çıktılara ilişkin değerlendirmelerin şeffaf ve sistematik düzeyde yapılabilmesini sağlayacak yazılımların entegre bilgi yönetim sistemi içerisinde bulunması önemli görülmektedir. Performans değerlendirme ölçütlerinin kurumun araştırma hedef ve stratejisiyle uyumlu olması, verilerin karar mekanizmalarıyla birlikte PUKÖ çevrimini kapatacak şekilde değerlendirilmesi sistematik kalite yönetimi açısından gerekli görülmektedir. Kalite Komisyonu alt komisyonları yapılanması çerçevesinde Ar-Ge Alt Komisyonu, 2019 yılı itibarıyla faaliyetlerine başlamıştır. Kurumun Ar-Ge performansın kalite yönüyle değerlendirilmesine yönelik gayreti memnuniyet vericidir. Ancak, tüm alanları kapsayan uygulamaların düzenli olarak izlenmesi ve izlem sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınması halihazırda gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

Akademik personelin araştırma-geliştirme performansını takdir-tanıma ve ödüllendirmek üzere yapılan uygulamalar kapsamında "İzzet Baysal Vakfı" tarafından verilen bilimsel yayınları teşvik ödülü örnek gösterilebilir. 2004 yılında 4 yayınlı başlayan ödül alan yayın sayısı, 2020'de 142'ye çıkmıştır ve toplam ödül miktarı 5000 TL'den 79811 TL'ye yükselmiştir. Bu durum "akademisyenlere kaynaklar ve imkanlar doğrultusunda yurtdışı kongre-sempozyum vb. bilimsel etkinliklere katılımlarının artırılması yönünde sunulan desteklerin ve teşviklerin miktarı artırılması" ifadesi ile 2017 KGBR'de belirtilen gelişmeye açık yanın iyileştirilmesine yönelik yürütülen gayreti göstermektedir.

KGBR'de belirtilen gelişmeye açık yanlarından biri de dış kaynaklı ve uluslararası proje başvurularına ilişkin destek verilmesine yönelik rekabetçi stratejilerin ve teşviklerin geliştirilmesidir. Kurumun bahse konu gelişmeye açık yan ile ilgili olarak çalışmalara başlamış olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, Araştırma Projeleri Yönergesi, araştırmacıların özellikle TÜBİTAK vb. gibi önemli kurum ve kuruluşların projelerine alt yapı da sağlamayı hedefleyen düzenlemeleri içerecek şekilde güncellenmiştir. Kurumda proje yazma eğitimleri arttırılmış ve Proje Destek Ofisi oluşturulmuştur. Söz konusu faaliyetlerle birlikte proje başvurularında ve kabul oranlarında artış görülmesi memnuniyet vericidir. Bununla birlikte, projelerden elde edilen yayın, patent gibi çıktılarının izlenmesi ve kalite yönünden (projelerle ilişkilendirilen yayınların dergi impakt ve indeksleri) değerlendirilerek gerekli önlemlerin alınması, Clarivate Analytics/InCites gibi farklı sistemler üzerinden değerlendirme yapan sıralama kuruluşlarında kurumun daha fazla yükselebileceği açısından önem taşımaktadır. Bu durum KGBR'de "projeye dayalı araştırma sonuçlarının yayına dönüştürülmesi ve topluma duyurulmasının

teşvik edilmesi” şeklinde ifade edilmiştir. URAP sıralamasında 2019 yılında 54. sırada olan Kurum, 2020 yılında 47. sıraya yükselmiştir. Performans çıktılarına yönelik iyileştirme ve izlemeye yönelik çalışmalarının tüm birimlerde sistematik olarak yapılması gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

## TOPLUMSAL KATKI

### 2017 KGBR Raporunda Belirtilen Gelişmeye Açık Yanlar

Toplumsal katkı bölümü KGBR'nin yazılmış olduğu 2017 yılında ayrı bir başlık olarak değil, araştırma ve geliştirme ile ortak başlık olarak değerlendirilmiştir. İlgili bölümde gelişmeye açık yan olarak “Eğitim-öğretim, araştırma, idari ve toplumsal katkı süreçlerinde kuruma özgü anahtar performans göstergeleri tanımlanmamıştır” ifadesi yer almaktadır.

### 2018-2020 Dönemindeki Gelişmeler

#### 1. Toplumsal Katkı Stratejisi

Kurumun 2019-2023 Stratejik Planında Temel Değerler arasında “Eğitim-öğretim faaliyetleri ve araştırma çıktılarıyla toplumsal kalkınmaya destek olmak”, Stratejik amaç ve hedefler içerisinde de “Toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve kalitesini artırmak” ifadeleri yer almaktadır. Kurumun toplumsal katkı politikası üzerine hazırlanmış olduğu taslağı, tüm paydaşların görüş ve önerileriyle düzenleyerek yayınlaması ve içselleştirmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, bu husus gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

Bolu Halk Kültürünü Araştırma ve Uygulama Merkezi (BAMER)'de gerçekleştirilen etkinlikler, Kurumun yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu olarak gerçekleştirilen toplumsal katkı faaliyetlerine örnek olarak gösterilebilmektedir. BAMER, 2008 yılında Bolu ve çevresinin, halk kültürü unsurlarını derlemek; tarihi, mimari, arkeolojik, etnografik ve kültürel değerlerin bilimsel olarak araştırılmasını, belgelenmesini, tanıtılmasını, korunmasını ve yaşatılmasını sağlamak, kent arşivi, ihtisas kütüphanesi, görsel kent belleği oluşturmak, gösteri merkezleri kurmak, maddi ve maddi olmayan kültür varlıklarının ses ve görüntü kayıtlarını almak, bu konuda faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak ve bu çalışmaların yaygınlaştırılması amacıyla kurulmuştur. Merkezin aktif olması, eğitim ve araştırma çalışmalarıyla toplumsal katkı köprüsünü oluşturması kurumun güçlü yanları arasında değerlendirilmektedir.

Kurumun 2019 yılı Stratejik Plan Gerçekleşme Raporunda, “Farkındalık projelerinin sayı ve niteliğini artırmak” hedefinde yeterli performansa ulaşamadığını belirtmektedir. Kurumun ilgili göstergeler altındaki değerlendirmeler kısmında “toplumsal katkı başlığının” ayrı başlık olarak değerlendirilmesini müteakip farkındalık ve beklentilerin arttığı konusundaki bilinci memnuniyet vericidir. Kurumun farkındalık projelerine özellikle sosyal bilim dallarındaki akademik birimlerin katılımının sınırlı kaldığı ve sosyal bilim alanlarıyla ilgili birimlerin özellikle toplumsal katkı alanında proje geliştirmesi için destek verilmesi gerektiği stratejik plan gerçekleşme raporundan anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, ailenin güçlendirilmesi amacıyla, üniversite eğitimi alamamış annelere yönelik düzenlenen “Anneler Üniversitede Okulu” projesinin eğitim ve atölye çalışmaları bölge halkının katılımlarıyla tamamlanmış ve söz konusu proje, YÖK tarafından örnek gösterilerek ülke genelindeki üniversitelerde yaygınlaştırılması önerilmiştir.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi (BAİBÜ-TTMER) Düzce Teknopark ile birlikte; Bolu Teknoloji Geliştirme Bölgesi (Bolu Teknoknet), Bolu Ticaret ve Sanayi Odası, Düzce Ticaret ve Sanayi Odası, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA), KOSGEB ve çeşitli şirketler ile iş birliği içerisinde. Bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu olarak toplumsal katkı sağlaması bakımından BAİBÜ-TTMER tarafından dış paydaşlar ile yürütülen çalışmaların devamlılığının sağlanması önem taşımaktadır.

Kurumun spor, sağlık, kültürel, sanatsal ve eğitim tesislerinin halka açık olarak hizmet vermesi güçlü

yanlar içerisinde değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, verilen hizmetlerin kalite yönünden değerlendirilmesi, paydaşlardan alınan geri bildirimlerle sürekli iyileştirme çalışmalarının sistematik olarak yürütülmesi ve PUKÖ döngüsünün tamamlanabilmesi için tanımlı süreçlerin oluşturulması beklenmektedir Kurumun, sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesini ve çeşitliliğini artırmak için gayret içerisinde olduğu görülmektedir. Bolu Valiliği İl Sağlık Müdürlüğü ile Kurum arasında birlikte kullanıma ilişkin usul ve esaslar çerçevesinde yapılan protokol gereğince sağlık hizmetleri, Bolu İl Sağlık Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Elde edilen verilere göre 2018 yılında 486.702 olan muayene ve 23.004 olan yatan hasta sayısının 2019 yılında sırasıyla 524.294 ve 25.034'e yükselmiş olduğu görülmektedir. 2019 yılı içerisinde Ağız, Diş ve Çene Cerrahisi Anabilim Dalı bünyesinde 8 yataklı servis ve ameliyathane hizmete açılmıştır. 2018 yılında 225.181, 2019 yılında ise 214.017 kişiye poliklinik hizmeti sunulmuştur. Sunulan hizmetler ile birlikte kurumsal hizmet yönetimi (acil durum, stok, atık gibi), sağlık hizmeti yönetimi (laboratuvarlar, diyaliz, yeni doğan, ameliyathane gibi), destek yönetimi alanlarında kalite süreçlerinin sürekliliğinin sağlanması; hastane bilgi sistemleri ile entegrasyonu ve PUKÖ döngüsünü tamamlayacak şekilde verilen hizmette iyileştirme uygulamalarının sistematikleştirilmesi, izlenmesi ve sürdürülebilir temele oturtulması önem taşımaktadır.

Kurumun farklı birimleri tarafından sertifikalı eğitim programlarının düzenlendiği, konferans, panel, çalıştay, sempozyum, sergi ve konserler ile çeşitli spor etkinlikleri yapıldığı görülmektedir. Bölgenin ihtiyaçlarına göre kurslar verilerek, kültür ve sanat etkinlikleri gerçekleştirilmiştir. Örnek olarak, Kurum tarafından düzenlenen 'Koroğlu Yazarlık Mektebi' kapsamında şiir, hikâye, deneme, portre, kısa film ve fotoğrafla ilgili kültürel ve sanatsal faaliyetler organizasyonunun, Valilik ve Belediyenin katılım ve katkılarıyla düzenlenmesi gösterilebilir. Kurumun, toplumsal katkı süreçlerine ilişkin bazı birimlerde (örneğin İletişim Fakültesi) ayrıca yıllık öz değerlendirme raporları oluşturduğu görülmüştür. Birimlerden gelen faaliyet raporları ve diğer toplumsal katkı raporlarının; kurumun toplumsal katkı performansını belirlemek üzere kullanılması ve 2019-2023 Stratejik Planında belirtilen toplumsal hizmet amaç ve hedeflerini karşılaması yönünden değerlendirilmesi beklenmektedir. Bu amaçla, Kurumun toplumsal katkı hedeflerini PUKÖ döngüsü çerçevesinde değerlendirmesine yönelik tüm birimlerde farkındalık oluşturması gerekmektedir.

Kurumun toplumsal katkı alanında imzalamış olduğu iş birliği protokolleri bulunmaktadır. Fiziksel engelli ve dezavantajlı bireylerin karşılaştıkları sorunları ve riskleri araştırmak ve bu sorunların çözümüne yönelik çalışmalar yapmak amacıyla Bolu Fiziksel Engelliler ve Gönüllüler Derneği BOFED ile, Yenilikçi Gıda Teknolojileri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (YENİGİDAM) ile Bolu İli Arış Yetiştiricileri Birliği arasında araştırma-geliştirme ve ortak girişimlerin yürütülmesi amacıyla imzalanan iş birliği protokolleri örnek olarak gösterilebilir.

## **2. Toplumsal Katkı Kaynakları**

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmek amacıyla bütçesinden mali kaynak aktarımı yapılmadığı KİDR'de belirtilmiştir. Bununla birlikte, 2019-2023 Stratejik Planında belirtilen toplumsal hizmet faaliyetlerinin sayısını ve niteliğini arttırmak üzere uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planlar bulunduğu görülmektedir. Birimlerden alınan geri bildirimlerde mevcut altyapı ve imkanlar ile öğretim üyelerinin gönüllülük esasına göre yapmış olduğu uygulamaların olduğu vurgulanmaktadır. Tüm birimlerden verebilecekleri hizmetlere yönelik detaylı geri bildirim ve planlama (SWOT analizlerini içeren) faaliyetlerinin edinilmesi, Kurumun kendi yeterlilikleri temelinde toplumsal katkı alanında faaliyetlerini etkin şekilde yapabilmesine yön verecektir. Bazı birimlerde yapılmaya başlanan örnek uygulamaların tüm birimleri kapsayacak şekilde genişletilmesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, toplumsal katkı kaynaklarının fakülte öz kaynakları dışında arttırılabilmesi için Kurumun imzaladığı işbirliği protokolleri memnuniyet vericidir.

### 3. Toplumsal Katkı Performansı

Toplumsal katkı uygulamalarının planlanması ve gerçekleştirilmesinde paydaş görüşleri alınması ve planlamaya yansıtılmasına yönelik; KİDR’de belirtildiği üzere, Kurumda farkındalık oluşmuştur. Ancak tüm birimlerde toplumsal katkı alanında paydaşların beklentilerinin analiz edilmesi, toplam performans analizi için öncelik taşımaktadır. Bu çerçevede, Kurumun farklı alanlarda sunmuş olduğu toplumsal katkı etkinliklerini (BAMER çalışmaları, Ceza İnfaz Kurumundaki konferanslar, TÖMER etkinlikleri vb.) farklı alanlarda çeşitlendirmesi önemli görülmektedir. Ayrıca, verilen hizmetlerin çeşitliliği ve geri bildirimlerle yapılan iyileştirmelerin yıllık olarak izlenmesi ve somut olarak elde edilecek sonuçların hazırlanacak müteakip KİDR raporlarına yansıtılması beklenmektedir.

Bilimsel Endüstriyel ve Teknolojik Uygulama ve Araştırma Merkezi (BETUM)’da hizmet verilen ve katkı sunulan paydaşlardan geri bildirim alınmakta ve iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır. Söz konusu uygulamanın örnek olacak şekilde diğer birimlerde de yaygınlaştırılması gerekmektedir. Dolayısıyla, bazı akademik birimlerde oluşturulan izleme ve iyileştirme çalışmalarının tüm akademik birimlere yaygınlaştırılması ve planlama aşaması ile karar mekanizmalarında kullanılması gelişmeye açık bir yandır.

Kurumun toplumsal katkı alanında yapmış olduğu uygulamaların sonuçlarını değerlendirmesi ve tüm birimlerinden verilen hizmetleri kapsayacak şekilde izleme çalışmalarının yapılması gelişmeye açık bir yandır.



# YÖNETİM SİSTEMİ

## 2017 KGBR Raporunda Belirtilen Gelişmeye Açık Yanlar

### **Yönetim Modeli ve İdari Yapı**

*Kurumun; stratejik hedefleri doğrultusunda yönetsel ve idari yapılandırmasını daha çok güçlendirmesi, birimlerde organizasyon ve paydaşlarla koordinasyonu verimli bir şekilde planlaması önem taşımaktadır.*

### **Süreç Yönetimi**

*İdari yönden iç kontrol standartları, iş akışları ve personel görev tanımlarının net olarak belirlenmesinde eksiklikler saptanmıştır. Kurumun iç kontrol standartlarına uyum eylem planı bulunmamaktadır. Geri bildirim ve iş akışlarına ilişkin talimatlar gelişmeye açık yanlar olarak belirlenmiştir.*

### **Kaynakların Yönetimi**

*Kurumda, geçmiş yıllarda mali ve iktisadi kaynaklar ile kadro tahsislerinde adil, şeffaf, rasyonel ve dengeli bir kaynak dağılımının olmadığı anlaşılmıştır. Bazı birimlerde eğitim-öğretimin aksamasına ve öğrenci memnuniyetsizliğine neden olabilecek personel yetersizlikleri mevcuttur.*

*Kurum atama ve yükseltme kriterlerinin misyon ve hedeflerle ilişkisi hususuna açıklık getirmelidir. Üniversite bünyesinde yeterli düzeyde öğretim üyesine bulunmayan bölüm ve anabilim dallarına öncelikle nitelikli ve yetkin bilim insanlarının atamasının yapılması, atama-yükseltme süreçlerinde birimler arasında dengeli ve adil olunarak, akademisyenlerin özlük hakları temelinde duyarlı hareket edilmesi beklenmektedir. Yönetim ile akademik personel, idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlar arasında iletişim kopukluğu yaşanmaktadır.*

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

*İdari personel ihtiyacı ve iş tanımları, personel motivasyonu ve verimliliği ile akademik personel kadro ve özlük haklarının korunması hususları gelişmeye açık yanlar olarak belirlenmiştir.*

### **Bilgi Yönetim Sistemi**

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

*Üniversitenin misyon, vizyon ve stratejik hedefleri bakımından farklı belge ve web sayfası alt başlıklarında bulunan yazımların kurumsallaşma adına standart bir hale dönüştürülmesi önemli görülmektedir.*

### **Kamuoyunu Bilgilendirme**

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

*Sürdürülebilir yönetim anlayışı ile personel ve genel kamuoyuna hesap verebilirliğine yönelik ilan edilmiş bir politikası ve bu yöndeki uygulamaları yeterli düzeyde bulunmamaktadır.*

## **2018-2020 Dönemindeki Gelişmeler**

### ***Yönetim Modeli ve İdari Yapı***

Kurumun misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına alabilecek yönetim modeli ve idari yapılanması bulunmaktadır. KGBR sonrasında, özellikle kalite süreçlerindeki görev ve sorumlulukların yeniden ele alındığı anlaşılmaktadır. Kalite güvence sisteminin parçası olarak Stratejik Plan Güncelleme Komisyonu, akademik birim öz değerlendirme ekipleri ve program öz/akran değerlendirme ekipleri oluşturulmuştur. 2019 yılında çıkarılan ilgili yönerge kapsamında Üniversite-Paydaş Danışma Kurulu ve Akademik Birim Danışma Kurullarının yakın zamanda oluşturulması ve söz konusu kurulların kalite süreçlerine dayalı yönetim modelinin önemli birer parçası olması beklenmektedir.

Bunların dışında, Üniversite, 2018-2020 yılları arasında Üniversitenin misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına alabilmek için yönetim modelinde 3 yeni yapılanma gerçekleştirmiştir:

- Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Proje Destek Ofisi
- Uluslararasılaşma Ofisi bünyesinde Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, YÖS Koordinatörlüğü ve Uluslararası İşbirlikleri Koordinatörlüğü

Söz konusu yapılanmaların, Üniversitenin eksikliğini duymakta olduğu ilişkili süreçlerin daha açık tanımlanmasını sağladığı gerçekleştirilen çevrimiçi izleme ziyaret sırasında gözlemlenmiştir. Diğer taraftan, Üniversitenin Meslek Yüksekokullarını bölgesel odaklı olarak tematik hale getirme ve program çakışmalarını ortadan kaldırma yönündeki çalışmaları da memnuniyet vericidir.

Kurum, 2017 KGBR’de belirtilen çerçevede stratejik hedefleri doğrultusunda yönetsel ve idari yapısını daha fazla güçlendirmek üzere önemli adımlar atmış olmakla birlikte, paydaşlarla etkin koordinasyonunu henüz sağlayamamıştır. Bu nedenle, Üniversitenin paydaşlarla etkileşimi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

### ***Süreç Yönetimi***

Kurumun idari yönden iç kontrol standartları, iş akışları ve personel görev tanımlarına yönelik KGBR’de belirlenen eksiklikler halen devam etmektedir. Bu yönde 2020 yılında İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı güncelleme çalışmaları başlatılmış, yürütülen çalışmalar sonucu 28 eylem kaldırılmış ve 7 yeni eylem belirlenmiştir. Söz konusu yeni eylem planının 17.12.2020 tarihinde yürürlüğe girdiği anlaşılmaktadır.

Güncellenen eylem planı çerçevesinde, yakın dönemde başta birim görev tanımları, personel görev tanımları, iş akış şemaları, hassas görevler, teşkilat şemaları ve personel performans ve teşvik yönergesi olmak üzere iç kontrol standartlarının revizyonlarının yapılması beklenmektedir. Bu çerçevede, Kurumun iç kontrol standartları, iş akışları ve personel görev tanımları gelişmeye açık yan olarak devam etmektedir.

Güncellenen İç kontrol standartları uyum eylem planı çerçevesinde, iş akış şemaları ve personel görev tanımlarının belirlenmesi için “Görev Tanımı Belirleme Kurulu” oluşturulması ve Üniversitenin yeni kurmakta olduğu bilgi yönetim sistemi (ÜBYS) içerisine görev tanımlarının yapılabileceği, iç kontrol, stratejik planlama ve kalite modüllerinin de dahil edileceği memnuniyetle karşılanmıştır.

## ***Kaynakların Yönetimi***

KGBR’de belirtilen hususlar çerçevesinde, Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Kriterleri Yönergesi gözden geçirilmiş ve yönergenin amaç ve genel ilkeleri Üniversitenin misyonu ve vizyonu doğrultusunda düzenlenmiştir. Söz konusu yeni yönerge 2019 yılı başından itibaren yürürlüğe girmiştir. Ayrıca, 2020 yılı içerisinde, atama kriterlerinin daha şeffaf ve akademik etkinlik puan şartlarının daha belirleyici olması için yönerge üzerinde bazı revizyonlar yapılarak son şekli verilmiştir. Bu çerçevede, üniversitenin birimlerindeki norm kadro sayılarına bağlı olarak daha şeffaf ve adil düzeyde (anabilim dalından Üniversite Yönetim Kuruluna kadar tüm aşamalar yürütülerek) öğretim üyesi atama ve yükseltmelerini gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır.

2020 yılında güncellenen İç Kontrol Eylem Planı kapsamında personel motivasyonunu artırmaya yönelik aşağıdaki eylemler belirlenmiştir:

- Personel ile ilgili uygulamalar için (kadro, muvafakat, atama, unvan, birim bazında çalışan sayısı, görevlendirme, lojman vb.) usul ve esasları belirleyen yönerge hazırlanıp uygulanması,
- Personelin yeterliliği ve performansını değerlendirmeye esas teşkil edecek performans kriterleri rehberinin hazırlanması,
- Personel için ödüllendirme mekanizmalarının (usul ve esaslar, ödüllendirme mekanizmaları ve ödüllendirme araçları) yönerge ile belirlenmesi,
- İdari Personel Norm Kadro Yönergesinin hazırlanması,
- Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi (ÜBYS) içerisindeki Rektörlük İletişim Merkezi (RİMER) modülünün aktif hale getirilmesi,
- Kadro ve personel dağılımının, birimlerin görev ve ihtiyaçlarıyla orantılı olarak birim başına düşen personel ve öğrenci sayıları esas alınarak düzenlenmesi.

2021 yılı içerisinde tamamlanması öngörülen bahse konu eylemlerle birlikte, Kurumun insan kaynakları politikası ve stratejik hedefleri ile uyumlu olarak, insan kaynakları süreç uygulamalarının başlatılması ve uygulama sonuçlarının elde edilmesi beklenmektedir. Bu kapsamda, idari personel ihtiyacı ve iş tanımları ile personel motivasyonu ve verimlilik hususları gelişmeye açık yanlar olarak devam etmektedir. Ayrıca, kurumun yeni satın aldığı bilgi işletim sistemi (ÜBYS) ile finansal kaynaklarını ve harcamalarını daha etkin ve şeffaf bir sistem ile takip etmesi beklenmektedir.

Üniversite yönetimi, idari ve akademik personel ile ilişkileri sıcak tutmak amacıyla Rektörlük bünyesinde Açık Kapı uygulaması başlatmıştır. Bu kapsamda her hafta salı günleri Rektör, tüm gününü akademik ve idari personele ayırmakta ve herhangi bir randevuya gerek olmaksızın isteyen personel Rektör ile görüşebilmektedir. Akademik ve idari personel motivasyonunun artırılması yönündeki “Açık Kapı” uygulaması takdirle karşılanmıştır. Ayrıca, Üniversitenin entegre etmekte olduğu yeni bilgi sisteminde bireysel şikâyet ve öneriler için bir başvuru alanının oluşturulmakta olduğu da memnuniyet vericidir. Dolayısıyla, iç ve dış paydaşların başvurularının takibi ve sonuçlandırılması süreçlerini bilgi sistemi üzerinden yönetecek bir sistematik oluşturularak elde edilen sonuçlardan iyileştirme alanları oluşturması beklenmektedir.

## ***Bilgi Yönetim Sistemi***

Üniversitede yönetsel ve operasyonel faaliyetlerin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verilerin periyodik olarak toplanmadığı, düzenli olarak analiz edilmediği ve dolayısıyla da iyileştirme amaçlı olarak kullanılmadığı 2017 KGBR’de belirtilmiştir. Bilgi yönetim sisteminin erişilebilir ve fonksiyonel olmadığı geri bildiriminden hareketle, başka bir devlet üniversitesinde bulunan ÜBYS sistemi 2020 yılı başında satın alınarak kurulum ve geçiş sürecine başlanmıştır.

Toplam otuz modülden oluşan ÜBYS’ye 2021 yılının ilk yarısının sonunda tamamen geçiş sağlanması Üniversite yönetimi tarafından öngörülmektedir. Geçen süre zarfında öncelikle sistem yönetimi, organizasyon yönetimi, personel işleri, anket yönetimi, akademik performans bilgi sistemi, idari performans sistemi, kurumsal değerlendirme analizi ve elektronik belge yönetimi modüllerinin aktif

hale getirildiği, öğrenci işleri modülünün ise pandemi nedeniyle 2021 yılında aktif hale gelmesinin planlandığı anlaşılmaktadır. Öte yandan, Dilek, Öneri, Şikâyet Bilgi Sistemi, Kalite Yönetim Sistemi (Görev Tanımları ile birlikte), Mobil Uygulama, Yabancı Diller Bilgi Sistemi, Bilimsel Araştırma Projeleri Sistemi, Ek Ders Bilgi Sistemi, Varlık Yönetimi ve Servis Talep Takip Sisteminin 2021 yılının ilk çeyreğinde, Kurum Gösterge Raporu, Çevrimiçi Öğrenci İlişik Kesme, Mezun Takip Sistemi, Sürekli Eğitim Merkezi Sistemi, Etik Kurullar Sistemi, SKS Yönetim Sistemi, Hukuk Sistemi, Teknoloji Transfer Ofisi Sistemi, Satın Alma Bilgi Sistemi, Malzeme Yönetim Sistemi modüllerinin de 2021 yılının ikinci çeyreğinde aktif hale getirileceği belirtilmiştir.

Bu hususlar çerçevesinde, Üniversitede kurumsal bilginin edinimi, saklanması ve kullanılmasına destek olacak bilgi yönetim sistemleri bulunmakla birlikte söz konusu sistemlerin birbirleriyle bütünleşik hale getirilmesi yönündeki çalışmaların devam ettiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, 2021 yılının ilk yarısının sonuna kadar, Üniversitenin tüm idari ve akademik süreçlerini mevzuata uygun ve farklı kalite güvence süreçleri ile ölçülebilen bütünleşik bir yazılım platformuna aktarması beklenmektedir. Bütünleşik bilgi sisteminin tamamlanmasıyla, kalite yönetimi açısından bilgi akışı sağlayacak modüller aracılığıyla, kaynak yönetiminin daha etkin şekilde yürütülmesinin mümkün olabileceği değerlendirilmektedir.

### ***Kamuoyunu Bilgilendirme***

Üniversitenin kamuoyu ile eğitim-öğretim, AR-GE faaliyetlerini de içerecek şekilde açık, güncel, ulaşılabilir veri ve bilgi paylaşımında, hazırlanan faaliyet raporları dışında, problemlerin bulunduğu 2017 KGBR’de belirtilmiştir. Bu kapsamda, Üniversitenin web sayfasında kalite süreçlerinin görünürlüğü artırmak amacıyla <http://kalite.ibu.edu.tr> internet adresinin oluşturulduğu ve sayfa yönetiminin Kalite Komisyonunca yapılmakta olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, Üniversitenin ana sayfasından ilgili sayfaya doğrudan bir sekme aracılığıyla bağlantı eklenmiştir. Ana web sayfasındaki “Üniversitemiz” başlığı altına Stratejik Plan ve Yıllık Faaliyet Raporlarının yayınlandığı sekmeler ilave edildiği görülmektedir. Dolayısıyla, kurumun kamuoyunu bilgilendirmek üzere belirlediği ilkeler ve süreçler doğrultusunda, tüm alanları kapsayan uygulamaları bulunmaktadır.

Kurumsal web sayfasının kalite süreçleri yönünden görünürlüğü artırılmıştır. AKTS bilgi paketi, mezun bilgi sistemi ve kalite kayıt sistemine ulaşılabilmesini sağlayan bağlantılar da söz konusu sayfada verilmiştir. Kurumun iç değerlendirme raporlarına ilave olarak KGBR raporlarının, yıllık performans göstergelerinin, yıllık stratejik plan gerçekleştirme raporlarının ile da ilgili sayfada yer alması önem taşımaktadır. Bunların yanı sıra eğitim-öğretim ve Ar-Ge faaliyetlerine ilişkin çeşitli verilerin ulaşılabilceği sayfalara bağlantı verilmesinin (Proje Destek Ofisi bültenleri, Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezi faaliyet raporları ve mezun bilgi sistemi raporları vb.) faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

2017 KGBR’de belirtilen gelişmeye açık yanlardan bir diğer ise kurumda sürdürülebilir yönetim anlayışı ile personel ve genel kamuoyuna hesap verebilirliğine yönelik uygulamalarının yeterli düzeyde bulunmamasıdır. Bu çerçevede, yapılan değerlendirmede, kamuoyuna sunulan bilgilerin güncel, doğru ve güvenilir olması için bilgiler birincil kaynaklardan elde edilmekte olduğu ve yayın aşamasına kadar ilgili birimlerin yanı sıra Rektörlük ve Genel Sekreterlik gibi üst yönetim birimleri tarafından da incelendikten sonra kamuoyuyla paylaşıldığı anlaşılmıştır. Hazırlanan faaliyet raporları güncellik, doğruluk ve güvenilirlik açısından harcama yetkilisinin imzaladığı “İç Kontrol Güvence Beyanı” ile güvence altına alınmaktadır. Kurumun hesap verme faaliyetleri sonucunda elde ettiği bulguları sistematik olarak izlemesi ve sonuçları paydaşlarla birlikte değerlendirerek sürdürülebilir çevrim oluşturması beklenmektedir.

## UZAKTAN EĞİTİM

Kurumun uygulama aşamasında uzaktan eğitimin gereklerine hızla uyum sağlamaya çalıştığı gözlemlenmiştir. Uzaktan eğitim süreciyle ilgili planlama ve uygulama aşamalarında Microsoft Teams, ALMS ve Perculus sistemleri kullanılarak akademisyenlerin ve öğrencilerin uzaktan eğitim ile ilgili faaliyetleri ve çalışmaları yürütmeleri sağlanmaktadır. Kurumun uzaktan eğitime uyum sürecinde Uzaktan Eğitim Merkezinin (IBUZEM) aktif olarak yer aldığı ve önemli düzeyde destek sağladığı anlaşılmaktadır.

Uzaktan eğitim öğretim faaliyetlerinde Perculus sistemi, öğretim üyelerinin toplantı yapmak, bilgi paylaşmak, duyuru ve haber iletmek gibi faaliyetlerini sürdürmek için kullanılmaktadır. Microsoft Teams sistemi öğrencilerle senkron eğitim gerçekleştirmek için kullanılırken ALMS sistemi öğrencilere verilen testler, ödevler, forum gibi faaliyetleri yürütmek amacıyla kullanılmaktadır. Kurumun bazı birimlerinde öğrencilerin belirlenen ders çıktıklarına sahip olmasını temin etmek üzere, farklı öğrenme materyalleri ve araçlarından yararlanması ve öğrencilerin derse aktif katılımını sağlamak üzere öğrenci odaklı uygulamalara ağırlık verilmesi de memnuniyet verici bir gelişme olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda, öğrencilerin özelliklerine ve öğrenme düzeylerine göre proje, ürün dosyası, öz değerlendirme, etkileşimli video gibi alternatif ölçme ve değerlendirme yöntemleri kullanılmaktadır. Bazı akademik birimlerde, derslerin dönem boyunca uygulama etkinliğinin ölçülmesi, değerlendirmede adil yaklaşım, konuların ilgi çekiciliği gibi çeşitli açılardan değerlendirilmesi ve öğrencilerin eğitime yönelik olarak görüş ve önerilerinin dönüt olarak alınması başarılı uygulamalar arasında yer almaktadır. Söz konusu uygulamaların kurum geneline yaygınlaşması beklenmektedir. Uzaktan eğitim sisteminde engelli öğrenciler için sağlanan işitsel içerikli (ses kaydı vb.) sunumlar, büyük puntolarla hazırlanan ders içerikleri, sınavlarda sağlanan görsel ve yazı büyüklüğü ayarlama seçenekleri, görsel olarak video ve e-içerik yüklenilmesi şeklindeki uygulamalar da başarılı çalışmalar arasında yer almaktadır ve Kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmektedir.

Uygulama gerektiren derslerde ise öğrenci eğitimlerinin video kayıtları ve çevrimiçi görüşme gibi araçlarla tamamlanmaya çalışıldığı anlaşılmaktadır. Laboratuvar çalışmalarının öğretim üyeleri ve asistanlar tarafından gerçekleştirilerek kayıt altına alınması ve kayıtların öğrencilerle paylaşılması, öğrencilerin şartları elverdiği sürece uygulamalı çalışmaları kendi ortamlarında yaparak kaydederek öğretim üyeleriyle paylaşmaları, müzik, drama dersleri gibi canlı performans gerektiren uygulamaların eşzamanlı olarak gerçekleştirilmesi örnek uygulamalar olarak değerlendirilmektedir. Pandemi sürecinde, Kurum öğrencilerinin diğer kurumların uzaktan eğitimlerinden yararlanmalarının sağlanması (Eğitim Fakültesindeki öğrencilerin MEB'in uzaktan eğitim sistemine dahil edilerek canlı eğitim tecrübe etmelerini sağlamak) gibi uzaktan eğitimde alternatif yolların aranması ve öğrencilere sunulması, Kurumun sürece etkin olarak odaklandığını göstermekte ve güçlü yan olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, çevrimiçi eğitimde klasik örgün eğitim notlarının paylaşımı ve anlatılmasından ziyade uzaktan eğitime özgün etkileşimli ders içeriklerinin oluşturulması beklenmektedir ve bu durum gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

Kurumda, uzaktan eğitim sürecinde sınavların güvenliğini sağlamak üzere çeşitli önlemlerin alındığı ve eğitmenlere farklı seçenekler sunulduğu görülmektedir. Çevrimiçi yapılan sınavların kapsam geçerliğinin sağlanabilmesi için farklı konularda soru havuzu oluşturabilme imkânı, test şeklinde uygulanan sınavlarda farklı öğrencilerde soru sıralarında değişiklik yapılabilmesi, sınav sırasında kameraların açık tutulabilmesi, çoktan seçmeli testler için doğru ve yanlış yanıt sayıları üzerinden güvenilirlik hesaplamaları yapılabilmesi sınav güvenliğinin sağlanması hususunda başarılı uygulamalardır.

Uzaktan eğitim sürecinin *Kontrol* aşamasında, uzaktan eğitime ilişkin geri bildirim alınabilmesi için çeşitli süreçlerden yararlanıldığı anlaşılmaktadır. Hem eğitimcilere hem de öğrencilere yönelik olarak ayrı olarak hazırlanan ve Perculus sistemi üzerinden uygulanan Uzaktan Eğitim Memnuniyet Anketi ile dönem boyunca ders düzeyinde alınan geri bildirimler, İBUZEM web sayfası üzerinden sağlanan Canlı

Destek Platformu ve [ibuzemdestek@ibu.edu.tr](mailto:ibuzemdestek@ibu.edu.tr) e-posta adresi üzerinden alınan geri bildirimler ile sistem işleyişi ve etkinliğine ilişkin sorunların tespit edilerek çözüm üretilmesinde yararlanılan önemli uygulamalardır. Çevrimiçi ziyaret sırasında elde edilen güncel verilere göre, toplam öğrencilerin 2/3'ünün, toplam öğretim üyelerinin ise yarısından daha fazlasının uzaktan eğitim memnuniyet anketlerine dönüt verdikleri anlaşılmaktadır. Bu çerçevede, Kurumun elde edilen geri bildirimler kapsamında akademik birimler bazında analizler yaparak elde edilecek sonuçlar çerçevesinde gerekli iyileştirme planlarını hazırlayarak uygulaması beklenmektedir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

2017 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme sürecinden geçmiş olan Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi'nin KGBR raporunda belirtilen gelişmeye açık yanlar üzerinden 2019 KİDR raporu ve ekleri, Kurumdan istenilen ek belgeler ve 28.12.2020 tarihinde gerçekleştirilen çevrimiçi ziyaret kapsamında yapılan değerlendirmeler sonucunda gelişmeye açık yanlar ve sürdürülebilir olduğu gözlemlenen güçlü yanlar aşağıda sunulmuştur.

### A) Kalite Güvence Sistemi

2017 yılı KGBR sonrasında geçen yaklaşık 3 yıllık zaman sürecinde, Kurumda özellikle Kalite Güvence Sistemine sürdürülebilir işlerlik kazandırmak amacıyla gerekli alt yapı ve sistematik süreç yapılandırılmasına yönelik yoğun çalışmaların yürütüldüğü anlaşılmaktadır. Bu çerçevede, Kalite Koordinatörlüğünün özellikle son iki yılda yürüttüğü sistematik yapılanma faaliyetleri memnuniyet vericidir. Ancak, 2017 yılında belirtilen gelişmeye açık yanların hemen hemen tamamında planlama ve uygulama yönünden somut gelişmeler kaydedilmiş olmakla birlikte, henüz PUKÖ çevrimlerinin kapatılmadığı değerlendirilmektedir.

### A1) Gelişmeye Açık Yanlar

- Kurumsal Performans Yönetimi ve İç Kalite Güvencesi
- Stratejik Planda yer almayan ancak kurumsal olarak ilan edilen Kalite Politikası çalışmalarına katılımın henüz Stratejik Plan Güncelleme Komisyonu, Kalite Komisyonu ve ilgili bazı merkez ve ofislerle sınırlı olması
- 2019-2023 Stratejik Planında, hedefler, performans programı ve bütçe arasında sürdürülebilir ve tam fonksiyonel bir ilişkinin kurulamaması
- Üniversitenin stratejik planı çerçevesinde birimlerde iyileştirme alanlarının belirlenmesi ve iyileştirme eylem planlarının oluşturulması
- İletişim Fakültesi ile Gerede Uygulamalı Bilimler Fakültesinde bulunan bazı programlar dışındaki diğer programların öz ve akran değerlendirmeleri sonucunda oluşan gelişmeye açık yanlarla ilgili takvime bağlanmış eylem planlarının olmaması
- 2019 yılında Üniversite Paydaş Yönergesi hazırlanmış olmasına rağmen çevrimiçi izleme ziyaretinin yapıldığı tarih itibarıyla BETUM (Bolu Endüstriyel ve Teknolojik Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü), Fen Edebiyat Fakültesi ve Bolu Meslek Yüksekokulu dışında paydaş danışma kurullarının oluşturulamaması ve henüz dış paydaş katılımına yönelik gerekli çevrimlerin yürütülememesi
- Pandemi döneminde yürütülen uzaktan eğitim sürecinde alınan geri bildirimler dışında henüz örgün eğitime yönelik hazırlanmış olan öğrenci ve yeni mezun geri bildirim formlarının uygulanmaması ve gerekli çevrimlerin yürütülememesi
- Akademik personel ve idari personelin memnuniyetlerine ilişkin düzenli ölçüm çalışmalarının bulunmaması
- Üniversitenin, Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezi aracılığıyla mezun takip süreçlerine yönelik etkin planlamalar yapılmakla birlikte, mezunlardan veri toplama formları aracılığıyla henüz bilgi elde edilmemesi ve bilgilerin kalite süreçlerine iyileştirme alanları olarak dahil edilmemesi

### A2) Güçlü Yanlar

- Kalite Komisyonunun çalışmalarını kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla sürdürmesi
- Kalite Güvencesine yönelik sürdürülebilir ve sistematik bir süreç yönetiminin Kalite Komisyonunca tasarlanmış olması
- Akademik birimler bazında gerçekleştirilen iç değerlendirme (kalite-kayıt sistemi) ve programlar bazında gerçekleştirilen öz değerlendirme/akran değerlendirme (YÖKAK tarafından geliştirilen Program Değerlendirme Modülü) süreçlerinde elde edilen kazanımların kalite kültürüne ilişkin

olgunluk düzeyini artırması

- Bölgesel kültüre ait değerlerin önemsenmesi ve meslek yüksek okullarının bölgesel kültüre uygun şekilde tematik olarak yeniden yapılandırılması

## **B) Eğitim-Öğretim**

### **B1) Gelişmeye Açık Yanlar**

- Kurumda öğrenci iş yüküne dayalı olarak tanımlanmış AKTS kredi değerlerinin öğrenci geri bildirimlerine ile teyit edilmemesi ve öğrenme çıktıları ile uyumunun belirlenmemesi
- Öğrenci merkezli eğitim konusunda bazı uygulamalar olmakla birlikte, söz konusu uygulamaların, farklı eğitim öğretim yöntemlerin ve ölçme değerlendirme tekniklerinin öğretim üyeleri ve programlar arasındaki bilinirliğinin ve farkındalığının henüz artırılmaması
- Tüm programlarda öğrencilere kazandırılması beklenen bilgi, beceri ve yetkinlikleri tanımlayan program çıktıları ile Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi ilişkisinin tamamlanmamış olması
- Ders öğrenme çıktılarının ve program çıktılarının izlenmesi, sonuçların değerlendirilmesi ve güncellenmesi kapsamında PUKÖ çevrimlerinin henüz kapatılmaması
- Kurumda, üniversite –sanayi iş birliğinin artırılması ve geliştirilmesi yönünde, bazı programlarda düzenlemeler yapılması gibi örnek uygulamalar görülmekle birlikte, söz konusu uygulamaların kurum geneline yaygınlaşmaması
- Programların tasarımı ve onayında, dış paydaşların ve öğrencilerin katılımının sağlanamaması
- Eğitim-öğretim politikaları doğrultusunda, mezunların izlenmesi ve elde edilen sonuçların analiz edilerek, gerekli önlemleri almak üzere programların tasarımı, geliştirilmesinde ve iyileştirilmesinde kullanılmasına yönelik PUKÖ çevrimlerinin henüz yürütülemediği
- Gereksinimleri de dikkate alacak şekilde eğitimcilerin eğitimi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinde sürekliliğinin sağlanması

### **B2) Güçlü Yanlar**

- Eğitim- öğretimdeki engelleri kaldıracak şekilde akademik ortamların hazırlanmasına yönelik yapılan çalışmalar
- Engelli öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerine katılımlarının desteklenmesi yolunda alınan önlemler ve uygulamalar
- Öğrencilerin üst yönetime sunmuş olduğu sorunların sistematik ve hızlı şekilde çözümlenmesi
- Kurumun iç ve dış paydaşların sorunlarını aracısız olarak doğrudan yetkili birimlere ulaştırılmasına yönelik "Açık Kapı" uygulaması

## **C) Araştırma Geliştirme**

KGBR raporunda, Kurumun araştırma politikasını oluşturması, performans göstergelerinin etkin belirlenmesi, göstergelerinin izlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesi çalışmalarının geliştirilmesi, akademisyenlerin araştırma geliştirme performanslarına göre ödüllendirilmesi, araştırma kaynaklarının artırılması konuları gelişmeye açık yan olarak belirtilmiştir. Kurumun, belirtilen hususlarda iyileştirme çalışmalarına başlamış olması memnuniyet vericidir. Bununla birlikte genel olarak, özellikle izleme çalışmalarında çevrimlerin kapatılmaması olduğu görülmektedir.

### **C1) Gelişmeye Açık Yanlar**

- Taslak olarak Aralık 2020'de hazırlanan Araştırma Geliştirme politikasının; henüz tüm iç ve dış paydaşların görüş ve katkılarıyla yayınlanmış ve içselleştirilmiş olmaması
- Araştırma stratejisi için belirlenen hedeflere ulaşabilmek için geri bildirim mekanizmalarının, kurumun tamamında etkin şekilde kullanılmaması
- Yürütülen doktora sonrası programlara ilişkin Kurum tarafından sunulan destek ve diğer olanakların, mevzuat çerçevesinde ilan edilen mekanizmalar yoluyla araştırmacılara ulaştırılması ve



desteklenmesine yönelik çalışmaların yetersiz düzeyde olması

- Fiziki ve teknik araştırma altyapılarının kurum içi ve dışından araştırmacılar (birimler arası) tarafından etkin olarak kullanılması için şeffaf ve sürdürülebilir uygulamaların olmaması
- Proje yazma eğitimlerinin etkinliğinin ölçülmesine yönelik çalışmaların planlı ve sistematik bir model çerçevesinde yürütülememesi
- Disiplinler arası çalışmaların tüm birimlerde özendirilmesi ve yaygınlaştırılması
- Performans çıktılarına yönelik iyileştirme ve izlemeye yönelik çalışmalarının tüm birimlerde sistematik olarak yürütülememesi
- Ar-Ge faaliyeti kapsamında hizmet sunan ve destek veren tüm alt birimlerin (araştırma merkezleri, laboratuvarlar vb.) etkinliği ve verimliliğini değerlendirmek üzere gerekli görülen girdi, süreç ve çıktılara ilişkin değerlendirmelerin şeffaf ve sistematik düzeyde yürütülememesi

## C2) Güçlü Yanlar

- Kalite Komisyonu alt komisyonlarının yapılanması çerçevesinde AR-GE Alt Komisyonunun oluşturulması
- Proje Destek Ofisinin oluşturulması ve faaliyete geçirilmesi
- İzzet Baysal Vakfı tarafından Kurumun akademik yayınları ve bilimsel çalışmalarına verilen teşviklerin artarak sürdürülmesi
- Üniversitenin çeşitli ulusal ve uluslararası sıralamalardaki yerinin yükselmesi
- Dış paydaşlarla AR-GE alanında sürdürülebilir ilişkilerin bulunması (iş birliği protokollerinin artırılması, Kalkınma Ajansı destekleri vb.)

## D) Toplumsal Katkı

2017 KGBR şablonu nedeniyle Toplumsal Katkı ayrı bir başlık halinde bulunmamaktadır. Toplumsal katkı, araştırma ve geliştirme ile ortak başlık olarak değerlendirildiğinden, izleme sürecinde özellikle ilgili bölümde belirtilen “*anahtar performans göstergeleri tanımlanmamıştır*” konusundaki gelişmeler ile ilgili alandaki tüm yeni gelişmeler bütünsellik içerisinde değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, Kurumun toplumsal katkı alanında yürüttüğü uygulamaların sonuçlarının değerlendirilmesi ve tüm birimlerinde sunulan hizmetleri kapsayacak şekilde izleme çalışmalarının yapılması önem taşımaktadır.

## D1) Gelişmeye Açık Yanlar

- Taslak olarak Aralık 2020’de hazırlanan Toplumsal Katkı politikasının; henüz tüm iç ve dış paydaşların görüş ve katkılarıyla yayınlanmış ve içselleştirilmiş olmaması
- Kurumun halka açık olarak hizmet verdiği spor ve eğitim tesisleri gibi tüm birimlerinin kalite yönünden değerlendirilmesi, paydaşlardan yapılan anket ve geri bildirimlerle iyileştirme çalışmalarının sistematik olarak yürütülmesi ve PUKÖ döngüsünün tamamlanabilmesi için tanımlı süreçlerin oluşturulması
- Üniversite Hastanesi’nde sunulan hizmetler ile birlikte kurumsal hizmet yönetimi (acil durum, stok, atık gibi), sağlık hizmeti yönetimi (laboratuvarlar, diyaliz, yenidoğan, ameliyathane gibi), destek yönetimi alanlarında kalite süreçlerinin sürekliliğinin sağlanması; hastane bilgi sistemleri ile entegrasyonu

## D2) Güçlü Yanlar

- Bolu Halk Kültürünü Araştırma ve Uygulama Merkezi (BAMER)’in aktif olması ve Kurumun eğitim ve araştırma çalışmalarıyla toplumsal katkı köprüsünü oluşturması
- Kurumun Stratejik Planında “toplumsal katkı” göstergelerinin ayrı başlık olarak değerlendirilmesini müteakiben konuya yönelik farkındalığın artması
- “Anneler Üniversitede Okulu” projesi kapsamında, eğitim ve atölye çalışmalarının bölge halkının katılımıyla tamamlanması ve projenin YÖK tarafından örnek gösterilmesi
- Kurumun spor, sağlık, kültürel, sanatsal ve eğitim tesislerinin halka açık olarak hizmet vermesi
- Bölgenin ihtiyaçlarına göre kurslar ve kültür-sanat etkinliklerinin düzenlenmesi

- Toplumsal katkı alanında imzalanan işbirliği protokollerinin artırılarak sürekliliğinin sağlanması

## **E) Yönetim Sistemi**

### **E1) Gelişmeye Açık Yanlar**

- İç kontrol eylem planları çerçevesinde, iç kontrol standartları ve iş akışlarının henüz yapılamaması
- İdari personel ihtiyacı, performansı ve motivasyonuna yönelik uygulamaların henüz yetersiz düzeyde olması
- Bilgi Yönetim Sisteminin henüz bütünlüklü düzeyde kurulamamış olması nedeniyle, Üniversitede yönetsel ve operasyonel faaliyetlerin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verilerin periyodik olarak toplanamaması, düzenli olarak analiz edilememesi ve dolayısıyla da iyileştirme amaçlı olarak kullanılamaması
- Paydaşlarla etkin iletişimin ve sürdürülebilir geri bildirim döngüsünün henüz oluşturulamaması

### **E2) Güçlü Yanlar**

- Yönetim kadrosunun kalite güvence süreçlerine yaklaşımı ve sürdürülebilir sistem döngüsü oluşturmaya yönelik uygulamaları
- Akademik ve idari personel ile ilişkileri sıcak tutmak amacıyla Rektörlük bünyesinde başlatılan Açık Kapı uygulaması ile her hafta salı günleri Rektörün tüm gününü akademik ve idari personele ayırması
- Kurumsal web sayfasının kalite süreçleri yönünden görünürlüğünün artırılması