

KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU

ACIBADEM MEHMET ALİ AYDINLAR ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. EBRU KAYA MUTLU (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. AYŞEGÜL DURAK BATIGÜN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ÖZGE ÇEVİK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. İBRAHİM EROL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. EGEMEN İPEK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. EVRİM GENÇ KUMTEPE (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI MESUT RAMAZAN EKİCİ (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

HAMİDE SENA BEDİRHAN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

Bu raporda; YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında, Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme, Toplumsal Katkı alanlarındaki durumu, YÖKAK Değerlendirme Kılavuzu ve YÖKAK Dereceli Değerlendirme Anahtarı temel alınarak incelenmiş; Kurumun güçlü alanları ile geliştirilmeye açık alanları belirlenmiştir.

Değerlendirme takımı YÖKAK tarafından görevlendirildikten sonra çevrimiçi toplantılar yaparak bir araya gelmiş ve Üniversitenin Stratejik Planını, Kurum İç Değerlendirme Raporlarını (KİDR), Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR), Kurumsal İzleme Raporu (İR), Kurum Gösterge Raporu, Faaliyet Raporları, Politika Belgeleri ve diğer bilgi ve belge niteliğindeki tüm dokümanlarını ve web sayfalarını inceleyerek ziyaretler öncesi hazırlığını tamamlamıştır. Ön ziyaret (çevrimiçi) sonrasında Kuruma yanıtlanması için bazı sorular iletilmiş ve ek bilgi/belge talebinde bulunulmuştur. Saha ziyareti öncesinde kurumdan, talep edilen tüm ek bilgi ve belgelerin iletilmesi istenmiştir. Yüz yüze yapılan saha ziyareti sürecinde ise Üniversitenin sunduğu bilgi ve belgeler sahadaki gerçek durumla karşılaştırılmış ve değerlendirme olabildiğince nesnel bir şekilde gerçekleştirilmiştir. Ön ziyaret 3 Kasım 2025 tarihinde çevrimiçi olarak, yüz yüze saha ziyareti ise 30 Kasım -3 Aralık 2025 tarihleri arasında yapılmıştır. Saha ziyareti sürecinde Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Rektörü, Mütevelli Heyeti Başkanı, Rektör Yardımcısı, Kalite Komisyonu üyeleri, Kalite Geliştirme ve Veri Yönetimi Birimi, Senato ve Yönetim Kurulu üyeleri, araştırma birimlerinin yöneticileri, idari birimlerin yöneticileri, idari personel, Kurumun dış paydaşları ve Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, Sağlık Bilimleri Eğitim Enstitüsü, Meslek Yüksekokulu, Eczacılık Fakültesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi ve Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu'nun yöneticileri, akademisyenleri ve öğrencileri ile yüz yüze görüşülmüştür. Değerlendirme sürecinin son aşamasında ise rapor yazımı gerçekleştirilmiştir. Ön ziyaret ve saha ziyareti sırasında ve değerlendirme süreci boyunca Kurumda yapılan odak grup toplantıları, görüşmeler ve gözlemler sonucunda edinilen bilgiler ve izlenimler değerlendirme takımı tarafından titizlikle ele alınmıştır. Değerlendirme takımı üyelerinin özverili çalışması ve işbirliği ile yazılan Kurumsal Akreditasyon Raporu, Üniversitenin gelişimini ve mevcut durumunu olabildiğince nesnel ve kanıta dayalı olarak ifade edecek biçimde hazırlanmıştır. İki aşamada gerçekleştirilen Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi ziyaret süreci, çıkış bildiriminin okunması ile tamamlanmıştır.

Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) kapsamında gerekli hassasiyeti gösteren, tüm ziyaret, toplantı, görüşme ve incelemeleri yapmamıza olanak sağlayan, ek bilgi ve belgelerin sağlanmasında gerekli kolaylığı gösteren ve saha ziyareti süreci boyunca içten konukseverlik gösteren Rektör Prof. Dr. Ahmet Şahin'e, Mütevelli Heyeti Başkanı Mehmet Ali Aydınlar'a, Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Levent Altıntaş, Prof. Dr. Güldal Süyen ve Prof. Dr. İrfan Güney'e, Genel Sekreter Öğr. Gör İdris Sarıaydın'a, Kalite Koordinatörü Seda Tezkan'a, Kurumun tüm akademik personeline, idari personeline ve öğrencilerine değerlendirme takımı üyeleri olarak teşekkürlerimizi sunuyoruz. Değerlendirme sonuçlarının Kurumun gelişimine ve kalite süreçlerine katkıda bulunmasını diliyoruz.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

1. Kurum Hakkında Bilgiler

Acıbadem Üniversitesi, Acıbadem Sağlık ve Eğitim Vakfı tarafından 18 Mayıs 2007 tarih ve 26526 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 28 Mart 1983 tarih ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanununa 5656 sayılı Kanunun 1.maddesi ile eklenen Ek 74. madde ile İstanbul’da kamu tüzel kişiliğe sahip bir Vakıf Üniversitesi olarak kurulmuştur. Acıbadem Üniversitesi'nin ismi, Üniversite'nin kurucusu Acıbadem Sağlık ve Eğitim Vakfı ve Üniversite'nin Mütevelli Heyet Başkanı Mehmet Ali Aydınlar ile birlikte anılması hakkındaki 01 Temmuz 2017 tarih, 30111 Sayılı Resmi Gazete’de yayınlanarak kabul edilen 7033 Sayılı kanun ile Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi olarak değiştirilmiştir.

Öğrenci alımına 2009-2010 Akademik Yılında Maltepe Gülsuyu’nda yer alan ilk geçici yerleşkesinde Tıp Fakültesi (İngilizce), Sağlık Bilimleri Fakültesi’nin Hemşirelik, Fizyoterapi ve Rehabilitasyon, Sağlık Yönetimi Bölümleri ile Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu’nun yedi programı ile başlanmıştır.

Takip eden yıllarda Meslek Yüksek Okulu, Fen-Edebiyat Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Eczacılık Fakültesi ile Sağlık Bilimleri, Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler ve Senoloji Enstitüleri açılarak eğitim-öğretime faaliyetlerine katılmıştır.

22 Mart 2022’de Mühendislik Fakültesi'nin ismi Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, 26 Temmuz 2022’de Fen-Edebiyat Fakültesi'nin ismi İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi olarak değiştirilerek Fen Edebiyat Fakültesi altında yer alan Moleküler Biyoloji ve Genetik Bölümü Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi'ne bağlanmıştır.

Üniversite 2013-2014 akademik yılında tüm akademik ve idari birimlerin yer aldığı Ataşehir’de bulunan Kerem Aydınlar Kampüsü’ne taşınmıştır.

Yaklaşık 90.000 m2 kapalı alana sahip olan Kerem Aydınlar Kampüsü'nde eğitim ve araştırmaya yönelik teknolojik altyapıya sahip derslik, atölye, bilgisayar laboratuvarı, toplantı salonları, kütüphane, multidisiplin araştırma laboratuvarları, öğrenci eğitim laboratuvarları, bransa spesifik eğitim ve araştırma laboratuvarları ve uygulama alanları, CASE Simülasyon Merkezi ve diğer merkezler, bireysel çalışma alanları, sağlık merkezi, spor merkezi ve kafeterya bulunmaktadır.

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

Yönetişim modeli ve idari yapı

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Kalite Geliştirme ve Veri Yönetimi Birimi tarafından hazırlanan Yönetişim Belgesi kitabını yayınlamış ve paydaşlarıyla paylaşmıştır. Üniversitenin Yönetişim modeli, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve ilgili mevzuat çerçevesinde, şeffaf, sürdürülebilir ve hedef odaklı bir anlayışla yapılandırılmıştır. Bu model, Üniversitenin vizyonu, misyonu ve stratejik hedefleriyle uyumlu olup Mütevelli Heyeti, Rektörlük, Senato ve Yönetim Kurulu gibi üst yönetim organlarının yanı sıra, Kalite Komisyonu ve Stratejik Planlama Komisyonu gibi yapılarla güçlendirilmiştir. Böylece kurumsal karar alma süreçlerinde güvence altına alınmaktadır. Üniversitenin Bütünleşik Kalite Yönetim Süreçleri “Stratejik Planlama ve Mevzuat Komisyonu”, “Kalite Komisyonu”, “İç Denetim Süreç İzleme ve Geliştirme Birimi” ve “Kalite Geliştirme ve Veri Yönetimi Birimi” tarafından yürütülmektedir.

Bütünleşik Kalite Yönetim Sisteminde ifade edildiği gibi Kalite Güvence sisteminin gelişimi üç temel periyotta gerçekleştiği ifade edilmektedir.

Birinci Kalite Yönetim süreci (2007 - 2014) Kuruluş aşamasında belirlenen Stratejik Hedefler doğrultusunda yürütülen Kerem Aydınlar Kampüsüne taşınması ile tamamlanan dönemdir. Bu dönem Kuruluş hedefleri ve temelde EFQM (European Foundation for Quality Management) ilkeleri ile yürütülmüştür.

İkinci Kalite Yönetim süreci (2015-2023): Kerem Aydınlar Kampüsüne taşınması ile başlayan ikinci dönemdir. Bu dönemin başında yapılan çalıştaylar, paydaş toplantıları vb diğer stratejik süreçlerle Yönetişim ve Kalite süreçleri ve belgeleri güncellenmiştir. EFQM Mükemmellik Modeli çerçevesinde eğitimler alınmış, KALDER (Kalite Derneği) üyeliğine hak kazanılmış, Program Akreditasyonları ve Kalite Güvence belgeleri alınmaya başlanmıştır. Bu süreç içerisinde daha önce planlanan takvime göre 2019 yılında ilk Stratejik Plan oluşturulmuştur.

Üçüncü Kalite Yönetim süreci (2024 - Halen): İkinci Stratejik Plan ile başlayan bu dönem Yönetişim, Sosyal Hesap verebilirlik ve tüm süreçlerde Sürdürülebilir Kaliteyi hedefleyen bu dönem, “Bütünleşik Kalite Yönetim Sistemi (BKY)” ile Kalite Güvencesine odaklanmaktadır. Sürecin temel ilkeleri Yalın Yönetim, Çeviklik, Dayanıklılık, Sürdürülebilirlik ve Geliştirici Liderlik olarak belirlenmiştir.

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nin kuruluşundan bu yana sistematik olarak yapılandırılmış yönetim ve kalite süreçleri etkin bir şekilde izlenmektedir, bu durum güçlü alanlarından biridir. Ancak, süreçlerin izleme ve iyileştirme uygulamalarının tüm birimlerde eşit düzeyde yaygın olmadığı gözlemlenmiştir. Yönetişim modeli, kalite süreçleri ve politikaların sürdürülebilirliği ilkeler ile tanımlanmış ve kayıt altına alınmıştır.

Üniversitenin Stratejik Planı, Rektörlük dönemselsel hedefleri ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları çerçevesinde süreçlerin izlendiği ve değerlendirildiği anlaşılmaktadır. Buna karşın bazı birimlerde iyileştirme uygulamalarının yeterince belgelendirilmediği tespit edilmiştir. Üniversitenin Yönetişim Modelinin Aşamaları, Süreç İzleme ve Geliştirme Döngüsü kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

2024 Aralık ayında yayımlanan İç Denetim Süreç İzleme ve Geliştirme Birim Raporu, kurum içi izleme-değerlendirme uygulamalarının varlığını doğrulamaktadır. Raporda; Yönetişim modelinin uygulanmakta olduğu ancak ayrıntılı bir "Yönetişim Modeli Belgesi" ile tam anlamıyla desteklenmediği, idari birimlerde izleme-değerlendirme süreçlerinin sınırlı olduğu, Stratejik yönetim modelinin etkinliğine dair değerlendirme süreçlerinin geliştirilmesi gerektiği, anket ve

paydaş geri bildirim süreçlerinin daha sistematik hale getirilmesinin gerekli olduğu belirtilmiştir.

Üniversitenin Yönetişim Belgesinde (Organizasyon Şeması) üst yönetim bazında süreçlerin sorumluları görülmektedir. Üniversitenin Kalite Güvence Sistemi Badem.net uygulamasında yer almaktadır. Üniversite içerisinde yer alan kurul ve komisyonlar kayıt altına alınmış olup BADEM.NET'te yer almaktadır. Ancak bu komisyonlara ilişkin bilgilerin web sayfasında paydaşlarla paylaşılmadığı gözlenmiştir. Web sayfasında yalnızca Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Bağımlılıkla Mücadele Komisyonu bilgilerine ulaşılmaktadır. Üniversitenin İç Denetim ve Süreç Geliştirme Birimi Çalışma Usul ve Esasları bulunmaktadır. İç Denetim süreci, İç Denetim Süreç İzleme ve Geliştirme birimi ile Kalite Geliştirme ve Veri Yönetimi Birimi tarafından yürütülmektedir. Kurumun yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması birim ve alanlarının genelini kapsayacak şekilde faaliyet göstermekle birlikte öğrencinin yönetim süreçlerine katılımının artırılması önerilmektedir. Ayrıca Üniversitenin Yönetişim Modelinin etkinliğinin değerlendirilmesi ve güncellenmesinin kısıtlı yapılması, yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaların izleme ve iyileştirme çalışmalarının yapılması gelişmeye açık alanlardandır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması birim ve alanların genelini kapsayacak şekilde faaliyet göstermektedir.

Liderlik

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde Liderlik sisteminin geliştirilmesi ve güçlendirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir. Yöneticiler için belirli dönemlerde eğitimlerin planlandığı ve uygulandığı ancak eğitim programı sonucunda analizlerin yapılmadığı, liderlik/yöneticilik ile ilgili eylem planlarının olmadığı görülmüş olup kurumun gelişmeye açık alanı olarak tespit edilmiştir.

Kurum içerisinde karar alma süreçleri sistematik olmasa da çevik bir liderlik yaklaşımı ile çözüm odaklı bir yönetimi benimsemiştir. Kurum içi izleme ve değerlendirme yapıldığı 2024 Aralıkta yayınlanan İç Denetim Süreç İzleme ve Geliştirme Birim Raporu'nda liderlik süreçleriyle ilgili aşağıdaki tespitler yer almaktadır: "Üniversitemizde akademik ve idari birim liderlerinin sorumluluk ve yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmekle birlikte, kurumsal liderlik süreçlerinin yapılandırılması ve izlenmesi için etkin bir sistem kurulması önerilmektedir. Liderlik eğitimi ve eğiticinin eğitimi gibi yapılan çalışmaların kurum geneline yayılması önem arz etmektedir." Aynı raporda kalite kültürüne ilişkin şu değerlendirme yer almaktadır: "Üniversitemizde kalite çalışmalarının planlanması ve yürütülmesinde Kalite Geliştirme ve Veri Yönetimi Birimi (KGYB), Kalite Komisyonu ile koordineli şekilde çalışmaktadır. Ancak kurum kalite kültürünün gelişimini değerlendirmek ve izlemek için kullanılan yöntemlerin geliştirilmesi, kalite kültürünün kurum geneline yayılması açısından önemlidir." Üniversitenin birim raporlarında izlemenin yapıldığı ancak yeterli düzeyde olmadığı ifade edilmektedir.

ACUDEMIA (Acıbadem Akademi Birimi) tarafından Dekanlar ve Yüksekokul Müdürleri için "Akademide Liderlik ve Kurumsallaşma Eğitimi", İdari yöneticiler için "Yönetici Geliştirme Programı Eğitimi" uygulandığı gözlemlenmiştir. Kurum ziyaretinde Dekanlar ve Müdürlerin liderlik değerlendirme sistemine dahil edildiği ve değerlendirildiği bir sistem olmakla birlikte izleme ve iyileştirmeye dair kanıtlara rastlanılmamıştır. Dekan ve Müdürlerin liderlik performansının ölçüldüğü, ancak ölçüm sonucunda nasıl bir eylem planı hazırlandığı ile ilgili saha ziyareti sırasında rastlanılmamıştır. ACUDEMIA, Akademik ve İdari Personel için eğitim ihtiyaçları analizleri yapıldığı ve raporlandığı ancak yöneticilerin liderlik düzeyini belirleyen sistematik bir yapının olmadığı görülmüş olup kurumun gelişmeye açık alanıdır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış, kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimini destekleyen etkin liderlik uygulamaları bulunmaktadır.

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

2024 Aralık ayında yayımlanan Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi İç Denetim Süreci İzleme ve Geliştirme Birim Raporu'nda, kurum içi izleme ve değerlendirme süreçlerinin yürütüldüğünü göstermektedir. Raporda stratejik planlama ve kurumsal dönüşüm başlıklarında çeşitli öneriler yer almaktadır: “Üniversitemizin 2024–2028 Stratejik Planı hazırlanırken ulusal yükseköğretim hedefleri ve Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) dikkate alınmış olsa da, hedefler arasında ‘Kurumsal dönüşüm kapasitesine’ yönelik hedeflerin geliştirilmesi önerilir.”, “Dönüşen dünyada paydaş beklenti ve ihtiyaçlarını çevik ve etkin yönetebilmek için, Üniversitemizin vizyon, misyon ve stratejik hedefleriyle uyumlu bir Değişim Yönetim Modeli benimsemesi ve geliştirmesi önerilir.”,“2024–2028 Stratejik Planında Sürdürülebilirlik ile ilgili amaç (7. Amaç) yer almakla birlikte, bu amaca ilişkin hedef ve performans göstergelerine ulaşmayı destekleyecek ayrıntılı bir Sürdürülebilirlik Eylem Planının oluşturulması önerilir.”, “Üniversitemizde Deprem Eylem Planı, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eylem Planı gibi çalışmalar bulunmakla birlikte, eğitim ve araştırma gibi temel alanlarda da acil eylem planlarının geliştirilmesi önerilir.” ifadelerinden anlaşılmaktadır. İlgili raporda ve yapılan saha ziyaretlerinde kurumsal dönüşüm süreçlerinde yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimlere başlandığı, kurumun amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen değişim yönetimi uygulamalarının izlemelerinin yapıldığı görülmüştür.

Üniversitenin web sayfasında 2022 ve 2023 yıllarına ait Sürdürülebilirlik Faaliyetleri ve Sürdürülebilirlik alanında kampüs altyapısı paydaşlarıyla paylaşılmıştır. Üniversitenin “Sürdürülebilir Kampüs ” teması bulunmaktadır ve bu kapsamda yürütülen çalışmalar web sayfasında 2022 ve 2023 yılları raporlarıyla birlikte paydaşlarla paylaşılmıştır. Bu yaklaşımın temel örneklerinden bazıları şunlardır: Kampüs binaları, LEED Gold sertifikasına sahiptir (U.S. Green Building Council). Enerji kullanımının %80’i yenilenebilir kaynaklardan sağlanmaktadır. Karbon ayak izinin azaltılmasına ilişkin çalışmalar düzenli ve sistematik şekilde yürütülmektedir. Sürdürülebilirlik Komisyonu süreçlerin koordinasyonu ve izlenmesinde aktif rol almaktadır. Sürdürülebilirlik alanında stratejik hedefler ve performans göstergeleri tanımlanmıştır. Üniversitenin sürdürülebilir altyapı gücü dikkat çekmektedir. Arıtma su sistemi, güneş enerji sistemi, kojenerasyon sistemi gibi yatırımlar Üniversitenin güçlü alanlardandır. Ayrıca, Freezer Challenge yarışmasında 112 akademik kuruluş arasında 12. sırada yer alması önemli bir başarı olarak değerlendirilmektedir. Sürdürülebilirlik alanında stratejik hedefler ve performans göstergeleri yer almaktadır. Ancak hedeflerin gerçekleşme oranı iyileştirme ve analiz rapor kayıtlarına rastlanmamıştır.

Akreditasyon süreçlerine ilişkin bilgilendirme toplantılarının yapıldığı görülmüştür. Ancak bu toplantılar sonrasında alınan kararlar ve uygulamalara yönelik belgelerin sistematik olarak kayıt altına alındığına dair bir kanıt tespit edilememiştir. Program bazında akreditasyonların takibi yapılmakta; paydaş geri bildirimleri ve ulusal/uluslararası gelişmeler izlenmektedir. Yeni program açma ve araştırma merkezi kurma hedeflerinin kurumsal dönüşüm kapasitesini desteklediği görülmektedir. Kurum genelinde akredite olmayı destekleyen yönetsel destekleri görmek mümkündür. 2024 yılında yönetim ve izleme süreçlerinin güncellenerek gözden geçirildiği ancak bu süreçlerin kurumsal dönüşüm kapasitesini sistematik olarak yansıtabilecek şekilde planlanması önerilmektedir.

Stratejik Plan ile Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının eşleştirildiği bir matris hazırlanmış olup amaç-hedef ilişkisinin daha fazla detaylandırılması önerilmektedir. 2023 yılı Sürdürülebilirlik Raporu ile izleme yapıldığı görülmüş; ancak izleme sonuçlarının değerlendirilmesi ve gelecek dönem eylem planlarının oluşturulması sürecinin geliştirilmesi gerektiği tespit edilmiştir. Kurumda amaç ve hedeflere ulaşmak, iyileştirme sağlamak, paydaş memnuniyetini artırmak ve hizmet kalitesini sürdürülebilir şekilde geliştirmek amacıyla yapılan uygulamalar bulunmakla birlikte bu uygulamaların sistematik bir Değişim Yönetim Modeline dönüştürülmesi önerilmektedir. Kurumda amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen değişim yönetimi uygulamaları izlendiği ve önlemler alındığı görülmekle birlikte ancak yenilik yönetim sistemi gibi sistematik ve yapılandırılmış bir model ile bu süreci geliştirmesinin kuruma daha çok değer katacağı görüşü

oluşmuştur.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda değişim yönetimi yaklaşımı kurumun geneline yayılmış ve bütüncül olarak yürütülmektedir.

İç kalite güvencesi mekanizmaları

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde kalite süreçlerinin yaygınlaştırılması amacıyla Kalite Komisyonu ve kalite alt komisyonları oluşturulmuş olup Kalite Politikası tanımlanmıştır. Kalite Güvence çalışmalarına destek vermek üzere akademik ve idari birimlerde ile araştırma merkezlerinde kalite elçileri görevlendirilmiştir. Kurumun Kalite Güvence Sisteminde paydaş katılımı ve verimlilik öncelikli ilkeler olarak benimsenmiştir. Kalite süreçlerinin yaygınlığı, sürekliliği ve etkinliğini artırmaya yönelik bütünleşik kalite sistemi, Stratejik Plan performans hedefleri ile uyumlu olarak yürütülmektedir. İdari çalışanlar ve öğrencilerin süreçlere katılımını artırmak kurumun öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır. Üniversite genelinde stratejik belgeler, kalite süreçleri ve uygulamalarına ilişkin bilgilendirme eğitimleri düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Kalite güvence sisteminin akademik ve idari birimlerde uygulanabilirliği, Stratejik Plan ve ilişkili süreçlerle izlenmektedir. Stratejik hedefler doğrultusunda yıllar içinde elde edilen gelişim göstergeleri, sistemin hem sürdürülebilirliğini hem de etkisini doğrulamaktadır.

Kalite güvence sürecine ilişkin tüm dökümanlar Bademnet intranet ağı üzerinden iç paydaşlar erişilebilmektedir. Yönetişim Belgeleri kapsamında süreç tanımları, performans değerlendirme süreçleri ve rol-görev tanımları yer almakta olup çalışan erişimine açıktır. İş süreçleri ile rol tanımları arasındaki yapısal eşleşmenin iyileştirilmesi gelişmeye açık alandır. Fakülte ve birimler bazında memnuniyet, değerlendirme analizleri ve raporlar ilgili kurul ve komisyonlarda görüşülmekte, gerekli iyileştirme önerileri planlanmaktadır. Ancak bu raporlar sonrası yürütülen iyileştirme faaliyetlerine dair kanıtların sınırlı olduğu tespit edilmiştir.

Kurumda bu süreçlerin etkinliği ve verimliliği Rektörlük tarafından kalite <https://bademnet.acibadem.edu.tr/diger-dokumanlar> linkinde genel memnuniyet anketleri ve birimlere ait diğer anketler bulunmaktadır. Kalite süreçlerinin takibi Kalite Geliştirme ve Veri Yönetimi Birimi tarafından sağlanmakta olup PUKÖ döngüleri Bademnet üzerinde yayınlanmaktadır. Üniversite genelinde uygulanan süreçlere ait PUKÖ döngüleri kalite birimi tarafından izlenmekte ve paylaşılmaktadır. Ancak YÖKAK İzleme Raporu Gelişim Alanları PUKÖ takip tablosunda; PUKÖ döngülerinin kapatıldığına ilişkin raporlar bulunmakla birlikte izleme-iyileştirmelerin eksik olduğu görülmüş olup kurumun gelişmeye açık alanıdır. PUKÖ döngülerine ilişkin farkındalığın sınırlı olduğu, paydaş katılımının yetersiz kaldığı ve periyodik izleme uygulamalarının yapılandırılmaya ihtiyaç duyduğu gözlenmiştir.

Kalite Komisyonu, iç kalite sisteminin geliştirilmesi ve akreditasyon süreçlerine destek vermektedir. Komisyon, iç denetim ve paydaş geri bildirimleri ile süreçleri değerlendirir ve karar alma mekanizmalarını doğrudan etkiler. Kalite kültürü, dış değerlendirme raporlarındaki iyileştirme önerileri, çalışma grupları ve yıllık izleme raporları ile takip edilmekte ve sürdürülebilir kılınmaktadır.

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları belirlenmiştir. 2024 Kalite toplantıları yapılmakta olup, toplantı kararları, toplantıya katılım ve süreçlerin iyileştirilmesinin sınırlı olduğu görülmüştür. Kanıtlar dosyasında görev tanımları listesi mevcuttur. Bazı süreçlerin ve birimlerin görev tanımları vardır. Web sayfasında, Akademik Personel Memnuniyet Anketi, İdari Personel Memnuniyet Anketi, Öğrenci Memnuniyet Anketi, Dış Paydaş Değerlendirme Anketi, ASG Mezun Değerlendirme Anketi, Hibrit Eğitim Öğrenci Değerlendirme Anketi, Hibrit Eğitim Öğretim Üyesi Değerlendirme Anketi uygulandığı ifade edilmektedir. Kalite Komisyonu; iç kalite güvence sisteminin geliştirilmesini ve akreditasyon süreçlerini desteklemektedir. Komisyon; iç denetim raporları ve paydaş geri bildirimlerini dikkate alarak süreçleri değerlendirmekte ve karar süreçlerine katkı sunmaktadır. Kalite kültürü dış

değerlendirmeler, çalışma grupları ve yıllık izleme raporları aracılığıyla izlenmekte ve gelişimi sürdürülmektedir. 2024 yılı Kalite Komisyonu toplantıları gerçekleştirilmektedir; ancak toplantı kararları, gündem maddeleri ve iyileştirme kanıtlarına ilişkin dokümantasyonlara rastlanmamıştır.

Görev tanımları listesi mevcut olmakla birlikte sistem üzerinden izlenip izlenmediğine dair kanıt bulunmamaktadır. Anketlerin çeşitliliği ve kapsamının birimler arasında farklılık göstermesi; bazı birimlerde katılım oranlarının %8-%45 arasında değişmesi, örneklem temsil gücünün sınırlı olduğunu göstermektedir. İdari personel memnuniyet anketinde 306 idari personelden yalnızca 74'üne (%24) ulaşılmış da görülmektedir; hatta bazı birimlerde anket yalnızca 1 kişiye uygulanmıştır. Ayrıca, anketlerin düzenli olarak izlenip izlenmediğine ve buna bağlı eylem planı ve düzeltici-önleyici faaliyetlerin yürütülüp yürütülmediğine ilişkin kanıtlara rastlanmamıştır. Bu nedenle, anket süreçlerine ilişkin genel izlenim gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir. Anketlerin tüm birimleri kapsadığı, düzenli olarak izlendiği ve bu doğrultuda iyileştirme faaliyetlerinin yürütüldüğüne ilişkin kanıtlar sınırlıdır.

Öneri, istek ve şikâyetlerin değerlendirilmesine yönelik sisteme dair kanıt bulunamamıştır. CİMER üzerinden yapılan yanıtlamaların esas teşkil ettiği anlaşılmaktadır. Web sitesinde “Sor Cevaplayalım” şeklinde bir yapı bulunmakla birlikte daha sistematik bir öneri istek ve şikâyet yapısının kurulması önerilmektedir.

Kurumda İç Denetim Yönergesi mevcut olup denetim süreçleri İç Denetim Süreç İzleme ve Geliştirme Birimi tarafından yürütülmektedir. Politika belgeleri kapsamında Kalite Güvencesi, Eğitim-Öğretim, Araştırma, Uluslararasılaşma, Toplumsal Katkı, Bilgi Güvenliği ve İnsan Kaynakları Politikaları erişime açıktır.

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

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi, kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik kapsamında web sitesi ve sosyal medya kanallarını etkin biçimde kullanmaktadır. Kurum, kamuoyunun bilgilendirilmesi amacıyla web sitesi, sosyal medya, e-bülten, CİMER, SMS/WhatsApp gibi çok çeşitli iletişim kanallarını sistematik olarak işletmekte; bu kanallara ilişkin sorumluluklar Genel Sekreterlik, Rektörlük ve ilgili birimler arasında tanımlanmış durumdadır.

Sosyal medya ve kurumun e-posta kanalı üzerinden gelen geri bildirimler değerlendirilmektedir. Ancak kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik süreçlerinin etkinliğini ölçmeye yönelik daha yapılandırılmış memnuniyet anketleri ve analiz çalışmalarının yapılması gelişmeye açık alandır. Bu tür verilerin düzenli olarak değerlendirilmesi, iyileştirme süreçlerini destekleyecektir.

Yerel yönetimler, sanayi kuruluşları ve sivil toplumla ilişkilerin yürütüldüğü ifade edilmekle birlikte, bu paydaşlara yönelik bilgilendirme ve hesap verebilirlik faaliyetlerinin bütüncül bir stratejik çerçevede belgelendiğine dair kanıtların sunulması faydalı olacaktır.

Web altyapısı ve sosyal medya iletişim kanalları için kullanıcı profilleri takip edilmekte; belirli dönemlerde raporlamalar yapılarak iyileştirme uygulamaları planlanmaktadır. Kullanıcı deneyiminin teknik ve içerik odaklı analizlerle geliştirilmesine yönelik çalışmalar sürmektedir. Sosyal hesap verebilirlik kapsamında birim bazlı çalışmalar yürütülmekle birlikte, bazı birimlerde (örneğin; Tıp Fakültesi) ilgili raporlara rastlanmış olup uygulamanın tüm birimlerde yaygınlaşmadığı anlaşılmaktadır.

2024 Aralık tarihli Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi İç Denetim Süreç İzleme ve Geliştirme Birim Raporu'nda şu değerlendirmeler yapılmıştır: “Üniversitenin temel değerleri

arasında şeffaflık ve hesap verebilirlik yer almakla birlikte, 2024-2028 Stratejik Plan hedeflerinin bu unsurlar dikkate alınarak revize edilmesi, Stratejik Plan'ın "Amaç 5: Kurumsal Gelişimin Sağlanması" başlığı altında kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik göstergelerine yönelik hedef ve performans ölçütlerinin geliştirilmesi, Kurumsal iletişim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek üzere yönerge veya süreç dokümanlarının hazırlanması" ifade edilmektedir. Kurumun geliştirmeye açık alanların tespitinde İç denetimin şeffaf bir şekilde yapıldığını göstermektedir.

Web sayfasında Üniversiteye ait Yönergeler paydaşlarla paylaşılmıştır. Kamuoyunu bilgilendirmek ve tanıtım faaliyetlerini yürütmek amacıyla düzenlenen Bilgi Günleri etkinliklerinin kanıtları sunulmaktadır. Duyurular ve ilanlar web sayfasında "Duyurular" sekmesi üzerinden, haber içerikleri ise "Haberler" sekmesi üzerinden yayınlanmaktadır. Bununla birlikte web sayfasının kullanım kolaylığı ve bilgiye erişim açısından geliştirilmesi gerekmektedir.

Kurum, temel değerlerinden olan "Şeffaflık ve Etik değerlere bağlılık" ilkesi doğrultusunda topluma karşı sorumluluğunu yerine getirmekte; eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri dâhil olmak üzere tüm çalışmalarına ilişkin bilgileri web ortamında kamuoyuyla paylaşmaktadır.

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

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Misyon, vizyon ve politikalar

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde stratejik belgeler, Stratejik Plan dönemleri doğrultusunda düzenli olarak gözden geçirilmekte, değerlendirilmekte ve güncellenmektedir. Bu yaklaşım, kurumun stratejik hedeflerinin işlerliğini güvence altına almakta ve kalite güvencesi süreçlerinin sürekli gelişimini desteklemektedir. Kurumda kalite güvencesi, geçmiş dönem uygulamalarından elde edilen deneyim ve kazanımların değerlendirilmesiyle olgunlaşmakta; güncel ihtiyaçlara ve koşullara uygun yeni unsurlar sisteme entegre edilerek özgün yapıya dönüşmektedir.

Rektörlük dönemsel hedefleri, bütünleşik kalite yönetim modeli çerçevesinde tanımlı süreçlerle izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bu süreçlerde yalın yönetim ve çeviklik ilkeleri benimsenmiş olup, YÖKAK kriterleri, Stratejik Plan hedefleri, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Rektörlük dönemsel hedefleri çapraz tablolar ile ilişkilendirilmiştir. Böylece hedef ve süreçler bütüncül bir yaklaşımla izlenmekte, iç denetim uygulamaları ile değerlendirilmektedir. Süreçlerin tanımlı ve sistematik yapıda olduğu görülmektedir. Tespit ve öneriler komisyonlar aracılığı ile değerlendirilmekte, eylem planlarına dönüştürülmekte ve düzenli olarak takip edilmektedir. Kurumun misyon, vizyon ve temel değerleri web sitesinde kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

Stratejik planda ve kanıt dosyalarında Rektörlük Hedefleri (2024) ve Rektörlük Dönemsel Hedefleri (2024-2028) yer almaktadır. Bu hedeflere ilişkin izleme çıktıları bulunmakla birlikte tüm hedeflerin değerlendirme süreçlerinin tamamına dair kanıtların sınırlı olduğu görülmüştür; bu durum gelişmeye açık alan olarak değerlendirilmektedir. Kurumun politikaları web sayfasında ve Stratejik Planda paylaşılmıştır. Politika Belgelerinde Kalite Güvence Politika Belgesi, Araştırma Politika Belgesi, Eğitim & Uzaktan Eğitim Politikası, İnsan Kaynakları Politika Belgesi bulunmaktadır. Araştırma Politika Belgesi revize edilmiştir. Kurumun politikalarını izlendiği ancak iyileştirme yapıldığına dair kanıtlar gelişmeye açık alanlardır.

Politikaların çalışanlar ve öğrenciler tarafından nasıl benimsendiği (örneğin: oryantasyon programları, iç iletişim çalışmaları, performans sistemleri ile entegrasyon) ile ilgili düzenli uygulamalara dair kanıtlar sınırlı olup, gelişmeye açık alan olarak belirlenmiştir. Benzer şekilde,

politikaların uygulamaya yansıyan somut sonuçlarının (örneğin: mezun başarıları, patent sayıları, uluslararası proje faaliyetleri vb.) daha belirgin veri ve örneklerle desteklenmesi gerekmektedir. Bu durum, iyileştirme ihtiyacı görülen alanlardan biridir.

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

Stratejik amaç ve hedefler

Stratejik plan göstergeleri ve anahtar hedef tabloları, düzenli raporlamalar ve iç denetim süreçleri aracılığıyla izlenmektedir. Stratejik Planlama Komisyonu, rapor sonuçlarında yer alan tespit ve önerileri değerlendirerek gelişim alanlarına yönelik planlamaları yürütmekte; süreç Kalite Komisyonu tarafından da takip edilerek sürdürülebilirliği güvence altına alınmaktadır. Stratejik süreçler; yalnızca dönemsel raporlamalarla değil, aynı zamanda sürekli izleme ve değerlendirme yaklaşımı ile yönetilmektedir. Birimler tarafından yürütülen düzenli takip süreçleri, kalite gelişimine katkı sağlayacak şekilde desteklenmektedir. Üniversite genelinde akademik ve idari birimlerin kendi stratejik planlarını geliştirmeleri ve bunların üniversite stratejik planıyla uyumlu olmasını sağlamak, kurumun öncelikli hedefleri arasındadır. Tüm stratejik hedeflerin göstergeleri, düzenli raporlamalar ve iç denetim uygulamaları ile izlenmektedir. Üniversite, kuruluşundan itibaren EFQM Mükemmellik Modeli ilkelerini uygulamakta ve süreç içerisinde geliştirdiği uygulamalarla modelin işlerliğini sürdürmektedir. Stratejik planın başarısı hem uygulama aşamasında hem de plan döneminin sonunda yapılandırılmış modeller ile değerlendirilmektedir.

2024–2028 Stratejik Planında performans göstergeleri tanımlanmış olup, stratejik plan hazırlık süreçleri oluşturulan çalışma grupları ile yürütülmüştür. Stratejik plan hazırlanma aşamasında birimler arasında toplantılar, çalışma grupları ile tüm birimlerin katkısı ile hazırlanmıştır. Performans göstergeleri; uzman görüşlerinden yararlanılarak belirlenmiş, amaç ve hedeflerle birlikte kayıt altına alınmıştır. Göstergelerin izlendiğine dair kanıtlar bulunmakla birlikte, yıllar bazında yapılan analizlerin ve sonuçlara bağlı eylem planlarının kanıtlarına sınırlı düzeyde rastlanmıştır. Birim stratejik plan örnekleri arasında 2020-2024 yılı Fizyoterapi Stratejik Planı, 2024-2028 yılı Hemşirelik Stratejik Planı, Tıp Fakültesine ait güncellenmiş 2022-2026 yılı Stratejik Planı vardır. Hemşirelik ve Tıp Fakültesi kanıtları incelendiğinde bu birimlerde süreçlerin daha sistematik şekilde izlendiği ve Mezun geri bildirimlerinin takip edildiği görülmüştür. Ancak mezun izleme faaliyetlerinin tüm birimlerde yeterli düzeyde yürütülmediği anlaşılmış olup, bu alan gelişime açıktır.

Akademik ve idari birim stratejik planlarının, Üniversitenin Stratejik Planı ve politika belgeleri ile uyumlu hale getirilmesi teşvik edilmekte ve takip edilmektedir. YÖKAK kriterleri ve Rektörlük Dönemsel Hedefleri ile uyum, düzenli çapraz tablolar ve GAP analizleri ile izlenmektedir. Stratejik Plan İzleme ve Geliştirme Komisyonu ve bağlı alt komisyonlar (Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme, Yönetim Sistemi), performans göstergelerinin yıllık gerçekleşme durumlarını “Yıl Sonu İzleme Raporları” aracılığıyla takip etmektedir. Ancak, “Yıl Sonu İzleme Raporları” nı paydaşlarla birlikte değerlendirerek gelecek planlarına yansıtılmasının kurumun gelişmeye açık alanıdır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun bütünsel, tüm birimleri tarafından benimsenmiş ve paydaşlarınca bilinen stratejik planı ve bu planıyla uyumlu uygulamaları vardır.

Performans yönetimi

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesinde, stratejik planda tanımlanmış performans göstergeleri sistematik olarak izlenmektedir. Akademik personelin performans değerlendirmesine ilişkin süreçler tanımlı olup, performans izleme AVESİS ve APSİS sistemleri üzerinden gerçekleştirilmektedir. Akademik çalışanların performans değerlendirmeleri, Periyodik Akademisyen Performans Değerlendirmesi (PAPD) kapsamında yıllık olarak yürütülmektedir.

Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS) ve Akademik Performans Değerlendirme Süreç Yönetim Sistemi (APSİS), değerlendirme süreçlerini desteklemektedir. APSİS üzerinden performans takip süreçleri yürütülmekte olup, 2024 yılı periyodik değerlendirme süreci ve takvimi oluşturulmuştur. 2022 yılı değerlendirme sonuçlarına göre başarılı akademisyenlere sertifikalar verilmiş ve ayrıca olağanüstü başarı gösteren 10 bilim insanına özel bütçe ayrılmıştır. PAPD süreçleri komisyon tarafından işletilmekte olup, komisyon üyeleri web sayfasında “Akademik Faaliyetleri Destekleme Komisyonu” olarak tanımlanmıştır.

İdari personelin performans değerlendirme süreci ise İdari İnsan Kaynakları Yönergesi doğrultusunda, Genel Sekreterlik tarafından yürütülmektedir. İdari personel performansı yıllık periyotlarda değerlendirilmektedir. Stratejik kararlarda bu değerlendirme çıktılarına dayalı hareket edilmektedir. Buna karşın idari personel performansının sistematik biçimde izlenmesi ve değerlendirilmesi, gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir. Motivasyonun artırılması amacıyla idari personele motivasyon ücreti uygulaması yapılmaktadır. Terfilere ilişkin süreçler, birimlere duyurulmaktadır. Kanıtlardan, terfilerin yöneticilerin performans değerlendirmesi sonucunda talep üzerine gerçekleştirildiği anlaşılmıştır. APSİS sisteminde süreçler tanımlanmıştır. Terfiler paydaşlarla paylaşılmaktadır. Terfilerin kişilerin performansına göre üst yöneticilerin performans değerlendirmesi sonucu talep ile gerçekleştirilmektedir. Çalışanlara yönelik etkinlikler olduğu ve bunlardan bazılarını İç İletişim Komisyonu tarafından yapılmaktadır.

Akademik ve İdari personelin performans değerlendirmesi yıl içerisinde en az bir kez yapılmaktadır. Bu değerlendirme yüz yüze yapılmakla birlikte şeffaf kriterlerin belirlendiği ve kurum geneline yayılmadığı görülmüştür. Çalışanların performanslarına yönelik çeşitli etkinliklerin gerçekleştirildiği ve bunların bir kısmının İç İletişim Komisyonu tarafından yürütülmektedir. İç iletişim komisyonunun görev tanımı, süreç işleyişi ve kapsamı daha net bir şekilde tanımlı süreçlere dahil edilmelidir. Kurumsal performans kültürü fakültelerde yaygınlaşmıştır. Fakültelerin büyük çoğunluğu kendi stratejik planlarını hazırlamış olup, bu planlardaki performans göstergeleri; öz-değerlendirme raporları, öğrenci ve öğretim elemanı anketleri, görüşmeler ve program akreditasyon süreçleri aracılığıyla takip edilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

3. Yönetim Sistemleri

Bilgi yönetim sistemi

Kurumun akademik ve idari faaliyetlerini, bu faaliyetlerine ilişkin bilgi varlıklarını ve bu varlıkların korunması amacıyla yürüttüğü bilgi güvenliği kapsamındaki ilgili iş süreçlerini kapsayan bilgi güvenliği politikası mevcuttur ve web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Ayrıca, Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemini ISO 27001:2022'ye göre yönetmektedir. Bilginin elde edilmesi, kaydedilmesi, güncellenmesi, işlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanmasına ilişkin tanımlı süreçler vardır ve bu süreçler Bilgi Teknolojileri Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Kurumda iç paydaşlar tarafından Üniversite içi bilgi paylaşım sistemi olarak kullanılan (intranet ağı) “Bademnet” sistemi 2023 yılında yeniden yazılımı yapılarak kullanılmaya başlanmıştır. 2025 yılında kurum içi iletişimi ve bilgi paylaşımını daha verimli hale getirmek için Rehber Sistemi kullanıma açılmıştır.

Yurt Sistemi Yazılımı, Uluslararası Aday Öğrenci Sistemi, Varlık Takip ve Yönetim Sistemi, Dış Kaynaklı Proje Yönetim Süreçleri Sistemi, Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS), Elektronik Belge Yönetim Sistemi, Kurumsal Elektronik Posta, Ulusal Elektronik Tebligat Sistemi, Öğrenci Bilgi Sistemi, Eğitim Yönetim Sistemi, Acıbadem Sınav Otomasyon Sistemi, Personel Bilgi Sistemi olan HERA yazılımı gibi bir çok modüle sahiptir. Ayrıca kurum, siber güvenliğin sağlanmasına yönelik çalışmalarını yüksek önem derecesi ile sürekli olarak gerçekleştirmektedir.

SCCM (System Center Configuration Manager), Sentinel One, Deep Freeze, Forti Client, VMware gibi sistemler güvenliğini sağlanması için düzenli olarak kullanılmaktadır.

2024 - 2028 Stratejik planında yapılan SWOT analizinde “Bilgi İşlem alt yapısının geliştirilmesi” geliştirmeye açık yönler arasında yer almakla birlikte “Tüm bilgi sistemlerinin birbiri ile entegre olmaması, otomasyon bilgi sistemlerinin yeterince güçlü olmaması, bilgi aktarımında sürecin yavaş olması, istenilen verilere tek sistemden ulaşılamaması” ve “Bilgisayarların genel olarak eski olması, dokümantasyon sisteminin olmaması, yazılımsal konularda üçüncü taraf firmalara bağımlı olunması” da iyileştirmeye açık alanlar olarak gösterilmiştir. Bu iyileştirme alanlarına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Ayrıca kurumda, akademik ve idari birimlerin kullandıkları Bilgi Yönetim Sisteminin kalite yönetim süreçlerini ve stratejik yönetimi destekleyen entegre yönetim sistemini “BADEMnet” sistemi ile oluşturmuş ve geliştirmeye devam etmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi

Kurum, Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi İdari İnsan Kaynakları Yönergesi ve İnsan Kaynakları Politikası çerçevesinde oluşturulmuş kurallar ve süreçleri bulunmakta ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Kurumda, ilgili yönerge esasları doğrultusunda kurumsal aidiyet, liyakata göre ücret, eşitlik ve hakkaniyet ilkeleri esas alınmaktadır.

İşe alımlarda öncelikle birim yöneticisi ile pozisyonun gerekliliklerine karar verilerek bir ilan metni oluşturulduğu, ardından kariyer portalları üzerinden işe alım ilanları yayınlandığı, yetkin ve verimli bir idari kadro oluşturulması için ilanlara başvuran adaylar içinden görev tanımına uygunluk, eğitim, yetkinlik, referanslar, gereken pozisyonlarda deneyim kriterleri dikkate alınarak en az iki aşamalı mülakatlar ile gerçekleştirildiği saha ziyaretinde değerlendirilmiştir. Ayrıca, kurumda birim ve süreçlerin tanıtılması amacıyla bir oryantasyon eğitimi verilmektedir.

Kurum tarafından idari personelin mesleki ve kişisel gelişimin geliştirilmesine önem verilmektedir. 2024-2028 Stratejik Planında yer alan “Kurumsal Gelişimin Sağlanması” Stratejik Hedefinin altında “idari personele yönelik eğitim faaliyetlerini arttırmak” stratejik amacı ve bu amaç altında iki adet performans göstergesi tanımlanmıştır. Takım çalışması, iletişim becerilerinin arttırılması, empati kurulması, yabancı dilin geliştirilmesi, bilgisayar kullanım becerilerinin geliştirilmesi gibi hizmet içi eğitimler verildiği ve idari personelin yabancı dilini geliştirebilmesi kurum tarafından teşvik edildiği gözlemlenmiştir.

Akademik ve idari personelin memnuniyet, şikayet ve önerilerini belirlemek ve izlemek amacıyla geliştirilmiş olan memnuniyet anket mekanizması mevcuttur. Ancak alınan geri bildirimlerin sonuçları değerlendirilerek izleme ve önlem alma aksiyonları olmadığı görülmüş olup kurumun gelişmeye açık alanı olarak değerlendirilmiştir. Örneğin 2024-2025 idari personel memnuniyet anket sonucunda “Üniversite’de çalışanların yapacağı iş yada görevlerin, açık ve net bir biçimde tanımlandığını düşünüyorum.” sonucunda %55 olumsuz görüş bildiren personel mevcuttur. Akademik personel memnuniyet anketinde de “Araştırma ve bilimsel yayın yapmaya yeterli zaman ayırabilme olanağı vardır.” sorusuna %58 olumsuz yanıt verilmiştir. Hem akademik hemde idari personelden alınan geri bildirimlere ilişkin önlem alma çalışmalarına rastlanmamıştır.

İdari personel için hizmetiçi eğitim yürütülmekle birlikte planlama, izleme ve değerlendirme sistematığının geliştirilmeye açık olduğu belirlenmiştir. İdari Personel Performans Değerlendirme Uygulaması mevcut olup sonuçların iyileştirmeye yansımadağı tespit edilmiştir. Performans sonuçları şeffaf biçimde çalışanlarla paylaşılmakta ve yüz yüze görüşmeler yapılmaktadır.

İdari çalışanların performans değerlendirme süreçleri, görev tanımları ve iş akış süreçleri ile ilişkili olarak yönetici değerlendirmeleri, yüz yüze görüşmeler ve çalışma dönemi içerisinde sürekli alınan

geri bildirimlerle yürütülmektedir. İdari Personel Performans Değerlendirme Uygulama Kılavuzu ve Formu ile performans izlemelerinin yapıldığı ancak izleme sonucunda iyileştirme yapılmadığı kurumun gelişmeye açık alanıdır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde insan kaynakları yönetimi doğrultusunda uygulamalar tanımlı süreçlere uygun bir biçimde yürütülmektedir.

Finansal yönetim

Kurumda finansal kaynakların yönetimine ilişkin uygulamalar Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar İhale Yönetmeliği ve ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Kurum genelinde gelir ve gider kalemleri tanımlı süreçlere uygun biçimde yürütülmekte ve yıllar içinde izlenmektedir. Bütçe hazırlık ve uygulama ile muhasebe uygulama işlemleri ERP Muhasebe programı üzerinden yapılmaktadır. Tüm finansal işlemler Yeminli Mali Müşavir gözetiminde gerçekleştirilmektedir ve her yıl periyodik olarak Yükseköğretim Kurulu tarafından denetlenmektedir. **Yapılan saha ziyaretinde kurumda, bütçe kapsamında gerçekleşmesi beklenen gelir ve gider kalemleri günlük, aylık ve yıllık bazda hazırlanan raporlamalar ile izlendiği, bu şekilde gelir-gider dengesi, nakit akışı güncel veriler ile takip edildiği görülmüştür. Bu izlemeler ile birimlere verilen akademik destek miktarında artış yapılmıştır.**

Kurumun gelir kalemleri, eğitim öğretim gelirleri, merkezlerin gelirleri (CASE, ASEGEM, YURT, DEHAM, Konferans Merkezi, Spor Merkezi, Spor Okulu), kira gelirleri, bağış yardım gelirleri, finansman ve diğer gelirleri içermektedir. Gider kalemleri ise personel giderleri, işletme giderleri, eğitim öğretim genel giderleri, tanıtım giderleri, yürütme (Vergi, Kira, KHK) giderleri, amortisman giderleri, finansman giderleri ana başlıklarından oluşmaktadır. Gelirleri ve Giderleri oluşturan kalemler Üniversite'nin Yeminli Mali Müşaviri tarafından denetlenerek dönem sonunda rapor oluşturulmaktadır.

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

Süreç yönetimi

Kurumda, tüm etkinliklere ait süreçler ve alt süreçler tanımlanmıştır. Bu tanımlamalar Süreç sorumluları, iş akışları ve tüm akademik ve idari birimlerin iç ve dış müşteri ilişkileri matrislerle belirlenmiştir. Ancak, belirlenen süreçlerde KIDR alt ölçütlerini kapsamamakta ve sadece uygulama aşamalarına yer verilmektedir. Süreç kartlarında KIDR'in ölçütlerinde yer alan eğitim-öğretim, uzaktan eğitim ve toplumsal katkı faaliyetlerini izleme ve önlem alma adımlarını içerecek şekilde düzenlenmesi önerilmektedir. Kurum tarafından süreç yönetiminin Süreç Yönetimi El Kitabı tarafındaki eksiklik fark edilerek İç Denetim Süreç İzleme ve Geliştirme Birimi kurulmuş ve 2024 yılında Birim İç Denetim Süreç İzleme ve Geliştirme Raporunu hazırlanmıştır.

2024-2028 stratejik planda Kurumsal Gelişimin Sağlanması amacıyla Kurumsal kalite süreçlerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesini sağlamak hedef kartında "Tüm faaliyet alanlarında PUKÖ döngülerinin izlenmesi" performans göstergesi yer almıştır. Ancak, 2024 izleme raporunda bu göstergeye ait bir veri bulunamamıştır.

Kurumda, süreç iyileştirme döngüsünün etkinliğinin artırılması amacıyla İç Denetim Süreç İzleme ve Geliştirme Birimi kurulmuş olması ve iyileştirme faaliyetlerinin verimliliğinin artırılması amacıyla raporlama çalışmaları başlatılmış olması memnuniyet vericidir. Ancak, süreç yönetiminin sistematik bir şekilde izlenmesi ve paydaşların katkıları doğrultusunda sürekli iyileştirme çalışmalarının gerçekleşmesi gelişmeye açık alandır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

4. Paydaş Katılımı

İç ve dış paydaş katılımı

Kurumda akademik ve idari iş süreçlerinin tamamında yüksek düzeyde iç ve dış paydaş katılım ve katkısının sağlanması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda düzenli olarak anketler yapılmakta ve anketlere ait sonuçlar memnuniyet analiz raporları ile izlenmektedir. Kurum genelinde izleme raporlarının yöneticiler tarafından iyileştirme süreçlerinde kullanımının sağlanması geliştirmeye açık yön olarak tespit edilmiştir. İç ve dış paydaşlarla yapılan anketlere katılımların düşük düzeylerde olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Fakülte ve Yüksekokullarda her yıl en az bir kez akademik kurul toplantıları yapılmakta ancak bu toplantılarda öğretim elemanlarının karar alma süreçlerine aktif katılımının sağlanması, kurumun akademik standartları ile genel performansının yükseltilmesine ve bu toplantılar ile eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin kalitesinin artırılmasına yönelik iyileştirmelerin yapılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Hemşirelik ve Psikoloji bölümlerinde iç ve dış paydaşlar ile, odak grup ve yüz yüze görüşmelerin yapılması iyi örnek uygulamaları olarak değerlendirilmiş olup bu tür iyi örnek uygulamalarının kurum geneline yayılması gelişmeye açık bir olarak değerlendirilmektedir.

Akademik ve idari personeller ile öğrencilerin komisyonlarda ve çalışma gruplarında beraber çalışması kurum tarafından teşvik edilmekle birlikte birçok birimin web sayfasında yer alan komisyon listelerinde ve kurum tarafından paylaşılan komisyon tutanaklarında öğrenci temsilcilerinin yer almadığı tespit edilmiştir. Kurum genelinde öğrenci temsiliyetinin güvence altına alınması ve öğrenci katılımını aktif olarak sağlayacak sistematikğin geliştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğrenciler, akademik ve idari çalışanlar tüm akademik ve idari birim yöneticileri ile öğretim elemanlarına kısıtlama olmaksızın yazışma veya yüz yüze görüşme yolu ile ulaşma ve geri bildirimde bulunma olanağına sahip olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak, kurumda paydaş görüşlerinin alınması, değerlendirilmesi, analiz edilmesi ve iyileştirme çalışmalarında kullanılabilmesi için paydaş katılım mekanizmalarının işleyişinin izlenmesi ve bağlı iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi kurumun gelişmeye açık alanı olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Tüm süreçlerdeki PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak üzere Kurumun geneline yayılmış mekanizmalar bulunmaktadır.

Öğrenci geri bildirimleri

Kalite Komisyonu tarafından tüm akademik birimlerde öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımlarının geliştirilmesine yönelik sistematik yapıların oluşturulması desteklenmekle birlikte birçok birimin web sayfasında yer alan komisyon listelerinde ve kurum tarafından paylaşılan komisyon tutanaklarında öğrenci temsilcilerinin yer almadığı tespit edilmiştir. Kurum genelinde öğrenci temsiliyetinin güvence altına alınması ve öğrenci katılımını aktif olarak sağlayacak sistematikğin geliştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Öğrenci görüşlerinin ders, dersin öğretim elemanı, hizmet genel memnuniyet seviyesi için kurum geneline yayılmış sistematik olarak alınması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda kurumda Bademnet üzerinden düzenli anketler yapılmakta ve anket sonuçları analiz edilmektedir. Ancak geri bildirim analiz raporlarının karar alma süreçlerinde ve iyileştirme çalışmalarında kullanıldığına dair kanıtlara rastlanmamış olup saha ziyaretinde bazı birimlerde öğrenci geri bildirimleri ile karar alma mekanizmalarında öğrenci görüşlerinin yer aldığı tespit edilmiştir.

Öğrencilerin şikayet, görüş ve önerilerini etkin şekilde bildirebilmeleri için danışmanlık sistemi, doğrudan ulaşım, e-posta gibi birden fazla iletişim kanalı aktif olarak kullanılmaktadır. Programların genelinde öğrenci geri bildirimleri her akademik yıl sonunda alınmaktadır. Ancak

öğrenci görüş ve şikayetlerinin izlenmesi ve iyileştirme çalışmalarında kullanılması adına kurumda sistematik bir yapının kurularak yapılan anket sonuçlarının PUKÖ döngüsü içerisinde gerçekleştirilmesi gerekliliği gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Programların genelinde öğrenci geri bildirimleri (her yarıyıl ya da her akademik yıl sonunda) alınmaktadır.

Mezun ilişkileri yönetimi

Kurumda mezunların mezuniyet sonrasında gerek iş hayatında yer alması, gerekse mezuniyet sonrası eğitimlerini sürdürmeleri konusunda desteklenmesi ve bu alanda verilerin toplanarak değerlendirilmesi için kurulmuş olan İnsan Kaynakları ve Kariyer Gelişim Müdürlüğü sürecin koordinasyonunu sağlandığı saha ziyaretinde tespit edilmiştir. Ancak ilgili müdürlüğe/merkeze dair süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının sistematik hale getirilmesi önerilmektedir. Kurumda mezunlarla ilişkilerin İnsan Kaynakları ve Kariyer Gelişim Müdürlüğü, Kariyer Merkezi, Akademik Birimler, ACU Mezunlar Derneği gibi birçok yapı mevcuttur. Bu yapıların birimler arası koordinasyona dair bir yapının oluşturulması mezun ilişkilerinde daha sistematik, izlenebilir ve iyileştirilebilir bir yapıya sahip olacağı kanaati oluşturmuştur. Buna paralel olarak İnsan Kaynakları ve Kariyer Gelişim Müdürlüğü tarafından verilen hizmetler olumlu değerlendirilmiş olup birimin izlenme ve iyileştirme çalışmalarını güvence altına alacak sistematik bir yapının oluşturulması gelişmeye açık bir yön olarak görülmüştür. Kurumda “Mezun Bilgi Sistemi” kurulmuş olması güçlü yön olarak değerlendirilmekle birlikte bu sistemin izlenmesi, kurum geri bildirim mekanizmaları ile entegre edilmesi, sonuçların analiz edilmesi ve iyileştirme çalışmalarında kullanılması gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir. Mezunlarla ilişkilerin akademik birimler bazında da odak grup görüşmeleri ve anketler ile takip ediliyor olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Acıbadem Üniversitesi İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nün Acıbadem Sağlık Grubu (ASG) içerisinde çalışmak isteyen öğrenci ve mezunların kayıtlarını oluşturarak uygun pozisyonlara göre yönlendirmeler yapması ve işe alım süreçlerini yönetmesi iyi örnek uygulaması olarak değerlendirilmiştir. Ancak bu süreçlerin yönerge, iş akış şemaları ve izlemelerinin yapılmasına güvence altına alınmış tanımlı süreçler ile yapılması önerilmektedir.

KİDR'de 2023 yılında yönetimin “Mezunlar Derneği” çalışmalarına hız verdiği, Derneğin ilk toplantısını ve yönetim kurulu üyelerini seçerek süreçleri yürütmeye başladığı ifade edilmiştir. Ancak kurum web sitesinden mezunlar derneği ile ilgili bağlantının çalışmadığı, saha ziyaretinde ek kanıt olarak istenilen Dernek tüzüğü'nün ve Dernek faaliyetlerine dair kanıtların sağlanamamıştır. Mezun ilişkilerine ek fayda sağlayacak “Mezunlar Derneği” oluşumuna hız verilmesi önerilmektedir. Kurumda İnsan Kaynakları ve Kariyer Gelişim Müdürlüğü, Kariyer Merkezi, Akademik Birimler, ACU Mezunlar Derneği gibi birçok yapı mevcut olup mezunlarla ilişkileri bu yapılar ile takip edilmekle birlikte birim bazında da anket, odak grup görüşmeleri gibi bir çok mekanizmalar kullanılmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumdaki programların genelinde mezun izleme sistemi uygulamaları vardır.

5. Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Kurumda uluslararasılaşma ile ilgili faaliyetlerde izlenecek süreçlerin kurumsal yapısını güçlendirmek amacıyla Rektör Yardımcısının başkanlığında “Uluslararasılaşma Komisyonu”nu tarafından yürütülür iken yapılan değerlendirmeler sonucu Uluslararasılaşma Komisyonu alanında

yürütülen çalışmaların farklı birimler tarafından da üstleniliyor olması nedeni ile yalın yönetim ilkesi gereği Komisyon faaliyetlerinin durdurulmasına ve sürecin Stratejik Plan hedefleri doğrultusunda ilgili Rektör yardımcılarının koordinasyonu altında Uluslararası Ofis, Teknoloji Transfer ofisi ve Sürdürülebilirlik Komisyonu tarafından yürütülmesine karar verilmiştir. Yeni oluşturulan mekanizmada yer alan birimlerin uluslararasılaşma ile ilgili iş akışlarının oluşturulmamış, gerçekleştirdiği faaliyetler kapsamında toplantıların tutanaklar ile kayıt altına alınmamış olması, saha ziyaretinde ise ilgili rektör yardımcısı tarafından uluslararasılaşma yapısının planlama aşamasında olduğunun ifade edilmesi nedeniyle yapının tam oluşmadığı kanati doğurmuştur. Ancak, stratejik planda yer alan hedefler ile kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapılanma tamamlanmış olduğu; birim ziyaretlerinde de uluslararasılaşma sürecinin şeffaf, kapsayıcı ve katılımcı biçimde işletildiği gözlemlenmiştir.

Kurumun vizyon, misyonuna uyumlu olarak geliştirilmiş bir “Uluslararasılaşma Politikası” oluşturulmuş olması ve Web sayfasında yayınlanması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak Uluslararasılaşma Politika belgesinin, Acıbadem Üniversitesi için ne anlama geldiğini, hangi süreç veya mekanizmaları içerdiğini, nasıl örgütlendiğini kısaca özetleyen metinler olması gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapılanma tamamlanmış olup; şeffaf, kapsayıcı ve katılımcı biçimde işlemektedir.

Uluslararasılaşma kaynakları

Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmesi için yeterli kaynağa sahip olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumda uluslararasılaşma için ayrılan kaynakların çeşitli akademik ve idari birimler tarafından birimler arası denge gözetilerek yönetildiği saha ziyaretinde alınan geri bildirimler ile saptanmıştır. Ancak, bütçelerin etkin kullanımının sağlanması ve sonuçlarının izlenmesi adına (i) planlama kanıtları, (ii)uluslararası çalışmalar için ayrılan kaynaklarının yönetimine ilişkin belgeler, (iii) bu kaynakların nitelik ve nicelik bağlamında izlendiğine dair kanıtlara hem KİDR’de, hem de ön saha ziyareti kapsamında istenilen soru ve kanıtlara verilen cevap dosyasında yeterli açıklama ve kanıt sunulmamıştır. Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımını izleme ve iyileştirmesinde sistematik bir yapının oluşturulması gelişmeye açık alan olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun uluslararasılaşma kaynakları birimler arası denge gözetilerek yönetilmektedir.

Uluslararasılaşma performansı

Kurumun 2024-2028 stratejik planında, uluslararasılaşma ile ilgili stratejik alan belirlenmiş ve bu alan altında tanımlı dört stratejik hedefin oluşturulmuş olması güçlü yön olarak görülmüştür. Kurumda Uluslararası işbirliklerinin gelişimi ve etkinlik durumu Rektörlük koordinatörlüğü ile Uluslararası Ofis tarafından raporlarla düzenli olarak takip edildiği belirlenmiştir. Ayrıca, kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetlerinin olduğu saha ziyaretinde alınan geri bildirimler ile saptanmıştır. Ancak Stratejik planda yer alan uluslararasılaşmaya ait Stratejik Hedef 4.3 ile hedef performans göstergelerinin ölçülebilir nitelikte belirlenmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Bununla beraber uluslararasılaşmaya dair stratejik hedef ağırlıklarının, başlangıç değerlerinin, yıllık hedeflerin, plan sonu hedef değerlerinin belirlenmemiş olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. 2024-28 Stratejik Plan 2024 yılı İzleme Raporunda yer alan 4.3.2, 4.3.3, 4.3.4, 4.3.5 performans göstergelerine izlemelerin yapılmamış olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Programların tasarımı ve onayı

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde program tasarım ve onay süreçlerinin kurumsal ölçekli bir kalite güvence sisteminin parçası olarak işletildiği, program amaç ve çıktılarının TYYÇ ve ulusal çekirdek eğitim programları ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bölüm eğitim planlarının Eğitim ve Müfredat Komisyonları ile Bölüm Kurullarında, öğrenci temsilcileri ve diğer paydaşların katılımıyla düzenli olarak gözden geçirilmesi; uygulama birimlerinden gelen geri bildirimlerin raporlanarak müfredata yansıtılması sistematik bir yaklaşımın varlığına işaret etmektedir.

Ders bilgi paketlerinin hazırlanmasında hem ulusal çekirdek programlar hem de ilgili akreditasyon kuruluşlarının ölçütlerinin referans alınması, eğitim programlarının hem ulusal hem de uluslararası düzeyde kabul görece nitelikte tasarlandığını göstermektedir. Bu bağlamda öğrenme kazanımlarının sadece bilişsel değil aynı zamanda duyuşsal ve psikomotor boyutlarda ifade edilmesi, öğrencilerin bütüncül bir eğitim deneyimi yaşamasına imkân tanımaktadır. Öğrenme çıktılarının oluşturulması ve sınıflandırılmasına ilişkin kurum düzeyinde belirlenmiş ilkeler ile bu çıktılarla öğretim süreçlerinin ilişkilendirilmesi; eğitim-öğretimin sistematik ve izlenebilir biçimde yapılandırıldığını göstermektedir.

Program tasarım sürecinde iç ve dış paydaşların aktif katılımı da dikkat çekici bir başka güçlü alanı oluşturmaktadır. Eğitim ve Müfredat Komisyonları ile Bölüm Kurullarında yapılan değerlendirme raporlarına öğrenci temsilcilerinin ve uygulama alanı temsilcilerinin düzenli olarak dahil edilmesi sadece akademik bir bakış değil, sektörel beklentilerin ve öğrenci geri bildirimlerinin de müfredata entegre edilmesini sağlamaktadır. Bu uygulama kurumun kalite kültürünü yatayda yaygınlaştırdığına dair somut bir göstergedir. Program tasarım süreçlerine ilişkin PUKÖ döngüsü kanıtlarının tüm birimlerde aynı kapsam ve görünürlükte sunulmaması, bazı programlarda tasarım, gözden geçirme ve güncelleme adımlarına dair kanıtların standart bir yapıda tutulmaması kurumsal bütünlük açısından gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir. Buna karşın, mevcut uygulamaların sistematik izleme ve iyileştirme zeminine sahip olduğu gözlenmektedir.

Bazı bölümlere ait (Biyomedikal Mühendisliği Bölümü, Psikoloji Bölümü, Sosyoloji Bölümü) Eğitim Müfredat Komisyonu tutanakları ve ACU kodlu dersler listesine ilişkin senato kararları, program tasarım süreçlerinde hem alan yeterliliklerinin hem de kurumun "kültürel derinlik" hedefinin gözetildiğini göstermektedir. Üniversite, sağlık programları ile sınırlı kalmayıp, mühendislik ve sosyal bilimler alanlarında da kültürel derinliği destekleyen müfredat ve öğrenme çıktıları tasarlamıştır.

Program çıktılarının izlenmesine dair mekanizmalar tanımlıdır; ancak bu sonuçların tüm programlarda aynı standartta ve formatta raporlanmaması, kurumsal düzeyde karşılaştırmalı izleme ve iyileştirme çalışmalarının görünürlüğünü sınırlamaktadır. Bu nedenle ortak bir raporlama formatının geliştirilmesi kurumsal yaklaşımı güçlendirebilir.

Olgunluk Düzeyi: Programların tasarım ve onay süreçleri sistematik olarak izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

Programın ders dağılım dengesi

Üniversitenin öğretim programlarında, zorunlu/seçmeli ve alan içi/alan dışı ders dağılımının belirli ilkelere dayalı şekilde yapılandırıldığı, bu yapı içerisinde öğrencilerin mesleki yeterliliklerin yanı sıra disiplinlerarası birikim kazanmasına olanak sağlandığı anlaşılmaktadır. Bu kapsamda ACU kodlu seçmeli ders havuzu; sanat, sinema, edebiyat, spor, girişimcilik gibi alanlarda öğrencilere

geniş bir yelpazede ders seçme olanağı sunmakta, böylelikle kültürel derinlik kazanımını desteklemektedir. Bu derslerin program yeterliliklerine ve kurumsal kazanımlara katkısı birim düzeyinde izlenmekte ve değerlendirilmekte olup, bu katkının üniversite geneline yönelik karşılaştırmalı analizlerinin daha görünür ve bütüncül hâle getirilmesi kurumsal gelişim açısından iyileştirme potansiyeli taşımaktadır.

Derslerin öğretim elemanlarına atanması sürecinde, öğretim elemanlarının uzmanlık alanları, bilimsel çalışmaları ve iş yükleri dikkate alınarak karar verildiği; bu sürecin ilgili akademik komisyonlar eliyle katılımcı şekilde yürütüldüğü anlaşılmaktadır.

Ders dağılımına ilişkin ilkeler tanımlı olmakla birlikte, öğrencilerin ders dışı sosyal, kültürel ve akademik etkinliklere katılımının haftalık ders yükü üzerindeki etkisi bazı birimlerde izlenmekte; bu etkileşimin tüm programlarda bütüncül biçimde ele alınmasına yönelik kurumsal çerçevenin güçlendirilmesi, öğrenci merkezli eğitim (ÖME) ekosisteminin kurumsal düzeyde sürdürülebilirliğine katkı sağlayacaktır.

Programlardaki ders yapılarının ÖME anlayışı doğrultusunda; ters yüz öğrenme, takım bazlı öğrenme ve vaka temelli öğretim gibi yenilikçi yöntemlerle desteklendiği ve bu yöntemlerin özellikle sağlık alanındaki programlarda yaygın biçimde uygulandığı görülmektedir. Söz konusu uygulamaların öğrenci başarısı, katılım ve memnuniyet üzerindeki etkileri birim düzeyinde izlenmekte ve elde edilen bulgular doğrultusunda iyileştirme kararları alınmaktadır. İyi uygulamaların üniversite genelinde sistematik biçimde izlenmesine yönelik mekanizmaların daha da güçlendirilmesi, kurumsal öğrenmenin yaygınlaşmasına katkı sağlayacaktır.

Uzaktan Eğitim Merkezi (UZEM) kapsamında yürütülen derslerin program dengesi üzerindeki etkisi bazı birimlerde öğrenci başarısı, katılım ve memnuniyet gibi göstergeler üzerinden izlenmekte; bu analizlere dayalı iyileştirme kararlarının kurumsal düzeyde daha görünür hâle getirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Özellikle ortak dersler dışında yer alan uzaktan eğitim yoluyla verilen derslerin senkron/asenkron yapılarının gerçek öğrenme yükü ve AKTS hesaplamalarıyla ilişkilendirilmesine yönelik olarak veri temelli yaklaşımların yaygınlaştırılması hedeflenmektedir. Bu çerçeve, hem ders tasarım süreçlerinde öğretim elemanlarına rehberlik etmekte hem de program yeterliliklerinin iş yükü ile uyumunun güvence altına alınmasına katkı sunmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde ders öğrenme kazanımlarının program çıktılarıyla uyumunun sağlanmasına yönelik süreçlerin kurumsal düzeyde tanımlı olduğu, bu çerçevede tüm programlarda ders kazanımlarının açık biçimde ifade edildiği ve ilgili program çıktılarıyla ilişkilendirildiği görülmektedir. Ders bilgi paketlerinde yer alan kazanımların Bloom Taksonomisi'ne uygun biçimde bilişsel, duyuşsal ve psikomotor alanlarda sınıflandırılması, öğrencinin çok yönlü gelişimini önceleyen bir yaklaşımın benimsendiğini göstermektedir. Bununla birlikte, Bologna Bilgi Paketi üzerinde bazı programlarda bu kazanımların eksik ya da biçimsel olarak doldurulduğu, özellikle ders-program çıktısı matrislerinin yeterli açıklıkta sunulmadığı örnekler de bulunmaktadır (örn., Bilgisayar Mühendisliği, Moleküler Biyoloji ve Genetik, Fizyoterapi ve Rehabilitasyon).

Ders-program çıktısı uyumunun sağlanmasına yönelik üniversitenin farklı birimlerinde Eğitim ve Müfredat Komisyonları ile Ölçme-Değerlendirme Komisyonlarının aktif rol üstlendiği, bu kurulların öğrenci geri bildirimleri, iç paydaş önerileri ve ölçme-değerlendirme verilerini dikkate alarak dönemsel güncellemeler yaptığı görülmektedir. Bazı programlarda (örn., Beslenme ve

Diyetetik programında hazırlanan soru-çıkıtı eşleştirme tabloları veya Tıp Fakóltesi MED115 dersi için oluşturulan blueprint örnekleri) ayrıntılı uygulamalara yer verilmiş olmasına karşın, benzer düzeyde sistematik veri sunumunun tüm programlarda yaygınlaşmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum, uygulamalar arasında kurumsal düzeyde bir standartlaşmanın oluşturulmasına yönelik gelişime açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Ders kazanımları ile sınavlarda kullanılan ölçme araçlarının uyumuna ilişkin olarak bazı programlarda detaylı soru-çıkıtı eşleştirme tablolarının oluşturulduğu ve sınav planlarının kazanım odaklı tasarlandığı gözlenmektedir. Bununla beraber, bu uygulamaların üniversite genelinde tüm programları kapsayacak biçimde ortak bir çerçevede yürütüldüğüne dair kurumsal düzeyde görünür bir yapı bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Mezun ve dış paydaş görüşlerinin ders kazanımlarının güncellenmesi süreçlerine dahil edildiğı ifade edilmekte olup, bazı programlarda bu katkılar komisyon tutanakları ve müfredat değişiklik gerekçeleri üzerinden izlenebilmektedir. Ancak söz konusu katkıların tüm programlarda aynı yapıda ve sistematik biçimde belgelendiğine ilişkin örneklerin sınırlı olduğu görölmektedir. Bu durum, karar süreçlerinde paydaş katkılarının daha görünür ve tutarlı biçimde sunulmasına yönelik gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Program çıkıtılarının gerçekte düzeyine ilişkin olarak öğrenci değerlendirme anketleri, sınav analizleri, mezun ve işveren geri bildirimleri gibi göstergelerden yararlanıldığı, bazı programlarda bu göstergelere dayalı olarak ders düzeyinde güncellemelere (örn., Hemşirelik bölümünde seminer ders kazanımlarına ilişkin geri bildirim sonrası yapılandırılan içerik güncellemeleri) yer verildiğı görölmektedir. Ancak tüm programlarda çıkıtı-kazanım ilişkisinin sonuçlarının sistematik biçimde raporlandığı ve iyileştirme kararlarına dönüştürüldüğüne ilişkin uygulamaların sınırlı kaldığı anlaşılmaktadır.

Ayrıca, Erasmus öğrenim hareketliliği, yatay geçiş, dikey geçiş ve özel öğrenci statüsü gibi yollarla alınan dersler ile UZEM kapsamında yürütölen çevrimiçi derslerin program çıkıtılarıyla ilişkisine dair doğrudan belge ve değerlendirme örneklerine sınırlı düzeyde rastlanmıştır. Bu tür derslerin kazanım düzeyindeki katkısının daha sistematik biçimde izlenmesi ve raporlamasına yönelik süreçler gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

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

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Kurum genelinde tüm programlarda derslerin AKTS değerlerinin Avrupa Kredi Transfer Sistemi ile uyumlu biçimde belirlendiğı, 1 AKTS' nin 30 saatlik öğrenci iş yüküne karşılık geldiğı ilkesinin benimsendiğı ve bu iş yükünün, yalnızca sınıf içi zamanla sınırlı kalmayıp ders öncesi hazırlık, ödev, sunum, saha çalışması, sınav hazırlığı gibi tüm öğrenme etkinliklerini kapsayacak şekilde hesaplandığı görölmektedir. Ders bilgi paketleri üzerinden öğrenci iş yükü bileşenlerine açıkça yer verilmesi (örn., Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi dersi için örnek tablo) ve bu bilgilerin web sayfalarında kamuya açık biçimde sunulması, şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından güçlü bir yapı ortaya koymaktadır.

Öğrenci iş yükü hesaplamalarının hem öğretim elemanları hem de öğrencilerden alınan periyodik geri bildirimlerle güncellendiğı; bu güncellemelerin Eğitim ve Müfredat Komisyonlarında değerlendirildiğı ve gerektiğinde AKTS düzenlemelerine yansıtıldığı görölmektedir. Fizyoterapi, Sağlık Yönetimi, Eczacılık ve Sosyoloji gibi bazı programlara ait tutanaklar ve öğrenci iş yükü tabloları bu sürecin kurumsal düzeyde işlediğini ve paydaş katılımının sağlandığını göstermektedir. Bu uygulamalar, öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımının izleme ve güncelleme döngüsü içinde yürütüldüğüne işaret etmektedir.

Özellikle staj ve mesleki uygulama derslerinde iş yükü planlamalarının, öğrencilerin uygulama alanındaki performans ölçümleri, dış paydaş geri bildirimleri, uygulama karneleri ve staj defterleri gibi çok bileşenli değerlendirme araçlarıyla desteklendiği; bu yolla iş yükü ile öğrenme çıktıları arasındaki ilişkinin gözetildiği anlaşılmaktadır. Diploma eki örnekleri ve staj karnesi verileri, bu derslerin program çıktılarıyla olan ilişkisinin izlendiğini açık biçimde ortaya koymaktadır.

UZEM kapsamında yürütülen bazı ortak derslerde (örn., Türk Dili, Meslek Etiği, Tıbbi Terminoloji) çevrimiçi öğrenme malzemelerinin izlenmesi, kısa sınavlara katılım ve tartışma panosu katkısı gibi öğrenme etkinlikleri dikkate alınarak AKTS planlamalarının yapıldığı ve bu sürecin çevrimiçi ders tasarımına yansıtıldığı anlaşılmaktadır. Bu uygulamalar, farklı öğrenme ortamlarında öğrenci iş yükü ilkesinin gözetildiğine işaret etmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, kurumda öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı süreçlerinin tanımlı olduğu; uygulamada izlendiği ve elde edilen veriler doğrultusunda ders tasarımlarında güncellemeler yapıldığı gözlenmektedir. Bu yönüyle öğrenci iş yükü temelli yaklaşımın kalite güvencesi sistemi içerisinde izleme ve iyileştirme döngüsüyle işletildiği değerlendirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Programlarda öğrenci iş yükü izlenmekte ve buna göre ders tasarımı güncellenmektedir.

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde programların değerlendirilmesi ve güncellenmesine ilişkin yapıların kurumsal bir kalite güvencesi anlayışı içinde işletildiği görülmektedir. Program değerlendirme sürecinde öğrenci başarı durumları, ders ve uygulama geri bildirimleri, mezun ve mezun durumundaki öğrencilerin anketleri, Eğitim Komisyonu kararları ve genel öğrenci memnuniyet anketleri gibi farklı veri kaynaklarının birlikte kullanıldığı anlaşılmaktadır. Bu durum, izleme ve güncelleme süreçlerinde çok katmanlı bir veri yaklaşımının benimsendiğini göstermektedir.

Tıp Fakültesi için hazırlanan Program Değerlendirme Genel Raporu, TEÖK raporları ile staj ve kurul sonu raporları, program güncellemelerine ilişkin değerlendirmelerin birimler düzeyinde yapıldığını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Bölümü ile Sağlık Yönetimi Bölümü için düzenlenen çalıştaylar ve sonrasında gerçekleştirilen içerik güncellemeleri, program izleme ve güncelleme süreçlerinin bazı birimlerde yapıldığını kanıtlar niteliktedir. Bununla birlikte, bu uygulamaların tüm programlar için aynı kapsam, derinlik ve süreklilikte yürütüldüğüne dair kurumsal düzeyde standart bir yapı henüz oluşmuş görünmemektedir.

Program güncellemelerine ilişkin önerilerin, yıl sonunda düzenlenen akademik genel kurullarda tartışıldığı, başarı oranları, öğrenci sayıları, ders çeşitliliği ve ilişik kesme nedenleri gibi konuların istatistiklerle desteklendiği ve fakülte yönetim kurulları aracılığıyla ilgili yönetim süreçlerine dahil edildiği anlaşılmaktadır. Bu uygulamalar, programların izlenmesine ve güncellenmesine yönelik mekanizmaların genel olarak işletildiğini göstermektedir. Bununla birlikte, bazı programlarda program değerlendirme raporlarının içerik derinliği ve periyodikliği açısından farklılıklar bulunduğu, tüm programlar için asgari içeriği tanımlanmış ve kalite güvencesi sistemiyle bütünleşik bir Program Özdeğerlendirme Raporu uygulamasının henüz kurumsal düzeyde standart hale gelmediği anlaşılmaktadır. Ayrıca, stratejik plan performans göstergeleri ile program özdeğerlendirme raporlarında yer alan değerlendirme çıktıları arasındaki bağın tüm birimlerce aynı görünürlükte izlendiğine dair kanıtların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu durum, üst yönetim kararlarıyla program çıktıları arasındaki bağlantının yanı sıra kurum genelinde ölçülebilirlik ve hesap verebilirlik kültürünün güçlendirilmesine yönelik gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

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

Eğitim ve ğretim süreçlerinin yönetimi

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar niversitesi'nde eğitim ve ğretim süreçleri; organizasyonel yapılanma, komisyonlar, iş akış şemaları ve dijital sistemlerin (Eğitim Yönetim Sistemi-EYS, ğrenci Bilgi Sistemi-OBS ve Sınav Otomasyon Sistemi-ASOS) entegrasyonu ile stratejik plana dayalı bütüncül bir çerçevede yürütülmektedir. Kurumsal düzeyde Eğitim-ğretim ve Sınav Yönetmeliği başta olmak üzere ilgili yönergeler ve organizasyon şemaları, eğitim-ğretim süreçlerine ilişkin görev, yetki ve sorumlulukları açık biçimde tanımlamakta; bu yapı süreçlerin sistematik biçimde planlandığını ve yürütüldüğünü göstermektedir. Eğitim Komisyonu, Müfredat Komisyonları ve lme-Değerlendirme Komisyonlarının düzenli olarak toplanması ve alınan kararların ilgili akademik kurullara aktarılması, kurum içi koordinasyonun bir başka deyişle süreç yönetiminin işlediğini göstermektedir. Örneğin, Hemşirelik Bölümü'nde komisyon yapısının açık biçimde belgelendiği ve Eğitim Kaynakları Koordinasyon Kurulu tutanaklarının izleme süreçlerine kaynak oluşturduğu görülmektedir.

Dijital sistemler bakımından, EYS, OBS ve ASOS arasındaki entegrasyonun sağlanmış olması, ders materyallerinin EYS üzerinden paylaşılması, dev süreçlerinin bazı yazılımlar (Turnitin) aracılığıyla kontrolü ve sınavların ASOS üzerinden yürütülmesi gibi uygulamalar, dijital süreçlerin etkin biçimde yönetildiğini ortaya koymaktadır. Bu sistemlerden elde edilen kullanım verileri, derslerin yürütülmesine ilişkin izleme süreçlerine girdi teşkil etmekte ve uygulamalarda gerekli düzenlemeler yapılmaktadır. Bu yönüyle dijital altyapının yalnızca uygulama değil aynı zamanda izleme ve iyileştirme aracı olarak da kullanıldığı görülmektedir.

Eğiticilerin mesleki gelişimini desteklemeye yönelik olarak yürütülen Eğitici Eğitimi Kursları, idari personele yönelik hizmetiçi eğitimler ve ğretim Elemanı El Kitabı gibi uygulamalar, eğitim-ğretim süreçlerinin niteliğinin sistematik biçimde geliştirilmesine yönelik sürdürülebilir bir yaklaşım ortaya koymaktadır. Bu eğitimlere ilişkin geri bildirimler, ğretim uygulamalarının gözden geçirilmesine ve ders tasarımlarında düzenlemeler yapılmasına katkı sağlamaktadır.

Stratejik Plan'da yer alan eğitim-ğretim hedefleri doğrultusunda oluşturulan performans göstergeleri ile yıllık izleme raporlarının hazırlanması, kurumda kalite güvence döngüsünün işlediğini göstermektedir. Bu göstergeler, ilgili komisyonlar ve yönetim kurulları tarafından değerlendirilmekte; değerlendirme sonuçları doğrultusunda eğitim süreçlerine ilişkin kararlar alınmaktadır.

Yüz yüze, uzaktan ve hibrit eğitim türlerine yönelik süreç yönetimi, UZEM tarafından yapılandırılan evrimii ders yönetim altyapısı, video konferans destekli senkron dersler ve ASOS aracılığıyla yürütülen sınav faaliyetleri üzerinden yürütülmektedir. UZEM faaliyetlerine ilişkin raporlar ve sistem verileri, bu eğitim türlerine ilişkin süreçlerin izlenmesine ve ihtiyaç halinde iyileştirmesine olanak sağladığını göstermektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar niversitesi'nde eğitim ve ğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin faaliyetlerin kurumsal olarak izlendiği ve izleme sonuçlarına dayalı şekilde süreçlerde düzenlemeler yapıldığı anlaşılmaktadır. Bu yönüyle eğitim-ğretim yönetiminin kalite güvencesi döngüsü içerisinde işlediği değerlendirilmektedir.

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

2. Programların Yürütülmesi (ğrenci Merkezli ğrenme, öğretme ve Değerlendirme)

Öğretim yöntem ve teknikleri

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar niversitesi'nde ğrenci merkezli öğrenme yaklaşımı, kurumun stratejik öncelikleri arasında yer almakta ve 2024–2028 Stratejik Planı'nda da açık biçimde

tanımlanmaktadır. Bu kapsamda, derslerin en az %10'unun öğrenci merkezli yöntemlerle yürütülmesi performans göstergesi olarak belirlenmiş ve bu göstergenin bölüm/program düzeyinde izlenmesi yönünde uygulamaların başlatıldığı görülmektedir. Tıp Fakültesi başta olmak üzere, farklı birimlerin öğrenci merkezli eğitim oranlarını grafik ve raporlarla izlendiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, bu hedefin, tüm programlarda aynı düzeyde gerçekleştiğine ve hedefe ulaşamayan dersler/birimler için yazılı iyileştirme planlarının sistematik biçimde kullanıldığına ilişkin kanıtların sınırlı olduğu görülmektedir.

Öğrenci merkezli eğitim yaklaşımını desteklemek üzere, kurum çapında her yıl düzenlenen Öğrenci Merkezli Eğitime Geçiş Süreci Çalıştayları, Eğitimde İyi Uygulamalar Sempozyumu ve benzeri etkinliklerin geniş katılımı ile yürütüldüğü; bu etkinliklerin çalıştay raporları ve iyi uygulama paylaşımları yoluyla belgelendiği görülmektedir. Ancak, ders bilgi paketlerinde ÖME etkinliklerinin ve bu etkinliklerle ilişkili ölçme-değerlendirme yöntemlerinin her programda aynı açıklık ve ayrıntı düzeyinde tanımlanmadığı, bu durumun öğretim tasarımı ile ölçme-değerlendirme süreçleri arasındaki uyumun bazı programlarda sınırlı kalmasına yol açtığı anlaşılmaktadır.

ACUDEmia aracılığıyla yürütülen öğretim elemanı gelişim programlarının (pedagojik yeterlikler, eğitim teknolojileri, EBYS/EYS kullanımı vb.) öğretim elemanlarının mesleki gelişimini destekleyen sistematik bir yapı sunduğu görülmektedir. Uygulamalı eğitimin yoğun olduğu programlarda (ör., Tıp, Sağlık Bilimleri, Eczacılık) mentörlük modelleri, performans karneleri, staj defterleri ve simülasyon destekli eğitimler (CASE) yaygın biçimde kullanılmaktadır. Bununla beraber, bu yapıların tüm programlarda aynı düzeyde entegre edilmediği ve öğrenci merkezli yöntemlerin kullanım yoğunluğunun bölümler arası farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır.

Araştırma odaklı öğrenmeyi merkeze alan Tıp Fakültesi, CMPS (Clinical Medicine and Professional Skills), Moleküler Biyoloji ve Genetik ve lisansüstü programlarda öğrencilerin projelere katılımının teşvik edildiği, araştırma modülleri ile desteklendiği ve araştırma sonuçlarının sunumlar ve/veya yayınlara dönüştürüldüğü görülmektedir. Bu uygulamalar, ÖME'nin bazı programlarda araştırma temelli yaklaşımlarla desteklendiğini göstermektedir.

Pandemi sonrası dönemde, EYS/LMS altyapısı üzerinden ders öncesi materyal paylaşımı, etkileşimli öğrenme nesneleri ve geri bildirimli ödev uygulamalarının yaygınlaştığı görülmekle birlikte, bu uygulamalara ilişkin kullanım verilerinin tüm programlar tarafından sistematik biçimde raporlanmadığı görülmektedir. Bu durum, dijital pedagojik uygulamaların izlenebilirliği ve görünürlüğü açısından iyileştirmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Programların genelinde öğrenci merkezli öğretim yöntem teknikleri tanımlı süreçler doğrultusunda uygulanmaktadır.

Ölçme ve değerlendirme

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde ölçme ve değerlendirme uygulamalarının, sağlık alanı ağırlıklı bir üniversite yapısına uygun olarak çok katmanlı, uygulama odaklı ve yetkinlik temelli bir çerçevede yürütüldüğü görülmektedir. Kurum genelinde sınav güvenliği, yöntem uygunluğu ve öğrenci izlenebilirliği gibi temel ilkelerin sistemli biçimde gözetildiği anlaşılmaktadır. Gerek ASOS-EYS entegrasyonu üzerinden yürütülen dijital sınav analizleri gerekse uygulama temelli programlarda kullanılan performans değerlendirme araçları, ölçme ve değerlendirme süreçlerinin kurumsal düzeyde izlenmesine olanak sağlamaktadır.

Tıp, Hemşirelik, Eczacılık gibi klinik yoğun programlarda OSCE, mini-CEX, vaka analizi ve yapılandırılmış sözlü sınavlar gibi araçların yerleşik biçimde kullanılması; klinik alan uygulamalarında beceri formları ve staj karneleri gibi standart belgelerin aktif olarak uygulanması, program çıktılarına dayalı bir ölçme sisteminin kurumsallaştığını göstermektedir. Ders bazlı değerlendirme çeşitliliği programlar arasında farklılık göstermekle birlikte alternatif ölçme araçlarının kullanımına yönelik farkındalık ve yönelimlerin geliştiği, bu doğrultuda uygulamalarda

çeşitliliğin kademeli olarak artırıldığı ve uygulamalara daha yaygın biçimde yansıtıldığı anlaşılmaktadır.

Kurumun 2019'dan bu yana kullandığı ASOS ve EYS entegrasyonu, ölçme-değerlendirme süreçlerine ilişkin madde analizleri, sınav istatistikleri ve başarı dağılımlarının düzenli olarak izlenmesine olanak tanımaktadır. Bu veriler öğretim elemanları ile paylaşılmakta, ders düzeyinde değerlendirilmekte ve elde edilen bulgular doğrultusunda iyileştirme kararları alınmaktadır. Program bazlı ölçme-değerlendirme komisyonlarının düzenli olarak çalıştığı ve bu komisyon kararlarının müfredat güncellemelerine katkı sunduğu anlaşılmaktadır. Bazı programlarda sınav blueprint (soru dağılım planı) uygulamaları yaygınlaşmakta ve söz konusu uygulamalar ölçme süreçlerinin şeffaflığını güçlendirmektedir.

Son yıllarda formatif değerlendirme kültürünün belirgin biçimde yaygınlaştığı, mini sınavlar, yapılandırılmış kısa geri bildirimler, ara değerlendirme toplantıları ve proje sunumları gibi araçların öğrenci gelişimini izlemek üzere kullanıldığı görülmektedir. 2022-2024 yıllarında düzenlenen ÖME çalıştaylarının ardından formatif değerlendirme uygulamalarının birçok programda pedagojik yönelim haline geldiği ve öğrenme sürecinin bu sayede hem öğrenci hem öğretim elemanı açısından daha bütüncül biçimde izlenebildiği anlaşılmaktadır.

Öğrenci geri bildirimlerinin sınav güvenliği, değerlendirme kriterlerinin açıklığı ve öğretim yöntemlerinin uygunluğu gibi başlıklarda düzenli olarak toplandığı; bu verilerin ders bazlı değerlendirmelere ve iyileştirme planlarına yansıtıldığı anlaşılmaktadır. Bazı programlarda öğrenci temsilcilerinin müfredat komisyonlarında görev alması, ölçme ve değerlendirme süreçlerine öğrencinin doğrudan katılımını güçlendiren önemli bir uygulama olarak öne çıkmaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamalarının kurumsal düzeyde izlendiği ve izleme sonuçlarının ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirme süreçlerine sistematik olarak yansıtıldığı görülmektedir. Bu yönüyle ölçme ve değerlendirme süreçlerinin kalite güvencesi döngüsü içinde etkin biçimde işletildiği değerlendirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde öğrenci kabulü ve kredilendirme süreçlerinin tüm öğretim düzeylerinde YÖK mevzuatına uygun biçimde, şeffaf ve dijital olarak izlenebilir uygulamalar çerçevesinde yürütüldüğü görülmektedir. YKS, DGS, kurumlar arası yatay geçiş, yurt dışından öğrenci kabulü ve lisansüstü program başvurularına ilişkin süreçler ilgili yönetmelik ve yönergeler (Yurt Dışından Öğrenci Kabulüne İlişkin Esaslar ile Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Lisans/Önlisans Diploma Programlarına Yurt Dışından Öğrenci Kabul Yönergesi) doğrultusunda ilan edilmekte; başvurular OBS üzerinden dijital ortamda alınmakta ve sonuçlar aynı sistem üzerinden duyurulmaktadır. Kayıt hakkı kazanan öğrencilerin kayıt işlemlerini e-kayıt veya yüz yüze yöntemlerle tamamlayabildiği; bilgilendirmelerin web sitesi ve SMS yoluyla yapıldığı anlaşılmaktadır. Bu uygulamalar, öğrenci kabul süreçlerinde planlı ve şeffaf bir işleyişin bulunduğunu göstermektedir.

İngilizce hazırlık programında yerleştirme ve muafiyet işlemlerinin yeterlik sınavları esas alınarak yürütüldüğü; bu süreçte ders ziyaretleri, anketler ve öğrenci başarı verileri üzerinden yapılan değerlendirmeler aracılığıyla programın izlenmeye çalışıldığı görülmektedir. Öğrencilerin Erasmus ve benzeri yurt dışı hareketliliklerinde kredi kaybı yaşamamaları için AKTS uyumu, ders öğrenme çıktıları ve uygulama yeterlikleri üzerinden eşleştirmeler yapıldığı; özellikle klinik uygulamalara ilişkin belgelerin dönüş sonrası birimler tarafından incelendiği anlaşılmaktadır.

Önceki Öğrenmenin Tanınması (ÖÖT) süreçlerinde ise, ders içerik karşılaştırmalarının yanı sıra, öğrenme çıktıları, yeterli düzeyleri ve uygulama performansına dayalı değerlendirmelerin esas alındığı görülmektedir. Tıp ve Hemşirelik gibi programlarda hazırlanan intibak tablolarının öğrenme çıktısı eşdeğerliliğini temel aldığı ve kurul kararlarıyla desteklendiği gözlenmektedir. Bu uygulamalarla birlikte bazı birimlerde ÖÖT süreçlerine dair görünür belge ve raporlamaların sınırlı olduğu; mevcut ders denklik tablolarında öğrenme çıktısı eşleştirmelerinin ayrıntı düzeyinin yeterince gelişmediği anlaşılmaktadır. Bu kapsamda, öğrenme kazanımları ve yeterlikler arasındaki ilişkilerin daha açık ve izlenebilir biçimde kurulması, sürecin şeffaflığı ve denetlenebilirliği açısından gelişime açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Özellikle kurumlar arası yatay geçiş ve muafiyet kararlarında farklı programlar arasında yorum farklılıkları ve uygulama çeşitliliği bulunduğu görülmektedir. Kurum genelinde ortak bir çerçeve politikanın ve değerlendirme ölçütlerinin oluşturulması, eğitimde bütünsellik ve öğrenci hakkaniyeti açısından süreci güçlendirmeye yönelik gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Çift anadal ve yandal başvuru süreçlerinin, ilgili yönergelere uygun olarak OBS üzerinden yürütüldüğü; başvuruların ilan edildiği, değerlendirme sürecinin akademik kurul kararıyla tamamlandığı ve sonuçların öğrencilere şeffaf biçimde iletildiği görülmektedir. Mezuniyet koşullarının açık biçimde tanımlanmış olması ve diploma belgelerinin e-imzalı biçimde OBS üzerinden sunulması, öğrenci merkezli dijital yönetim yaklaşımının uygulamada karşılık bulduğunu göstermektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır.

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde diploma programlarına ilişkin yeterliliklerin tanımlanması ve mezuniyet süreçlerinin yönetimi, ilgili yönetmelik ve yönergeler doğrultusunda yürütülmektedir. Mezuniyet karar süreçlerinin OBS üzerinden işlenen akademik veriler temel alınarak gerçekleştirildiği; ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeydeki öğrencilerin işlemlerinin belirlenmiş kurallar çerçevesinde yürütüldüğü anlaşılmaktadır. Bu durum diploma onayı ve sertifikalandırmaya ilişkin uygulamaların kurum genelinde mevcut olduğuna işaret etmektedir.

Diploma, diploma eki ve diğer sertifikaların düzenlenmesinin Diploma ve Diğer Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge kapsamında gerçekleştirildiği, belgelerin OBS üzerinden hazırlanarak öğrencilerle paylaşıldığı görülmektedir. Program yeterliliklerinin ve mezuniyet koşullarının web sayfalarında erişilebilir biçimde yer alması, öğrencilerin kendi akademik süreçlerini takip edebilmelerine olanak sağlamaktadır. Erasmus ve benzeri değişim programlarından dönen öğrencilerin aldıkları derslerin ve kazanımların transkriptlerine işlenmesine yönelik uygulamaların bulunduğu, bu işlemlerin birimler aracılığıyla yürütüldüğü anlaşılmaktadır.

Diplomaların ve diploma eklerinin Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇ) ve Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (AYÇ) ile ilişkilendirilmesine yönelik uygulamalara yer verildiği; mezunlara diploma eki verildiği görülmektedir. Bununla birlikte, mezuniyet ve sertifikalandırma süreçlerine ilişkin performans göstergelerinin (işlem süreleri, hata oranları, öğrenci memnuniyeti vb.) kurum genelinde düzenli ve karşılaştırılabilir biçimde raporlanmasına yönelik görünür bir uygulamaya rastlanmamıştır. Ayrıca diploma eki içeriklerinin programlar arasında ayrıntı ve terminoloji bakımından farklılık gösterebildiği gözlenmektedir.

Mezun ve işveren geri bildirimlerinin diploma eki içeriklerine ve sertifikalandırma süreçlerine nasıl yansıtıldığına ilişkin sistematik ve izlenebilir bir mekanizmanın kurum genelinde henüz oluşturulmadığı anlaşılmaktadır. Bu yönüyle söz konusu süreçlerin geri bildirim temelli iyileştirme döngüsü açısından gelişmeye açık olduğu değerlendirilmektedir.

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

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Öğrenme ortam ve kaynakları

Kurumun öğrenme ortamlarına ilişkin sunduğu kanıtlar, özellikle sağlık alanlarına yönelik güçlü ve kapsamlı bir fiziksel altyapının bulunduğunu göstermektedir. Kerem Aydınlar Kampüsü'nün 90.000 metrekare kapalı alanında yer alan derslikler, çok disiplinli ve bransa özgü laboratuvarlar, bilgisayar laboratuvarları, kütüphaneler, simülasyon merkezi (CASE), bireysel çalışma alanları ve sosyal alanlar öğrencilerin mesleki ve akademik yeterliklerini destekleyecek şekilde yapılandırılmıştır. Uygulamalı derslerin yürütüldüğü klinik ve laboratuvar alanlarının öğrenci iş yükü ve program yeterlilikleri ile uyumlu biçimde planlandığı; staj, klinik uygulama ve beceri laboratuvarı deneyiminin, mezun yeterliliklerini destekleyecek şekilde kurgulandığı görülmektedir. Kampüsün kapasite planlamasının her yıl yeni öğrenci kontenjanları dikkate alınarak yapılması, öğrenme ortamlarının sürdürülebilir biçimde izlenip geliştirildiğini göstermektedir.

Kütüphane kaynaklarının özellikle elektronik koleksiyon bakımından zengin olduğu, sağlık bilimleri alanında kapsamlı veri tabanlarına erişim sağlandığı görülmektedir. Kütüphanenin 7/24 açık olması, EBSCO Discovery üzerinden tek arayüzle tüm kaynaklara erişim, kullanıcı eğitimleri ve bibliyometrik analiz teknik desteği sunulması öğrenme kaynaklarının işlevselliğini artıran önemli uygulamalardır. Mühendislik ve sosyal bilimler alanlarında sunulan kaynakların çeşitliliği ve görünürlüğünün sağlık bilimlerine kıyasla daha da güçlendirilmesine yönelik çalışmaların sürdürüldüğü, disiplinlerarası kaynak erişim dengesinin kurumsal yaklaşım içinde ele alındığı anlaşılmaktadır.

Eğitim yönetim sistemleri (EYS, ASOS vb.), öğrenme materyallerinin paylaşımı, çevrimiçi dersler, ölçme-değerlendirme süreçleri, sınav yönetimi ve öğrenci geri bildirimlerinin izlenmesi açısından etkili biçimde kullanılmaktadır. Kurumda yaygın olarak kullanılan EYS'nin OBS ile entegre yapısı, çevrimiçi destek hatları, kılavuzlar, video tabanlı eğitimler ve teknik destek mekanizmaları dijital öğrenme sürecinin sistematik biçimde yönetildiğini göstermektedir. Dijital öğrenme sistemlerinin birimler arasında kullanım yoğunluğu açısından farklılıklar gösterebildiği; bu farklılıkların düzenli izleme ve iyileştirme çalışmalarıyla dengelenmesine yönelik kurumsal uygulamaların sürdürüldüğü gözlenmektedir. KİDR 2024 belgesinde de ifade edildiği üzere, öğrenme ortamlarında dijital platformlardan tüm öğrencilerin eşit biçimde faydalanmasını sağlayacak standart uygulama çerçevelerinin güçlendirilmesine yönelik çalışmalar devam etmektedir.

Öğrenme ortamlarına ilişkin öğrenci geri bildirimlerinin planlama süreçlerine yansıtılmasına yönelik mekanizmaların bulunduğu tespit edilmiştir. Ancak bu mekanizmaların kapsam ve görünürlüğünün kurumsal düzeyde daha da güçlendirilmesinin kurumuna daha çok katkı vereceği değerlendirilmiştir. Öğrencilerin çevresel koşullar, kaynak erişimi, materyal kalitesi ve teknik destek gibi konulardaki geri bildirimlerinin şuan ki sistem dışında farklı biçimde toplanması, analiz edilmesi ve iyileştirme planlarına entegre edilmesi öğrenme ortamlarının kalite güvencesi açısından önem taşımaktadır. Bu geri bildirimlerin yalnızca memnuniyet anketleri ile değil, program komisyon raporları ve alan toplantılarına yansıtılacak şekilde çeşitlendirilmesine yönelik çalışmaların sürdürüldüğünü görmek memnuniyetle karşılanmıştır.

Öğrenme ortamlarının ve kaynaklarının kurumsal düzeyde izlenmesi ve iyileştirilmesine katkı sağlamak amacıyla görev yapan Eğitim Kaynakları Koordinatörlüğünün varlığı kurumun bu alandaki güçlü ve sürdürülebilir yapı göstergelerinden biri olarak öne çıkmakta ve güvence altına almaktadır. Bu durum kurumun güçlü yanlarından biridir.

Olgunluk Düzeyi: Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve

iyileştirilme yapılmaktadır.

Akademik destek hizmetleri

Kurumda akademik destek hizmetlerinin yapılandırılmış ve çeşitli birimler aracılığıyla çok katmanlı olarak yürütüldüğü görülmektedir. Önlisans, lisans ve lisansüstü düzeylerde tüm öğrencilere bir akademik danışman atanması uygulaması, Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Sınav Yönetmeliği ile güvence altına alınmıştır. Ders seçimi, akademik ilerleme ve mezuniyet süreçlerinin OBS üzerinden takip edildiğine ilişkin kanıtlar mevcuttur. Danışmanların öğrencilerle dönem içinde hem bireysel hem de grup toplantıları yaptığı; düşük performans gösteren öğrencilerin ek destek amacıyla görüşmeye çağrıldığı, Psikoloji ve Fizyoterapi bölümlerine ait danışmanlık toplantısı tutanaklarında yer almaktadır. Bununla birlikte, bu süreçlerin belgelenme ve izlenme düzeyinin tüm akademik birimlerde aynı standartta olmadığı anlaşılmaktadır.

Tıp Fakültesi'nde yürütülen grup mentörlüğü modeli, danışmanlık hizmetlerinin klasik yapının ötesine taşındığını göstermektedir. Bu programda öğrencilere EYS üzerinden öz değerlendirme ödevleri verilmekte, akademik danışmanlık süreçleri sosyal etkinliklerle desteklenmektedir. Ayrıca, Tıp ve Eczacılık Fakültelerinde yapılandırılmış yönergelerle yürütülen akademik ve akran mentörlüğü uygulamalarının bulunduğu; öğrenci-mentör eşleşmelerinin kayıt altına alındığı ve yıl sonu değerlendirme raporlarının hazırlandığı anlaşılmaktadır. Ancak farklı akademik birimlerde bu tür mentörlük uygulamalarına ilişkin sistematik belgelerin sınırlı olduğu; birim bazlı öğrenci geri bildirimlerinin danışmanlık süreçlerine nasıl yansıtıldığına dair kanıtların yeterince görünür olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum, akademik destek uygulamalarında kurumsal bütünlüğün güçlendirilmesine yönelik gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Sağlık Bilimleri Fakültesi'nin Sağlık Yönetimi Bölümü'nde uygulanan klinik mentörlük sistemi kapsamında staj ve mesleki uygulamaların birebir birim mentörleri tarafından takip edildiği, dönemsel toplantılarla sorunların ele alındığı ve kariyer yönlendirmesinin staj sürecine entegre edildiği görülmektedir. Bununla birlikte, sağlık dışı alanlarda kariyer danışmanlığı hizmetlerinin görünürlüğünün görece daha sınırlı olduğu anlaşılmaktadır.

Kurumsal İnsan Kaynakları Müdürlüğü ve Kariyer Merkezi tarafından yürütülen kariyer planlamasına yönelik destek faaliyetleri kapsamında yönetici panelleri, kariyer buluşmaları, staj organizasyonları, birebir mezun görüşmeleri ve profesyonel hayata hazırlık eğitimlerinin düzenli olarak gerçekleştirildiği görülmektedir. Kurumun Acıbadem Sağlık Grubu ile olan yapısal ilişkisi, özellikle sağlık alanlarında mezunların sektöre geçişini kolaylaştıran önemli bir avantaj sunmaktadır.

Psikolojik danışmanlık hizmetlerinin kampüste bir klinik psikolog tarafından ücretsiz olarak sunulması hem yüz yüze hem de çevrimiçi erişim olanaklarının bulunması, öğrenci iyi oluşuna yönelik bir destek mekanizmasının varlığını göstermektedir. Ancak bu hizmetlere ilişkin farkındalık düzeyinin, öğrencilerin erişim yollarının ve hizmet kullanım verilerinin kurumsal düzeyde ne ölçüde sistematik olarak izlendiğine dair kanıtların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu durum, öğrencilere sunulan destek hizmetlerinin erişilebilirliğini artırmaya yönelik iletişim stratejilerinin güçlendirilmesinin gelişmeye açık bir alan olduğunu göstermektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda öğrencilerin akademik gelişim ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri tanımlı ilke ve kurallar dahilinde yürütülmektedir.

Tesis ve altyapılar

Kurumun eğitim-öğretim faaliyetlerini Kerem Aydınlar Kampüsü bünyesinde tek ana yerleşkede toplaması, öğrencilerin akademik, sosyal ve sportif gereksinimlerini bütünlüklü bir ortamda karşılayabilmelerine olanak tanımaktadır. Yaklaşık 90.000 metrekare kapalı alana sahip bu kampüsün yanı sıra öğrenci yurtları ve afiye hastaneler de dikkate alındığında, toplamda yaklaşık

191.000 metrekarelik bir fiziksel kapasitenin bulunduğu görülmektedir. Daha önce de vurgulandığı üzere; bu kapasite içinde yer alan derslikler, çok branşlı ve branşa özgü laboratuvarlar, simülasyon merkezi (CASE), bireysel çalışma alanları, kütüphane, yemekhane, spor merkezi, toplantı ve konferans salonları ile öğrenci kulüplerine ayrılan alanlar, bütüncül bir kampüs deneyimini desteklemektedir.

Tesis planlamasında çevresel sürdürülebilirlik ilkeleri de dikkate alınmış; LEED Gold Sertifikası ve Sıfır Atık Belgesi ile belgelenmiş olan kampüste rüzgâr türbinleri, güneş panelleri ve atık su geri dönüşümü gibi çevreci uygulamaların yer aldığı görülmektedir. Bu yapı, enerji verimliliği ve çevresel sorumluluk açısından önemli bir kurumsal politika göstergesi oluşturmaktadır. Sürdürülebilirlik uygulamalarına yönelik kullanıcı deneyimi, memnuniyet ve erişim verilerinin analiz edildiği; bu analizlerin tesis iyileştirmelerine girdi oluşturduğu, ancak bu sürecin kurumsal düzeyde daha görünür biçimde raporlanmasının izleme kültürünü güçlendireceği değerlendirilmektedir.

CASE Simülasyon Merkezi'nin 6.500 metrekarelik yapısıyla sağlık alanındaki programlara yönelik güçlü bir klinik ve simülasyon altyapısı sunduğu, kriz senaryoları, sanal hastane ortamı ve ileri simülasyon imkanları ile hem mezuniyet öncesi hem de sonrası eğitimi desteklediği anlaşılmaktadır. Kampüste B blokta Eczacılık ve Mühendislik Fakültelerine yönelik laboratuvar ve ofis alanları son yıllarda genişletilmiş olup, bu durum program çeşitliliği ve öğrenci sayısındaki artışı dikkate alan bir planlama anlayışının benimsendiğini göstermektedir.

Kampüsün metro hatlarına olan yakınlığı, kampüs çevresindeki yurt olanakları, Sağlık Merkezi ve Psikolojik Danışmanlık Birimi gibi destek birimlerinin mevcudiyeti, öğrencilerin fiziksel ve ruhsal bütünlüğünü destekleyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır.

Kurumun bilgi işlem ve dijital eğitim altyapısı da güçlüdür. ALMS tabanlı Eğitim Yönetim Sistemi (EYS), ASOS, Zoom, yeşil oda stüdyosu ve sanal sınıf uygulamaları ile desteklenen derslikler hem yüz yüze hem de çevrimiçi/hibrit öğretimi mümkün kılmaktadır. UZEM ve Eğitim Teknolojileri Birimi tarafından hazırlanan kılavuzlar, video anlatımlar ve teknik destek hatları ile öğretim elemanları ve öğrenciler için dijital öğrenme deneyimi düzenli olarak desteklenmektedir. Ayrıca, Bademnet üzerinden öğrencilerin akademik ve idari süreçlere (akademik takvim, dolap talebi, yarı zamanlı iş başvurusu, kariyer randevusu, yemekhane menüleri vb.) tek arayüzle erişebilmeleri, altyapının öğrenci merkezli bir yaklaşımla kurgulandığını ortaya koymaktadır. Bu sistemlere ilişkin kullanıcı deneyimi, memnuniyet ve erişilebilirlik verilerinin düzenli olarak izlendiği; söz konusu geri bildirimlerin dijital altyapının iyileştirilmesine girdi oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Tesis ve altyapı kullanımına ilişkin geri bildirimler ise memnuniyet anketleri, sınıf eksikliği formları ve fiziksel alan artış raporlarıyla izlenmektedir. Bu izleme faaliyetlerinin birim bazlı kullanım yoğunluğu, memnuniyet ve erişim verileri üzerinden ele alındığı; elde edilen bulguların tesis ve altyapıya yönelik iyileştirme kararlarına veri temelli dayanak oluşturduğu anlaşılmaktadır. Bu kapsamda, öğrenci ve personel geri bildirimlerinin (anketler, Bademnet üzerinden iletilen öneri/şikâyet/görüşler, komisyon raporları vb.) kurumsal iyileştirme süreçlerine girdi oluşturduğu görülmektedir.

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

Dezavantajlı gruplar

Kurumda dezavantajlı, kırılgan ve az temsil edilen öğrenci gruplarına yönelik hizmetlerin, hem merkezi yapılar (örn., Engelli Öğrenci Birimi) aracılığıyla hem de akademik ve idari birimlerin eşgüdümü ile bütüncül bir şekilde yürütüldüğü görülmektedir. Kampüsün engelli dostu mimari tasarımı; rampa, geniş kapılar, sesli asansör sistemi, uygun masa yükseklikleri, erişilebilir tuvaletler ve tekerlekli sandalye dostu turnikeler gibi birçok fiziksel düzenleme ile desteklenmekte, kapsayıcı

bir yerleşke yapısı sunmaktadır.

Engelli Öğrenci Birimi'nin kurumsal yönergeye bağlı olarak yapılandırılmış olması, düzenli toplantılarla işleyişin sürdürülmesi ve yıllık faaliyet raporlarıyla çıktılarının belgelenmesi (örn., 2022-2023 Engelli Birimi Faaliyet ve Değerlendirme Raporu), kurumun bu alandaki çalışmalarının sistematik ve sürdürülebilir biçimde yürütüldüğünü göstermektedir.

Kurumda kayıtlı engelli öğrencilerin kayıt sürecinden mezuniyete kadar olan tüm aşamalarda izlenmesi, birebir görüşmelerle ihtiyaçların belirlenmesi ve taleplere göre sınavlarda ek süre, büyük puntolu sınav kâğıdı, birebir sınav desteği veya çevrimiçi sınavlarda laboratuvar erişimi gibi uyarlamaların yapılması, öğrenci merkezli yaklaşımın uygulamada karşılık bulduğunu ortaya koymaktadır. Bu hizmetlere ilişkin bilgilendirmelerin çeşitli iletişim kanalları aracılığıyla öğrencilerle paylaşıldığı ve farkındalık çalışmalarının sürdürüldüğü anlaşılmaktadır. Ayrıca farklı engel gruplarına yönelik olarak akademik kurullar aracılığıyla alınan kararlarla özelleştirilmiş desteklerin sağlandığı; bu uygulamaların birimler düzeyinde planlanarak izlendiği görülmektedir.

Kurum, yalnızca engelli bireyleri değil, göçmen öğrenciler, kültürel olarak az temsil edilen gruplar ve sosyal olarak kırılgan bireyler gibi diğer dezavantajlı grupları da kapsayıcı biçimde desteklemeye yönelik çeşitli sosyal, kültürel ve akademik etkinlikler düzenlemektedir. Engellilik Haftası etkinlikleri, Farkında Ol, Fark Yarat Sergisi, Ya Mağdursun, Ya Kahraman temalı çalışmalar; akademik birimlerde yürütülen Engellilik ve Yaşam dersi; kültürel çeşitliliği teşvik eden Cultural Day ve göçmen hikâyelerine odaklanan sanatsal faaliyetler, kapsayıcı eğitim ortamına katkı sağlamaktadır. Bu tür farkındalık çalışmalarının, akademik destek ve uyum süreçleriyle birlikte izlenerek sürdürüldüğü anlaşılmaktadır.

Dijital erişilebilirlik kapsamında ise UZEM ve Eğitim Teknolojileri Birimi tarafından içerik çeşitlendirme (metin, ses, video vb.), çevrimiçi sınav uyarlamaları ve erişilebilirlik odaklı yönlendirmelerin hayata geçirildiği ve izlenerek iyileştirildiği görülmektedir. Bu yönüyle dijital öğrenme ortamlarının da dezavantajlı gruplar açısından kapsayıcı bir yapıda planlandığı değerlendirilmektedir.

Kurumda Engelli Birimi, YÖK Raporları, Rektörlük ve ilgili komisyonlar tarafından oluşturulan değerlendirme raporları ile birlikte kütüphanenin aboneliği olduğu elektronik veritabanlarının bir kısmında sesli okuma özelliğinde iyileştirmeler yapılmıştır. Ayrıca, Teknolojiye ulaşımında dezavantaj söz konusu ise çevrimiçi yapılan sınavlarda bilgisayar laboratuvarları kullanıma açılmış ve internet ağı erişimi sağlanmıştır. Kurumda Engelli birimi tarafından dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamaların izlendiğini ve dezavantajlı grupların görüşleri de alınarak iyileştirildiği değerlendirilmiştir.

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

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin, Sağlık, Kültür ve Spor Müdürlüğü (SKS) ile öğrenci kulüpleri aracılığıyla planlandığı, yürütüldüğü ve izlendiği görülmektedir. Öğrenci Kulüpleri Yönergesi kapsamında kulüp işleyişine ilişkin ilkeler belirlenmiş, kulüplere yönelik mekân, bütçe ve rehberlik desteği yapılandırılmıştır. Üniversite web sayfasında yer alan kulüp listesi ve etkinlik duyuruları, öğrencilerin kulüp faaliyetlerine erişimini kolaylaştıran önemli bir iletişim kanalı sunmaktadır.

2024 yılı içerisinde öğrenci kulüpleri tarafından en az 20 etkinlik düzenlendiği, bu etkinliklerin bilimsel toplantılar, sosyal sorumluluk projeleri, kültürel organizasyonlar, spor turnuvaları ve sanat performansları gibi geniş bir yelpazeyi kapsadığı görülmektedir. Müzik, dans, drama, bilişim, adli bilimler gibi tematik kulüplerin yürüttüğü çalışmaların öğrencilerin akademik programlarını

tamamlayıcı nitelikte olduğu; bu bağlamda kulüp faaliyetlerinin üniversitenin kültürel, sosyal yönden donanımlı ve etik değerlere duyarlı mezunlar yetiştirme misyonunu desteklediği değerlendirilmektedir. Bu faaliyetlere katılımın, etkinlik sonrası geri bildirimler ve SKS kayıtları üzerinden izlenerek değerlendirmelere yansıtıldığı anlaşılmaktadır.

Kampüs içerisindeki 3.500 metrekaarelik spor merkezi; yarı olimpik yüzme havuzu, fitness salonu, basketbol sahası, koşu parkuru, squash kortu ve çeşitli stüdyo alanları ile donatılmış olup, öğrenciler ve personel için kapsamlı bir spor altyapısı sağlamaktadır. Bu olanakların kampüs yaşamına fiziksel ve zihinsel sağlık ekseninde önemli katkılar sunduğu değerlendirilmektedir. Spor olanaklarına yönelik öğrenci ve kulüp geri bildirimlerinin düzenli olarak izlenerek ilgili birimler tarafından değerlendirildiği ve planlama süreçlerine yansıtıldığı gözlenmektedir. Sosyal ve sportif faaliyetlere ilişkin izleme çıktılarının karar süreçlerinde kullanıldığı anlaşılmaktadır.

Mevcut etkinlik çeşitliliği kapsamında farklı ilgi alanlarına ve öğrenci profillerine hitap eden faaliyetlerin planlandığı, yeni öğrenci gruplarına uyum etkinlikleri, tematik kulüp çalışmaları ve kapsayıcı etkinliklerin sürdürüldüğü görülmektedir. Bu çerçevede, öğrenci katılımını artırmaya yönelik yaklaşımların izlenerek çeşitlendirilmesine yönelik bir sürecin işletildiği anlaşılmaktadır.

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

4. Öğretim Kadrosu

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde öğretim elemanı atama, yükseltme ve görevlendirme süreçlerinin; 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Üniversite Ana Yönetmeliği ve özellikle 2019 yılında yürürlüğe giren, 2025 itibariyle güncellenmiş Öğretim Üyeliğine Atama ve Yükseltme Kriterleri çerçevesinde yürütüldüğü anlaşılmaktadır. Bu durum, öğretim elemanlarına ilişkin süreçlerin mevzuata ve kurumsal düzenlemelere dayalı olarak yürütüldüğünü ve sistematik biçimde işletildiğini göstermektedir.

Akademik veri yönetiminde AVESİS ve OBS sistemlerinin etkin biçimde kullanılması, öğretim elemanlarının akademik geçmişleri, yayınları, projeleri, idari görevleri, ders yükleri ve diğer faaliyetlerinin dijital ortamda izlenebilmesine olanak sağlamaktadır. Bu sistemler üzerinden yürütülen veri temelli izleme, birim ve bölüm düzeyindeki planlamaların güncel ve sayısal verilere dayalı olarak yapılmasını mümkün kılmakta; ders yükü ve görevlendirme süreçlerinin bütüncül şekilde yönetilmesine katkı sağlamaktadır. Bu yönüyle, öğretim elemanı görevlendirmelerinin program gereksinimleriyle uyumlu şekilde yürütüldüğü anlaşılmaktadır.

Kuruma özgü olarak tanımlanmış Periyodik Akademisyen Performans Değerlendirmesi (PAPD) süreci ve Akademik Performans Süreç Yönetim Sistemi (APSİS) aracılığıyla öğretim elemanlarının eğitim, araştırma ve yayın ile kurumsal ve toplumsal katkı performanslarının her yıl düzenli aralıklarla izlendiği görülmektedir. Atama ve yükseltme kriterlerinde, ders verme, araştırma-yayın üretimi, toplumsal katkı ve kurumsal görevler gibi temel bileşenlerin dikkate alındığı; bu kriterlerin yazılı ve erişilebilir biçimde tanımlandığı görülmektedir. Performans süreçlerine ilişkin bilgilendirme ve yönlendirmenin Öğretim Elemanı El Kitabı ve Tam Zamanlı Akademik Personel İş Sözleşmesi ile desteklenmesi, uygulamaların kurumsal bir çerçeve içinde yürütüldüğünü göstermektedir. Kriter uygulamalarının şeffaflığının güçlendirilmesine yönelik bilgilendirici dokümanlar ve yönlendirici faaliyetlerin sürdürüldüğü gözlenmiştir.

Uluslararası öğretim elemanı istihdamı ile disiplinlerarası kadro planlamasına yönelik yaklaşımların kurumun stratejik hedefleriyle ilişkilendirilmeye başlandığı, ancak bu ilişkinin sayı, oran ve alan öncelikleri gibi göstergeler üzerinden daha ölçülebilir hale getirilmesinin süreci

güçlendireceği değerlendirilmektedir.

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

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda öğretim elemanlarının pedagojik, teknolojik ve alan uzmanlığı bağlamında gelişimini desteklemeye yönelik faaliyetlerin yapılandırılmış bir çerçevede yürütüldüğü görülmektedir. Özellikle PAPD sürecinin APSİS sistemi üzerinden yürütülmesi ve bu sürecin öğrenci memnuniyet anketleri ile akademik yöneticilerin değerlendirmeleriyle desteklenmesi, çok boyutlu bir geri bildirim mekanizmasının işlediğini göstermektedir. Bu yapı, öğretim elemanlarının eğitim, araştırma, kurumsal ve toplumsal katkı ile tanınırlık alanlarındaki performanslarının izlenmesine ve gelişim alanlarının belirlenmesine olanak tanımaktadır.

Öğretim elemanlarının mesleki gelişimini destekleyen uygulamalar arasında Eğitici Gelişimi Temel Kursu, Öğrenci Merkezli Eğitim Çalıştayları, ölçme-değerlendirme seminerleri ile dijital platform kullanımına (EYS, ASOS, Zoom, vb.) yönelik eğitimler yer almakta; bu faaliyetlerin UZEM, ACUDEmia, Eğitim Teknolojileri Birimi ve Acıbadem Sürekli Eğitim ve Gelişim Uygulama Merkezi (ASEGEM) koordinasyonunda yürütüldüğü anlaşılmaktadır. Bu yönüyle kurumsal yapı, eğitici gelişimini yalnızca teknik boyutla sınırlı tutmayan, yenilikçi öğretim yöntemlerini ve dijital yetkinlikleri de kapsayan bir yaklaşım sergilemektedir.

Bununla birlikte, verilen eğitimlerin öğretim yöntemleri ve öğrenme çıktıları üzerindeki etkilerini izleyen sistematik etki analizlerinin (örn., ders tasarımındaki değişiklikler, öğrenci başarısı ve memnuniyet verileri vb.) henüz kurumsal düzeyde bütüncül bir yapı içinde ele alınmadığı görülmektedir. Ayrıca, bu eğitimlere katılan öğretim elemanlarının alan ve birim bazlı dağılımları incelendiğinde sağlık bilimleri dışındaki fakültelerden (örn., mühendislik ve sosyal bilimler) katılımın görece sınırlı kaldığı, bu alanlara özgü içeriklerin ve teşvik mekanizmalarının görünürlüğünün artırılmasının yararlı olacağı değerlendirilmektedir.

CASE Simülasyon Merkezi ve ileri düzey simülasyon laboratuvarlarının öğretim elemanlarına açık olması, alan bilgisi ile pedagojik uygulamaların buluştuğu güçlü bir öğrenme ortamı sunmaktadır. Ancak, özellikle yarı zamanlı veya ders ücreti karşılığı görev yapan öğretim elemanlarının bu ortamlara erişimine ilişkin katılım verilerinin sistematik olarak izlenmediği, bu grup için daha esnek ve erişilebilir modellerin (çevrimiçi modüller, kısa süreli video eğitimler, mikro öğrenme birimleri vb.) geliştirilmesine ihtiyaç olduğu anlaşılmaktadır.

Öğretim yetkinliğine dair izleme göstergeleri (örn., ders tekrar oranları, öğrenci başarısı, öğrenci-öğretim elemanı etkileşimi vb.) kurumda mevcut olmakla birlikte, bu verilerin PAPD ölçütleriyle ilişkilendirilerek birimler arası karşılaştırmalı biçimde raporlandığına ve öğretim kalitesinin kurumsal düzeyde izlendiğine dair kanıtların daha görünür hale getirilmesinin gelişmeye açık bir alan olduğu değerlendirilmektedir.

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

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi'nde eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme uygulamalarının PAPD, APSİS, AFDK (Akademik Faaliyetleri Destekleme Kurulu), ASEGEM ve çeşitli burs/indirim olanakları gibi çok boyutlu mekanizmalarla desteklendiği anlaşılmaktadır. Bu çerçevede, PAPD sisteminde "Eğitim" alanının ayrı bir başlık olarak değerlendirilmesi, başarılı öğretim elemanlarına sertifika ve finansal destek sağlanması ve bu çıktıların sözleşme yenileme süreçlerinde dikkate alınması, öğretim kalitesinin kurumsal düzeyde

teşvik edildiğini göstermektedir. Bununla birlikte, PAPD sürecinde akademik performans alanları (Araştırma, Eğitim, Başarılar ve Tanınırlık ile Kurumsal/Toplumsal Katkı) ve ilişkili faaliyetler tanımlı olmakla birlikte, bu alanların ve alt bileşenlerinin performans hesaplamasına katkı oranlarının (ağırlıklarının) açık, ölçülebilir ve standart bir biçimde tanımlanarak değerlendirme sürecinin şeffaflığının artırılması ve kurum genelinde erişilebilir biçimde ortaya konulması gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Eğitim alanındaki gelişimi teşvik eden araçlar arasında yer alan AFDK destekleri, öğretim elemanlarının bilimsel etkinliklere katılımını kolaylaştırmakta; ASEGEM tarafından düzenlenen kurslar, Erasmus+ ders verme hareketlilikleri ve üniversite içi lisansüstü programlara yönelik öğrenim indirimi uygulamaları hem akademik hem de idari personelin sürekli mesleki gelişimine katkı sunmaktadır.

Öğrenci Merkezli Eğitim Çalıştayları ve 2025 itibarıyla başlatılan Eğitimde İyi Uygulamalar Sempozyumu, öğretim elemanlarının yenilikçi ders tasarımlarını ve iyi uygulamalarını paylaşmalarına imkân sağlayarak, kurumsal düzeyde görünürlük ve yaygınlaşma açısından önemli fırsatlar yaratmaktadır. Bununla beraber, bu yapıların uzun vadeli sürdürülebilirliği ve sistematik etki üretme kapasitesinin güçlendirilmesine yönelik gelişmeye açık bir alan olduğu değerlendirilmektedir.

Teşvik ve ödül mekanizmalarına katılımın fakülte, bölüm ve akademik unvan bazında analizine ilişkin verilerin kurumsal düzeyde yeterince görünür olmaması, özellikle düşük katılım gösteren birimler için hedeflenmiş strateji geliştirmesini zorlaştırmaktadır. Başarılı eğitim uygulamalarının (ÖME çalıştayları, iyi uygulama sempozyumları vb.) kalıcı bir dijital platform aracılığıyla belgelenmesi ve yaygınlaştırılması, kurumsal hafızanın güçlenmesini destekleyecektir. Aynı zamanda, kurum dışı görünürlüğü artıracak şekilde ulusal ve uluslararası ödül başvurularının sistematik biçimde planlanması, iyi uygulamaların daha geniş platformlarda tanıtılmasına olanak sağlayacaktır.

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Araştırma süreçlerinin yönetimi

Kurumda araştırma süreçlerinin yönetimi, stratejik planda tanımlanan öncelikler doğrultusunda kurumsal düzeyde yönlendirilen bir yapı içinde yürütülmektedir. 2024–2028 Stratejik Planı kapsamında araştırma faaliyetlerinin sağlık, yaşam bilimleri, biyoteknoloji ve translasyonel araştırmalar ekseninde geliştirilmesi hedeflenmiş; sınır bilim, biyoteknoloji, kanser, nadir hastalıklar, biyomedikal, sağlık politikaları ve temel bilimler olmak üzere yedi öncelikli alan belirlenmiştir. Bu çerçevede, araştırma faaliyetlerinin kurum genelinde ortak bir yönelim doğrultusunda şekillendiğini göstermektedir.

2024 KİDR Raporunda araştırma süreçlerinin Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcısı koordinasyonunda TTO ve Kütüphane ile iş birliği içinde yürütüldüğü belirtilmiştir. Henüz kurum bünyesindeki tüm akademik birimleri de kapsayan tam olarak kurumsallaşmış bir Ar-Ge yönetim modeli bulunmamakla birlikte, araştırma faaliyetlerinin planlanması ve desteklenmesi kurumsal düzeyde tanımlanmış bir yapı üzerinden yürütülmektedir. Bu durum, araştırma yönetiminin kurum içerisinde belirli bir organizasyonel çerçeveye sahip olduğunu, ancak kalite güvence sistemine bütüncül entegrasyonunun geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Kurum tarafından yürütülen araştırma komisyonları, TTO ve ilgili akademik birimlerin katılımıyla düzenli toplantılar gerçekleştirilmekte, yıllık faaliyet raporları hazırlanmakta ve araştırma süreçleri belirli periyotlarda gözden geçirilmektedir. Mevcut yapıda faaliyetlerin planlandığı ve uygulandığı gözlenmekle birlikte sonuç odaklı izleme ve buna dayalı iyileştirme mekanizmalarının henüz tam olarak oluşmadığı görülmektedir. TTO'nun modül bazlı yapısının (fon yönetimi, sanayi iş birliği, FSH, girişimcilik, biyotasarım, test/analiz ve idari süreçler) araştırma faaliyetlerinin koordinasyonunu güçlendirdiği ancak bu modüllerin performans sonuçlarının sistematik izlenmesinin henüz tam olarak gerçekleşmediği görülmektedir.

Kütüphane tarafından sunulan bibliyometrik analiz, araştırmacı profili yönetimi, yayın etiği ve açık erişim hizmetleri araştırma süreçlerine önemli katkı sağlamaktadır. Benzer şekilde, uygulama ve araştırma merkezlerinin kurumsal araştırma öncelikleriyle uyumlu biçimde faaliyet yürüttüğü ancak bu merkezlerin performansının kurumsal düzeyde sistematik bir izleme döngüsüne konu edilmediği gözlemlenmiştir.

Kurumun araştırma çıktılarını değerlendirmek için Incites aboneliği ve PAPD sistemi gibi araçları kullanması, araştırma süreçlerinin veri temelli yönetimi için önemli bir altyapı sunmaktadır. Ancak bu verilerin düzenli olarak analiz edildiğine ve kurumsal gelişim kararlarına entegre edildiğine dair yeterli kanıt bulunmamaktadır. PAPD sürecinin daha çok istihdam ve performans ölçümüne odaklanması da kalite güvence sisteme katkısını sınırlamaktadır.

Kurum tarafından sunulan Ar-Ge organizasyon şemasının biçimsel olarak mevcut olduğu ancak güncelliğinin sınırlı olduğu ve gerçek işleyişi tam olarak yansıtmadığı görülmektedir. Buna rağmen, kurum genelinde araştırma faaliyetlerinin araştırma öncelikleri doğrultusunda yönlendirildiği, TTO ve ilgili birimlerin koordinasyonunda uygulandığı ve birimler arasında ortak bir kurumsal tercih doğrultusunda ilerlediği görülmektedir.

Bu bulgular, kurumda araştırma süreçlerinin yönetiminin belirli bir kurumsal yapı içinde yürütüldüğünü, araştırma faaliyetlerinin stratejik öncelikler doğrultusunda yönlendirildiğini ve birimler arasında ortak bir uygulama anlayışıyla sürdürüldüğünü göstermektedir. Bununla birlikte, mevcut durum kurumun kalite güvencesi temelli, bütüncül ve sürekli iyileştirme odaklı bir sisteme evrilmesi için gelişime ihtiyaç duyduğunu ortaya koymaktadır.

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

İç ve dış kaynaklar

Kurumda araştırma faaliyetlerinin desteklenmesine yönelik fon mekanizmaları hem iç hem de dış kaynak bakımından tanımlı olup, son yıllarda bu mekanizmaların çeşitlendiği ve erişilebilirliğinin arttığı görülmektedir. İç fonlar kapsamında Acıbadem Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Ofisi (ABAPKO) ve Akademik Faaliyetleri Destekleme Komisyonu (AFDK) aracılığıyla araştırmacıların bilimsel faaliyetlerini güçlendiren yapılandırılmış destek türleri uygulanmaktadır. ABAPKO, 2022 yılından itibaren tek tip destek yapısından çıkarılarak farklı proje türleriyle çeşitlendirilmiştir. Bu bağlamda, Başlangıç (Pilot) Proje, Öncelikli Alan Araştırma Desteği, Lisansüstü Tez Destekleri ve Küçük Ölçekli Araştırma Destekleri gibi kategoriler tanımlanmıştır. Son beş yıla ait ABAPKO proje bütçeleri ve proje sayılarındaki artış, kurumun iç fon kapasitesini istikrarlı biçimde güçlendirdiğini göstermektedir. Ayrıca, Kaynak Dağılımı Raporu'nda 2023-2025 dönemine ilişkin AFDK ve ABAPKO bütçelerinin birlikte artış göstermesi, iç desteklerin kurumsal önceliklerle uyumlu biçimde sürdürüldüğünü doğrulamaktadır.

Kurumun 2024-2028 stratejik Planı'nda araştırma kapasitesinin güçlendirilmesine yönelik hedefler, iç ve dış fon mekanizmalarının çeşitlendirilmesi ve erişilebilirliğinin artırılması ile doğrudan ilişkilendirilmiştir. Bu kapsamda, üniversitenin araştırma-geliştirme süreçlerini destekleyen fon yapılarının sürdürülebilir biçimde izlenmesi, performans göstergeleri üzerinden takip edilmesi ve kaynak kullanımının kurumsal kalite süreçleriyle bütünleştirilmesi hedeflenmektedir. Stratejik planda yer alan bu yaklaşım, iç ve dış fonlara yönelik artan başvuruların ve akademik çıktı performansındaki yükselişin kurumsal düzeyde bir stratejiyle desteklendiğini ortaya koymaktadır.

AFDK fonu daha çok bireysel akademik faaliyetlerin desteklenmesine odaklanmakta olup, 2024 yılı itibarıyla Q1-Q2 sınıfındaki dergilerde yayımlanan makalelere teşvik desteği, uluslararası/ulusal kongre katılım desteği ve yurtdışı araştırma iş birliği desteği sağlanmaktadır. Kaynak Dağılımı Raporu'nun ikinci sayfasında yer alan grafiklerde, Q1 sınıfı yayınlara destek başvurularında yaklaşık 3 kat, Q2 sınıfındakilere başvurularında ise yaklaşık 2 kat artış olduğu görülmektedir. Bu artış, kurum içi bilgilendirme e-postaları ve izleme süreçlerinin akademisyen başvurularına olumlu yansıdığını göstermektedir. Aynı raporda, açık erişim yayınlara yönelimin belirgin biçimde arttığı da gözlenmektedir.

Kurumun dış fonlara yönelik kapasitesi de son yıllarda belirginleşmiştir. TÜBİTAK, TÜSEB, İSTKA, KOSGEB ve Avrupa Birliği fonlarına ilişkin proje sayılarını gösteren grafikler incelendiğinde, özellikle TÜSEB ve AB projelerinde bütçesel anlamda dikkat çekici artışlar olduğu görülmektedir. TTO'nun fon uzmanları aracılığıyla akademisyenlere düzenli olarak gönderdiği iç ve dış fon çağrı mailleri ile öğretim elemanı dönüşleri, dış fonlara erişimde aktif yönlendirme ve bilgilendirme mekanizmalarının işletildiğini göstermektedir.

Bununla birlikte, yönlendirmelerin başarı oranlarına veya fonlanan projelerin sürdürülebilirliğine yönelik kurumsal düzeyde analitik bir izleme raporuna henüz ulaşılamamıştır. Araştırma altyapısının geliştirilmesine yönelik ACU Test ve Analiz Birimi (ACUTAB), Biyotasarım Merkezi ve Biyobanka gibi birimlerin faaliyete geçirilmesi, araştırma ekosisteminin büyümesine yönelik somut adımlar olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte, bu altyapı yatırımlarının araştırma performansına etkisini ölçen ya da fon kullanımını bu yatırımlarla ilişkilendiren performans göstergeleri henüz tanımlanmamıştır.

AVESİS Araştırmacı Faaliyet Sayıları ekranında yer alan verilerde öğretim elemanları için Q1-Q2 sınıfı yayın sayıları, WoS veri tabanındaki yayınları ve atıf sayıları gibi parametreleri incelendiğinde kurum genelinde yayın ve atıf performansının dengeli şekilde arttığı görülmektedir. Bu veriler, iç destek mekanizmalarının akademik çıktı üretimine katkı sunduğunu göstermekle birlikte, bu

ilişkinin kurumsal ölçekte düzenli analiz edildiğine veya raporlandığına dair kısıtla sayıda kanıt sunulmuştur.

Kurumun Ar-Ge faaliyetlerini desteklemeye yönelik sunduğu iç ve dış kaynaklar bütüncül olarak değerlendirildiğinde, söz konusu kaynakların çeşitlendirilmesi ve destek mekanizmalarının planlı biçimde uygulanması konusunda belirgin bir gelişim olduğu, iç ve dış fonların dengeli biçimde kullanıldığı, akademisyenlerin başvuru ve yayın performansında artış yaşandığı görülmektedir. Bununla birlikte, mevcut destek süreçlerinin sonuçlarının sistematik analizine, elde edilen bulguların karar süreçlerine düzenli biçimde yansıtılmasına ve iyileştirme eylemlerinin kurumsal döngüye oturtulmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Mevcut uygulamaların planlı ve işlevsel bir yapıya kavuştuğu, ancak izleme, değerlendirme ve geri bildirim süreçlerinin henüz tam kurumsal ölçekte sürdürülebilir hale gelmediği değerlendirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurum araştırma ve geliştirme kaynaklarını araştırma stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmektedir.

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Kurum bünyesinde doktora eğitimi hem Sağlık Bilimleri Enstitüsü hem de Fen Bilimleri Enstitüsü çatısı altında geniş bir akademik yelpazede yürütülmektedir. Sağlık Bilimleri Enstitüsü bünyesinde Beslenme ve Diyetetik, Biyofizik, Biyoistatistik ve Biyoinformatik, Biyokimya ve Moleküler Biyoloji, Hemşirelik, Medikal Biyoteknoloji, Tıbbi Mikrobiyoloji, Fizyoloji, Sinir Bilimi, Sağlık Yönetimi, Tıp Eğitimi ve Translasyonel Tıp gibi alanlarda doktora programları, Fen Bilimleri Enstitüsünde ise Biyomalzeme, Biyomedikal Mühendisliği ve Moleküler Biyoloji ve Genetik doktora programları mevcuttur. Her iki enstitü bünyesindeki program çeşitliliği, kurumun disiplinlerarası araştırma yetkinliğinin güçlü olduğunu ve doktora düzeyindeki araştırmacı yetiştirme kapasitesinin oldukça geniş bir alana yayıldığını göstermektedir.

Stratejik Plan'da yer alan araştırma kapasitesinin güçlendirilmesine yönelik hedefler, doktora ve doktora sonrası süreçlerin kurumsal kalite mekanizmalarıyla bütünleştirilmesini de kapsamaktadır. Planın ilgili bölümlerinde araştırmacı insan kaynağının geliştirilmesi, araştırma altyapılarının etkin kullanımı, performansın düzenli izlenmesi ve PUKÖ döngülerinin tüm akademik programlara yaygınlaştırılması temel öncelikler arasında tanımlanmıştır. Bu yaklaşım, doktora programlarının yapılandırılması ve değerlendirilmesine yönelik son yıllarda atılan adımların stratejik bir çerçeveye dayandığını göstermekte; mevcut girişimlerin uzun vadede sistematikleşmesi için kurumsal bir yön sunmaktadır.

Doktora öğrencilerine sağlanan burs ve destek mekanizmaları, kurumun araştırma ekosistemini güçlendiren önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Kerem Aydınlar Doktora Başarı Bursu, Temel Bilimler öğrenim ücreti muafiyeti, yemek desteği, dizüstü bilgisayar temini, kongre katılım destekleri, öğretim/asistanlık bursları ve BAP projelerinden sağlanan sarf-cihaz katkıları, kurumun doktora eğitimini finansal ve altyapısal açıdan desteklediğini göstermektedir. Ayrıca ortak laboratuvar kullanımına yönelik rezervasyon sistemi, merkezi sarf yönetimi ve araştırma altyapısının tüm öğrencilere açık olması, doktora araştırmalarının yürütülmesini kolaylaştıran önemli bir kurumsal imkândır.

Ders süreçleri, danışmanlık ilişkileri, tez çalışmaları ve araştırma deneyimlerine yönelik düzenli geri bildirim mekanizmalarının kurulması için çeşitli adımlar atıldığı görülmektedir. Sağlık Bilimleri Enstitüsü tarafından yürütülen PUKÖ döngüsü kapsamında, doktora programlarının genel yapısının gözden geçirilmesi, öğrenci deneyimlerinin analiz edilmesi, değerlendirme süreçlerine öğrencilerin daha sistematik biçimde dâhil edilmesine yönelik yöntemlerin belirlenmesi ve en az bir programda pilot uygulama yapılması kararlaştırılmıştır. Bu toplantılar, program değerlendirme sürecinin kurumsal olarak başlatıldığını ve yapılandırılmaya çalışıldığını göstermektedir. Bununla birlikte söz konusu girişimler hâlâ “kurulum” ve “pilot uygulama” aşamasında olup, düzenli eğilim raporları, yıllık performans analizleri, sistematik izleme çıktıları

ve iyileştirme döngüsünün sonuçlarına ilişkin olgunlaşmış bir yapı henüz bulunmamaktadır.

Kurumda doktora sonrası araştırmacıların istihdam edildiği hem Sağlık Bilimleri Enstitüsü hem de Fen Bilimleri Enstitüsü bünyesinde birden fazla post-doc araştırmacının mevcut olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, bu araştırmacıların performans izleme, geri bildirim, yıllık değerlendirme, ilerleme raporu gibi kalite güvencesi mekanizmalarına ilişkin yeterli kanıt sunulmamıştır. Bu durum, doktora sonrası ekosistemin personel istihdamı açısından aktif olduğunu ancak sistematik izleme ve iyileştirme döngüsünün henüz kurumsal bir yapıya dönüşmediğini göstermektedir.

Doktora öğrencilerine sağlanan burs ve desteklere ilişkin düzenlemeler açık olmakla birlikte, bu kaynakların kullanım oranları, öğrencilerin yararlanma düzeyleri, uluslararası hareketlilik verileri, yayın çıktıları ve programların yıllar içinde gösterdiği performansa ilişkin bütüncül bir izleme raporu sunulmamıştır. Kanıtlar, izleme sürecinin başlatıldığını ancak henüz çıktı odaklı, sürdürülebilir ve yıldıan yıla karşılaştırmaya imkân veren bir sistemin kurulmadığını göstermektedir.

Mevcut durumda kurumun doktora programlarını aktif biçimde yürüttüğü, burs ve altyapı destekleriyle araştırma süreçlerini güçlendirdiği ve program değerlendirme mekanizmalarını oluşturmaya yönelik adımlar attığı görülmektedir. Ancak doktora programlarına ve doktora sonrası imkanlara ilişkin izleme-iyileştirme döngüsünün henüz tam olarak yerleşmemiş olması, düzenli performans raporlarının bulunmaması ve doktora sonrası araştırmacı istihdamının fiilen başlamamış olması, mevcut yapının gelişmeye açık olduğunu göstermektedir. Bu nedenle kurum bünyesindeki doktora programlarının kurumun benimsediği Ar-Ge başlıkları ve tematik alanlarla uyumlu olduğu fakat izleme ve iyileştirme süreçlerinin henüz olgunlaşma aşamasında olan bir yapı sergilediği değerlendirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu ve destekleyen doktora programları ve doktora sonrası imkanlar yürütülmektedir.

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Kurum araştırmacı istihdamında araştırmada belirlediği öncelikli alanları da göz önünde bulundurmakta ve araştırma hedefleri ile örtüşen konularda doktora sonrası araştırmacı desteğinde sağlamaktadır.

Kurum içerisinde araştırma yetkinliğinin belirlenmesinde atama ve yükseltme kriterlerinde iyileştirmelerin yapıldığı ve atamalarda nitelikli yayınların göz önüne alındığı dikkat çekmektedir.

Kurumun, araştırma kadrosunun araştırma yetkinliğini geliştirmek için talepler yada sistematik bir analiz neticesinde ihtiyaçların, eğitimlerin, bilimsel etkinliklerin yada ortak ağların nasıl geliştirildiğine yönelik örnek uygulamalar belirtilmemiş ve bu alandaki süreçlerde yapılan iyileştirmelere yönelik planlamanın nasıl gerçekleştirildiği bildirilmemiştir. Araştırma yetkinliğinin artırabilmesi amacıyla ihtiyaçların belirlenerek talep edilen eğitimlerin gerçekleştirilmesi ve katılımcılara geri bildirimlerin sağlanmasına yönelik kanıtlayıcı dökümanlar eksiktir.

Kurum öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik planlama ve uygulamalar kapsamında bazı faaliyetlerin yer aldığını belirtilmiştir. Ancak bunun kurum bünyesinde Avrupa Birliği ile desteklenen GEMSTONE projesi ile gerçekleştirildiği öne sürülmektedir. GEMSTONE projesinin amacı, nörolojik hastalıklar içerisinde yer alan epilepsi ve Parkinson hastalığının nörogelişimsel yönüne odaklanarak, Acıbadem Üniversitesi'ni nörobilim (sinirbilimi) alanında bilimsel bilgi, araştırma teknolojisi, inovasyon, araştırmacı kapasitesi ve araştırmacının sosyal sonuçları bakımından Avrupa'daki eşdeğer kurumlar seviyesine ulaştırmaktır.

Bu proje kapsamında tıp fakültesinde araştırma yetkinliklerinin ön planda tutulduğu diğer birimlere bunun yansımaları konusunda yeterli kanıtın yer almadığı görülmüştür. Kurum bünyesinde yapılan yetkinliği arttırmaya yönelik toplantıların sistematik bir şekilde konu ve ilgili birimler bazında sürdürülmesine yönelik iyileştirmelerin yapılmadığı ve önlemlerin alınmadığı tespit edilmiştir.

Kurum içinde araştırma fonlarından yararlanan ve kurum dışından fon kuruluşlarından yararlanan araştırmacıların deneyim paylaşımlarına dayalı etkinlikler düzenlendiği ve Research Talks olarak belirtilen etkinliklerin hem web sitesinde hemde personele e-mail ile iletilerek bu etkileşimin farkındalığının yaratıldığı görülmektedir.

Akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliğini geliştirmek üzere 14 adet aktif araştırma merkezi olduğu görülmekte ve bu araştırma merkezleri ile birlikte çeşitli faaliyetler düzenlenmektedir. Araştırma merkezlerinin özellikle belirli alt grupları bir araya getirerek farklı fakültelerden çalışma ekipleri ile proje geliştirmeye yönelik bir yapılanma sergilediği dikkat çekmektedir. Aynı zamanda bu ekiplerin devam eden projeleri ve çalışma alanları konusundaki bilgilendirmelerin web sitesi aracılığı ile yapılması yeni araştırma işbirliklerinin geliştirilmesine yönelik yönlendirici faaliyet olduğu görülmüştür.

Araştırmacının sanayi ile işbirliği yapabilmesini desteklemek üzere Endüstri Buluşmaları yapıldığı bildirilmiş ve bu buluşmalar için akademik personele web sitesinden duyuru yapıldığı paylaşılmıştır. Endüstri buluşmalarına yönelik faaliyetin 6 Nisan 2023 ve 6 Mayıs 2023 tarihinde yapıldığı ve bu buluşmaların periyodik mi yoksa konu özelinde isteğe bağlı mı yapıldığını bilgilendirici kanıtların eksik olduğu görülmektedir. Endüstri buluşmaları sonrasında yapılan geri bildirimlere yönelik kanıtlara rastlanmamıştır.

Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER) bünyesinde girişimcilik faaliyetlerine odaklanmakla birlikte araştırma ekosisteminin ticarileşmesi yönünde uygulamaların olduğu dikkat çekmektedir. TTO ile birlikte entegre olan bir merkez konumunda faaliyetlerinin yer aldığı ve bu çıktılarında araştırmacıların AR-GE'ye dayalı şirketler (start-up şirket) kurmaları konusunda teşvik edilmektedir. Şirketlerin TEKMER bünyesinde kurulumu teşvik edilmektedir. TEKMER bünyesinde araştırma merkezleride entegrasyonu sağlanmış girişimcilik ekosistemi içerisinde akademisyenlerin danışmanlık sistemi içerisinde yer alması sağlanarak yetkinliklerini kullanma ve ihtiyacı olan kuruluşlara aktarma konusunda destek sağlamaktadır.

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

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Kurum tarafından uluslararası fonlardan yararlanmaya ve akademisyenlerin yetkinliklerini arttırmaya yönelik çözüm üretmek adına etkinlikler ve projeler gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, eğitimler ve bilgilendirme toplantıları ile ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri artırma çabaları mevcuttur. Fon kuruluşlarına başvuru öncesinde projelerin TTO tarafından ön incelemesinin yapıldığı ve akademisyenlere geri bildirimlerin verildiği kanıtlarında yer aldığı görülmektedir.

Kurumda yer alan 14 araştırma merkezinden Biyotasarım Merkezi, Biyomalzeme Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin sağlık sektörü ve üretim sanayisinden doğan ihtiyaçlar üzerine odaklanarak mühendislik fakültesinin klinik inovasyon konusunda disiplinler arası çalışan bir merkez konumundadır. İleri Düzey Simülasyon ve Endoskopik Cerrahi Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (CASE) daha çok mezuniyet öncesi müfredata entegre eğitimler (Tıp Fakültesi, Hemşirelik, Paramedik, Anestezi Teknikerliği vb.) yapıldığı belirtilmekte ve mezuniyet sonrası için de farklı uzmanlık dallarında ileri düzey kurslar organize edildiği ifade edilmektedir. Bu kursların katılımcıların yaklaşık %53'ü yurt dışından gelmesi ve bu merkezin hem mezuniyet öncesi hemde sonrası kullanılması uluslararası ortak programların yaygınlaştığının göstergesidir. Ancak

araştırma olanakları kapsamında işbirliği projelerin sayısının artırılması, kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerinin izlenmesi ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmesi gerekmektedir.

Organ Nakli Uygulama ve Araştırma Merkezi, Nöroradyoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi (NUAM), Nadir Hastalıklar ve Yetim İlaçlar Uygulama ve Araştırma Merkezi (ACURARE) tıp fakültesi odaklı özel araştırma gruplarının bir arada yer aldığı araştırma ekosistemini oluşturmaktadır. Özel alanların geliştirilmesine yönelik faaliyetler arasında merkezlerin aktif olduğu ve yönergelerinin bulunduğu görülmekte olup işlevselliği konusunda faaliyet raporlarının izlendiği belirtilmektedir. Bu merkezlerin çıktıları ve süreçleri konusunda web sitesinde yeterli detaylar yer almamaktadır.

Araştırmada kullanılan ortak araştırma ünitelerinden Araştırma Merkez Laboratuvarı bünyesinde yer aldığı ve Test ve Analiz Birimi (ACUTAB) üzerinden bir kullanımın sağlandığı ve Eczacılık Fakültesi, Tıp Fakültesi ve Moleküler Biyoloji bölümünün ihtiyaçları doğrultusunda araştırmalarına yönelik kullanılabilir bir yapılanma sergilediği görülmektedir. Araştırma merkezi bünyesindeki labotauvarlarda hücre kültürü laboratuvarı, Biyoüretim laboratuvarı, mikrobiyoloji laboratuvarı, Mikroskopi laboratuvarı, Nanobiyoteknoloji laboratuvarı, Kromatografi ve Spektroskopi Laboratuvarı, Biyomalzeme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Tıbbi Cihaz Test Laboratuvarı, Farmasötik Kimya ve İlaç Metabolizması Laboratuvarı, Farmakoloji ve Toksikoloji Laboratuvarı, Farmakognozi ve Fitoterapi Laboratuvarı, Farmasötik Teknoloji ve Kozmetoloji Laboratuvarı gibi temel laboratuvarların kurulduğu görülmüştür. Buradaki hizmetlerin kullanımı ve süreçleri web sitesinde yer verilmiş olup kullanılabilirliğinin araştırmacılar tarafından yüksek olduğu görülmektedir. Yapılan web sitesinde incelemede kurumun araştırma geliştirme makine/teçhizat alt yapısının yeterli olduğu ve sağlık yapılanması bünyesinde multidisiplinler laboratuvarların ön planda tutulduğu dikkat çekmektedir.

Ortak araştırma laboratuvarları bünyesinde yapılan üniversite sanayi işbirliği çalışmalarında yapıldığı saha ziyaretinde gözlemlenmiştir. Bu örneklerde işbirliklerinde danışmanlık yapılan firmalar LabMed/LabCell, Traverse Health, Genobio Biyoteknoloji, Atabay İlaç, Romatem Sağlık Grubu, Epsilon Elektronik, CBC Biyoteknoloji olarak belirtilmiştir ve bu firmalar ile ulusal projelerin yürütüldüğü ve bütçelerinin üniversite ve akademik personel katsayılarının belirlenmesi ile iş birliği protokolü ile yürütüldüğü görülmektedir.

Kurum bünyesinde ve genelinde ulusal ve uluslararası ortaklıkların kurulduğu ve faaliyetlerin yürütüldüğü görülmektedir. Ancak bu faaliyetlerin nasıl izlendiği, ortak araştırma faaliyetlerinin izlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik geri bildirimlerin alınıp alınmadığı, bir iyileştirmenin yapıp yapılmadığı belirsizlik içermekte olup bu durum kurumun gelişmeye açık alanıdır.

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

3. Araştırma Performansı

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurum içerisinde araştırma faaliyetlerinin AVESİS ve Incites raporları üzerinden değerlendirildiği belirtilmekte ve stratejik planında yer alan hedeflere ulaşma durumu her yıl Stratejik Plan İzleme ve Geliştirme Komisyonu tarafından performans göstergeleri bazında izlenerek rapor edilmektedir. Araştırma performansları izlemede üniversite bazında yayın dağılımı, atıf sayısı, uluslararası ortaklı yayın oranının karşılaştırıldığı performans tabloları yer almaktadır. Araştırma performans izlemede kullanılan tanımlı süreçler arasında akademik personelin performansına yönelik Periyodik akademisyen performans değerlendirmesinde PAPD sisteminin kullanıldığı görülmüştür.

Kurumun araştırma performansının izlenmesinde Teknoloji Transfer Ofisi ve Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcılığı tarafından raporlandığı ve Mütevelli Heyetine sunulduğu bildirilmektedir. Kurum akademik performans izlemeni birim yöneticileri tarafından periyodik olarak sistemli bir şekilde yapılmakta olup birim ihtiyacını belirlemeye yönelik adımların atıldığı saha ziyaretinde görülmüştür. Ancak akademik performans izleminde sadece birim yöneticilerinin kanaatine ek olarak bir kurul/komisyon tarafından kurumu öne çıkaracak metrik sistemler ile değerlendirilmesi önerilmektedir. Bu konuda değerlendirici kanıtları ve metrikler ile ölçümlerine yönelik raporlandırmaların gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Kurumda öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin izlenmesinde en önemli kaynak Acıbadem Üniversitesi Akademik Veri Yönetim Sistemi AVESİS'tir. Üst Yönetim, akademik faaliyetlere yönelik kurumsal raporları ilgili sistemden akademisyen, yıl veya faaliyet bazında değerlendirebilmektedir. Ayrıca, kurumun araştırma performansı olarak makale başvuru ve kabul sayıları Kütüphane tarafından sistematik olarak takip edilmektedir. Bu takipler sonrası akademik başarıyı arttırmak adına Üniversite tarafından dil düzeltme desteği sağlanmıştır. Bu iyileştirme ile araştırmacıların Q1 ve Q2 kategorilerindeki dergilere başvurmadan önce İngilizce dil düzeltme desteği almasının Q1 ve Q2 makale kabul sayılarını artırdığı görülmüştür.

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

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

PAPD ve APSİS ile akademik personelin performans değerlendirmelerinin sistematik ve kalıcı bir şekilde yapılmaktadır. Bu sistemde araştırmacıların atama ve yükseltmede ve sözleşme yenileme amacıyla performansının ölçümünün yapıldığı görülmektedir. Buradan çekilen veriler üniversitenin genel akademik performans izlemine yansıtılmaktadır. PAPD sisteminde eğitim, araştırma geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerinde çeşitli puanlamalara bağlı olarak bir değerlendirme yapılmaktadır. Sistemde kullanılan değerlendirme ölçütleri birimler arasında farklılık göstermektedir, bunun temel nedeni birim ihtiyaçlarına ve hedeflerine göre performansın yeterli olup olmadığının birim yöneticisi tarafından değerlendirilerek izlenmesidir. Her birim için standart olmayan uygulama birimlerdeki farklılıklara bağlı olarak uygun bir şekilde planlanmıştır. PAPD sisteminde olağanüstü başarılı bulunan akademisyenlere araştırma bütçesi ayrılması konusunda bir yapılanmanın olduğu, bu konuda bir yönergenin bulunduğu görülmektedir. Ancak bu yönergenin içeriği incelendiği zaman bu performansın nasıl belirlendiği ve şeffaflık ilkesine göre bu desteğin nasıl sağlandığı ile ilgili açıklamalar yeterli değildir. Kurum içerisinde kullanılan performans değerlendirme sistemlerinde akademik personelin geleceğe yönelik hedefleri yada performansları ile ilgili olarak yöneticilerine iletmek istedikleri durumlar ve geri bildirimlerde sistem üzerinden alınmakta ve kayıtlı bir şekilde tutulmaktadır.

PAPD gibi bir sistemle Öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansını izlemesi kurumun güçlü yanıdır. Ayrıca, öğretim elemanlarının PAPD kapsamında düşük performans gösterdikleri alanlar Dekan/Müdür yüzyüze görüşmelerinde ele alınması, akademisyenin özdeğerlendirme formunda belirttiği kısıtlılıklar ve ihtiyaçların bu oturumda tartışılarak iyileştirme süreçlerinin planlanması öğretim elemanları ile birlikte bu süreci yönettiğinin göstergesidir. Dekan/müdürün bir sonraki yılın performans değerlendirmesinde öncelikli olarak bu durumdaki akademisyenler ile görüşme yaptığı ve performanslarındaki gelişimi takip ettiği yapılan saha ziyaretindeki odak grup görüşmelerinde tespit edilmiştir.

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

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Kurumun toplumsal katkı alanındaki kurumsal yapılanması hem Stratejik Plan'da tanımlanan hedeflerle hem de Toplumsal Katkı Politika Belgesi ile uyumlu biçimde ilerlemektedir. Farklı akademik birimler, araştırma merkezleri ve öğrenci topluluklarının yıl boyunca yürüttüğü geniş kapsamlı faaliyetler, toplumsal duyarlılığın kurum kültürü içinde yerleştiğini göstermektedir.

Bu kapsamda Toplumsal Katkı Komisyonunun düzenli toplantılar yapması, çalışma prosedürüne yönelik alt grupların oluşturulması ve sürecin stratejik hedeflerle uyumlu biçimde yürütülmesine ilişkin kararlar, toplumsal katkı anlayışının yapılandırılmış bir çerçevede ele alındığını göstermektedir. Komisyonun ortak bir çalışma alanı oluşturması da sürecin şeffaflığını ve kurumsal farkındalığını artıran bir uygulama olarak dikkat çekmektedir.

Kurumun 2024-2028 stratejik Plan'da yer alan Toplumsal Katkı Faaliyetlerinin Geliştirilmesi başlığı da kurumun bu alandaki yönetsel yaklaşımını desteklemektedir. Planda kurumun, toplumsal katkıya dönüştürülebilir araştırma, proje ve eğitim faaliyetlerini artırmayı (6.1), öğrencilerin toplumsal duyarlılık ve sorumluluk bilincini güçlendirmeyi (6.2) ve kamu-özel sektör-STK iş birliklerini genişletmeyi (6.3) hedeflemesi, mevcut faaliyet mekanizmalarının stratejik seviyede de karşılığını bulduğunu göstermektedir. Sosyal sorumluluk projelerinin, topluma yönelik eğitim faaliyetlerinin ve öğrencilerin müfredata entegre edilen duyarlılık odaklı ders ve etkinliklerinin performans göstergeleriyle değerlendirme amacı, toplumsal katkının kurumsal bir öncelik olarak ele alındığını pekiştiren önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bu yapı, komisyon çalışmalarının stratejik plan hedefleriyle uyumunu güçlendirmekte ve etkinlik sürecine üst ölçekli bir yön göstermektedir.

2023 yılına ait Toplumsal Katkı Komisyonu İzleme-Değerlendirme Çalışma Grubu tarafından sunulan raporda, üniversitedeki izleme faaliyetlerinin belirli bir döneme ait ve kapsam itibarıyla sınırlı olduğu görülmektedir. Raporda, daha çok birimlerden toplanan kanıtların düzenliliği ve çeşitliliğine odaklanıldığı görülmektedir. Ancak bazı fakültelerden düzenli veri akışı sağlanırken, uygulama ve araştırma merkezlerinden sistematik bilgi toplanamadığını ifade edilmektedir. Bu durum, kurumda izleme pratiğinin mevcut olduğunu ancak süreklilik arz eden, çıktı temelli ve kapsamlı ve etkili bir değerlendirme mekanizmasına dönüşmediğini ortaya koymaktadır. Ayrıca izleme sürecinde tespit edilen bulguların süreçleri iyileştiren somut uygulamalara yansıdığına dair kanıt sunulmamıştır. Dolayısıyla mevcut sınırlı izleme yaklaşımı süreçleri görünür kılmakla birlikte, henüz düzenli geri bildirim ve iyileştirme döngüsü oluşturan olgun bir yapıya ulaşmamıştır.

Kurum bünyesinde yürütülen toplumsal katkı faaliyetleri bütüncül olarak değerlendirildiğinde, söz konusu süreçlerin yönetimi ve organizasyonel yapısının kurum genelinde kurumsal tercihler doğrultusunda uygulandığı ancak kısıtlı ve sınırlı bir dönemi kapsayan ve süreklilik arz etmeyen bir izleme pratiğine sahip olduğu görülmektedir. Bu nedenle ilgili faaliyetlere ilişkin süreçlerin mevcut haliyle daha çok takip edildiği ve desteklendiği, ancak henüz geliştirilmiş iyileşme örneklerine dönüşen bir yapıya evrilmediği görülmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

Kaynaklar

Kurumun toplumsal katkı çalışmalarını desteklemek üzere ayrılan mali, fiziki ve insan gücü kaynakları, toplumsal katkı politikasında belirlenen öncelikler ve kurumsal stratejiyle uyumlu bir

çerçevede ele alınmaktadır. Bu yaklaşım sayesinde öğretim birimleri, uygulama ve araştırma merkezleri ile öğrenci kulüplerinin yürüttüğü faaliyetler için gerekli altyapı, mekân, organizasyon ve uzmanlık desteği, birimler arası denge gözetilerek planlanmaktadır. Politika Belgesi'nde yer alan vizyon ve hedefler doğrultusunda, toplumsal katkıya yönelik kaynak yönetimi yalnızca bir bütçe dağıtım süreci olarak değil aynı zamanda faaliyetlerin niteliğini ve kapsayıcılığını destekleyen bir kurumsal sorumluluk alanı olarak ele alınmaktadır.

Kuruma ait 2024-2028 stratejik Plan'ın Toplumsal Katkı Faaliyetlerinin Geliştirilmesi başlığı, kurumun toplumsal katkı için ayırdığı kaynakların yalnızca faaliyet bazında değil, kurumsal ölçekli bir planlama yaklaşımıyla yönetildiğini göstermektedir. Planda yer alan 6.1–6.3 hedefleri doğrultusunda, sosyal sorumluluk projeleri, topluma yönelik eğitim faaliyetleri, kamu–özel sektör–STK iş birlikleri ve öğrencilerin toplumsal duyarlılık kazanımını destekleyen çalışmalar için kaynak tahsisinin performans göstergeleri üzerinden izlenmesi amacı, kaynak yönetiminin stratejik düzeyde de güvence altına alındığını ortaya koymaktadır. Bu göstergelerde yer alan sosyal sorumluluk projesi sayısı, topluma yönelik eğitim faaliyetleri ve paydaş iş birliği projeleri gibi metrikler ile kurumun kaynaklarını tematik önceliklere, sürdürülebilirlik hedeflerine ve geniş paydaş katılımına göre yönlendirdiğini yansıtan önemli bir çerçeve sunmaktadır.

2024 yılına ait toplumsal katkı faaliyetleri incelendiğinde, kurumun farklı birimlerine sağlanan kaynakların çeşitlilik gösteren temalara, geniş kitlelere ve toplumsal ihtiyaçlara yönelik çalışmaları desteklediği görülmektedir. ACURARE tarafından yürütülen Otizmde Erken Tanı çalışmaları, ASUMA'nın düzenlediği Bağımlılık ve Adli Bilimler Kongresi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu'nun Epilepsi Farkındalık çalışmaları, Hemşirelik Bölümünün yürüttüğü kıyı temizliği, LÖSEV festivali, organ bağıışı farkındalık etkinlikleri, Eczacılık Fakültesinin Payda Bilim Kampı, Sosyoloji ve Psikoloji bölümlerinin çocuk hakları, yaşlılara saygı ve flört şiddeti temalı projeleri üniversitenin toplumsal katkı kaynaklarını farklı hedef gruplarına yönlendirdiğini göstermektedir. Bu faaliyetlerin yürütülmesinde kullanılan mekân, organizasyon, uzman desteği ve koordinasyon mekanizmaları, birimler arası işleyişin dengeli bir şekilde planlandığını ortaya koymaktadır.

Ayrıca Eczacılık Fakültesi ve Sürdürülebilirlik Komisyonu tarafından düzenlenen Döngüsel İşler Atölyesi, toplumsal katkı faaliyetlerinde sürdürülebilirlik temasının öne çıkarılması ve ilgili birimlere teknik ve organizasyonel destek sağlanması açısından dikkat çekici bir çalışma olarak değerlendirilebilir. Bu tür faaliyetler, kaynakların yalnızca tematik olarak değil, aynı zamanda disiplinler arası iş birlikleriyle de desteklendiğini göstermektedir.

Toplumsal Katkı Komisyonu'nun 2023 yılına ilişkin değerlendirme raporunda da belirtildiği üzere, toplumsal katkı göstergelerine yönelik kanıt toplama süreçlerinin belirli ölçüde izlenmekte olduğu, ancak kanıtların daha çok fakültelerden derlendiği ve bazı uygulama–araştırma merkezlerinden sistematik biçimde alınmadığı görülmektedir. Bu durum, toplumsal katkı faaliyetlerinin kapsamına ilişkin değerlendirmenin yapıldığını fakat veri toplama ve birimler arası bütüncül izleme sürecinin henüz tam olarak kurumsallaşmadığını göstermektedir. Aynı raporda, kaynak kullanımına dair düzenli analizlerin genişletilmesi ve tüm birimlerin sürece daha aktif biçimde katılımını sağlayacak yapıların güçlendirilmesi gerektiği de ifade edilmiştir. Bu bulgu, kurumda sınırlı bir izleme kültürünün bulunduğunu ancak kaynakların yeterliliği ve çeşitliliğine yönelik kapsamlı bir iyileştirme döngüsünün henüz oluşmadığını ortaya koymaktadır.

Bu bütüncül tablo, kurumun toplumsal katkı kaynaklarını stratejik önceliklerle uyumlu bir şekilde, birimler arasında dengeyi gözeterek ve koordineli biçimde yönettiğini göstermektedir. Ancak kaynakların yeterlilik ve çeşitliliğine ilişkin düzenli izleme raporlarının tüm birimleri kapsayacak düzeyde sistematik bir yapıya dönüşmemiş olması, iyileştirme süreçlerinin henüz kurumsal bir döngü içinde işletilemediğine işaret etmektedir. Bu nedenle kurum kaynak yönetiminde güçlü bir stratejik çerçeve ve dengeli bir uygulama sunarken, izleme ve iyileştirme süreçlerinin daha bütüncül şekilde geliştirilmesine ihtiyaç duymaktadır.

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

2. Toplumsal Katkı Performansı

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumun sağlık teması bünyesinde araştırma, öğretim ve sosyal yardım faaliyetlerine katılmanın yanı sıra, sürdürülebilir bir kampüs kurmaya ve tüm Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarını gerçekleştirmek için paydaşlarla birlikte çalışmayı önemseydiği belirtilmiştir. Kurum stratejik planında Hedef 6.1 Toplumsal katkıya dönüştürülmek üzere üniversitenin idari ve akademik birimlerinde yürütülen araştırma, geliştirme, proje ve eğitim faaliyetlerini arttırmak ve Hedef 6.3 bünyesinde Ulusal ve bölgesel gereksinimlerin çözümüne yönelik kamu, özel sektör kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliğini arttırmak yönünde hedefler belirlemiştir. Bu hedeflerin izleminde Toplumsal katkı sağlamaya yönelik araştırma projesi sayısı ve faaliyet sayısı temel alınmıştır. Toplumsal katkı faaliyetlerine bakıldığı zaman araştırma merkezlerinde gerçekleştirilen eğitim, çalıştay, konuşma gibi etkinliklerin toplumsal katkı çıktılarının çoğunu oluşturduğu bu merkezlerin faaliyet raporlarında gerçekleştiğine dair de kanıtlar görülmektedir.

Toplumsal katkı faaliyetleri alanında gerçekleştirildiği belirtilen ve kanıt olarak sunulan İstisna projesinin web sitesinde yer almadığı, bu faaliyetlerin planlanmasının toplantı ve tutanaklar ile gerçekleştirildiği ancak faaliyetlerin yayılımı konusunda belirsizlikler mevcuttur.

Toplumsal katkı sağlamaya yönelik eğitim faaliyetleri sayısı ile izleme yapılacağı bildirilen stratejik plan hedeflerinde İstisna projesi kapsamında yapılan faaliyetler kanıtlarda yer almış ancak geri bildirimlere yönelik açıklamalar belirtilmemiştir.

Öğrencilerin toplumsal duyarlılığını ve sorumluluk bilincini arttırmaya yönelik etkinlik sayıları stratejik planda yer alan göstergelerden biri olup bu konuda yapılan faaliyetlere bakıldığı zaman öğrencilerin toplumsal katkı faaliyetlerini kulüpler aracılığı ile destek sağladığı da görülmektedir. Kulüplerin bir çok faaliyet düzenleme imkanı bulunması ve bu faaliyetleri sağlık alanında toplumun gereksinimine yönelik planlamaları ve yaygınlaştırdıkları gözlemlenmiştir. Aynı zamanda kurumda gerçekleşen pek çok sempozyum ve çalıştay sağlık alanında toplumu ilgilendiren konularda araştırmacıların ve ilgili kişilerin bir araya getirilmesine yönelik düzenlenmiştir. Ancak bu etkinliklere katılım sonrasında iyileştirmeye yönelik geri bildirimlerin yapıp yapılmadığı ve faaliyet süreçlerinin her yıl düzenli olarak gerçekleşip gerçekleşmediği ile ilgili kanıtlar yeterli bulunmamıştır.

Kurum toplumsal katkı süreçlerinde çeşitli kuruluşlar ve kurumlar ile (Siemens Healthineers İstanbul Büyükşehir Belediyesi Darülaceze Şube Müdürlüğü Kartal Yaşlı Bakım ve Huzurevi Gülmek İyileştirir Derneği, Jandarma Asayiş Vakfı, Mustafa Kemal Üniversitesi ve Blocks for Hope gibi) çeşitli iş birlikleri yaparak aktiviteler düzenlemesi stratejik planda Hedef 6.3 bünyesinde Ulusal ve bölgesel gereksinimlerin çözümüne yönelik kamu, özel sektör kurumları ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliğini arttırmak yönünde eylemleri gerçekleştirebildiğini de göstermektedir.

Kurum ASEGEM Sürekli Eğitim Merkezi bünyesinde dış paydaşlarına yönelik (lise öğrencilerine) Lise Kış Moleküler Biyoloji ve Genetik Kampı, Biyomedikal Mühendisliği Kampı, Tıp Kampı Lise Yaz Bilim Kampı, Kognitif Nörobilim Kampı gibi eğitim faaliyetleride gerçekleştirmiştir. ASEGEM üzerinden çeşitli dernekler ile işbirliği yaparak çok sayıda eğitimi ve sertifika programını üniversite bünyesindeki akademisyenler desteği ile gerçekleştirmiştir.

Toplumsal katkı faaliyetlerini kurum içerisinde çoğu fakülte ve yüksekokulun birlikte paydaşlarının işbirliğini sağlayarak gerçekleştirdiği kanısı doğmuştur.

Kurumda Sosyal Hesap Verebilirlik ile ilgili çalışmalar başlatılmış bu konuda bir politika belgesi

oluşturulmuş ve ilgili süreçlerin işletileceği belirtilmiştir. Ayrıca Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komisyonu oluşturarak bu yönde politika metni ve web sitesi hazırlıklarını tamamlamış, akademik ve idari kadro çalışanlarına E-posta gönderilerek bu süreçlerin başlamasını da sağlamıştır. Ancak toplumsal katkı süreçlerine ilişkin iyileştirmelerin kayıt altına alınması ve yapılan iyileştirmelerin sürece katkısının değerlendirilmesi açısından yeterli kanıtların yer almadığı tespit edilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde toplumsal katkı performansını izlenmek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme Süreci kapsamında 2018 yılına ait Kurumsal Dış Değerlendirme Raporu ve 2023 yılında hazırlanan İzleme Raporu incelenmiş her iki raporda gelişmeye açık yanlarına yönelik iyileştirme çalışmaları yapıldığı ve güçlü alanlarının da korunduğu anlaşılmıştır.

Kurumun güçlü ve gelişmeye açık alanları YÖKAK Dereceli Değerlendirme Anahtarında tanımlanmış olan 4 ana ölçüt çerçevesinde değerlendirilmiştir.

2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

Güçlü Yönler

1. Ulusal/Uluslararası akredite program sayısının yüksek olması ve bu hedefin sürekliliği için mekanizmaların kurulmuş olması
2. Yönetişim modeli, kalite süreçleri ve politikaların sürdürülebilirliği ilkeler ile tanımlanmış olması,
3. Kurumun karar alma süreçlerinde çevik bir liderlik yaklaşımıyla yönetilmesi
4. Üniversite geleceğe uyum için amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda kurumu dönüştürmek üzere değişim yönetimi ve yenilik yönetimi gibi yaklaşımların olması
5. Üniversitenin Sürdürülebilir Kampüs temasının içselleştirmesi ve sürdürülebilirlik faaliyetleri ile bu alanda kampüs altyapısını takip ederek paydaşlarını bilgilendirmesi
6. Üniversite genelindeki eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme ve performans değerlendirme gibi faaliyetlerin yürütüldüğü bilgi yönetim sistemlerinin olması
7. Üniversitede insan kaynakları yönetimi uygulamaları izlenmesi ve ilgili iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmesi
8. Üniversitede finansal kaynakların yönetim süreçlerinin izlenmesi ve iyileştirilmesi
9. Üniversitenin genelinde tanımlı süreçler ile yönetilmesi
10. Kurumda öğrenciler, akademik ve idari çalışanlar tüm akademik ve idari birim yöneticileri ile öğretim elemanlarına kısıtlama olmaksızın yazışma veya yüz yüze görüşme yolu ile ulaşma ve geri bildirimde bulunma olanağına sahip olması
11. Öğrenci görüşlerinin ders, dersin öğretim elemanı, hizmet genel memnuniyet seviyesi için kurum geneline sistematik olarak izlenmesi
12. Öğrenci geri bildirim analiz raporlarının karar alma süreçlerinde ve iyileştirme çalışmalarında kullanılması
13. Acıbadem Üniversitesi İnsan Kaynakları Müdürlüğü'nün Acıbadem Sağlık Grubu (ASG) içerisinde çalışmak isteyen öğrenci ve mezunların kayıtlarını oluşturarak uygun pozisyonlara göre yönlendirmeler yapması ve işe alım süreçlerini yönetilmesi
14. Kurumun vizyon, misyonuna uyumlu olarak geliştirilmiş bir "Uluslararasılaşma Politikası" oluşturulmuş olması
15. Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmesi için yeterli kaynağa sahip olması
16. Kurumun 2024-2028 stratejik planında, uluslararasılaşma ile ilgili stratejik alan belirlenmiş ve bu alan altında tanımlı dört stratejik hedefin oluşturulmuş olması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

1. Yönetişim modeli ile hedeflenen gerçekleşme düzeylerinin karşılaştırılması, modelin kurumsallığı ve sürekliliğinin sağlanarak izleme ve iyileştirmenin yapılması
2. Kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimine katkısının izlenmesi ve buna bağlı iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi
3. Kalite yönetim sistemi ile kalite güvencesi uygulamalarının tüm akademik ve idari birimlere yaygınlaştırılması, çeşitlendirilmesi ve içselleştirilerek kurum kültürü haline getirilerek iyileştirilmesi
4. Yabancı dilde eğitim veren bir kurum olarak ve kamuoyuna hesap verilebilirliğin daha görünür olabilmesi adına web sayfası içeriklerinin Türkçe-İngilizce olarak senkron şekli ile yürütülmesi
5. Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekle birlikte, paydaşların katılımı ile değerlendirilerek önlemlerin alınması
6. Stratejik Planda yer alan göstergelerin yıllık gerçekleşme takibini ve iyileştirme önerilerini içeren performans raporlarını paydaşlarla birlikte değerlendirilerek gelecek planlarına yansıtılması
7. Kurumun tüm süreçlerine ilişkin sürekli iyileşmeyi sürdürülebilir kılmak için Planla Uygula Kontrol Et Önlem Al (PUKÖ) döngülerinin bir sistem üzerinde kurulması,
8. Kurumda periyodik olarak izlenen performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi açısından izlem sonuçlarına göre iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi
9. Anket sonuçlarını kalite süreçleriyle ilişkilendirip izleme ve iyileştirmelerin yapılması,
10. Kalite çalışmalarına iç (öğrenci, akademik ve idari personel) ve dış paydaşların (mezunlar, iş dünyası, STK ve diğer kurum ve kuruluşlar) katılımı ve desteğinin sağlanmasının sistematik hale getirilmesi,
11. İdari personelin yetkinliğini arttırmak üzere kurumda hizmetiçi eğitimlerin uygulanmasına yönelik tanımlı süreçlerin iyileştirilerek geliştirilmesi,
12. İç ve dış paydaşlarla yapılan anketlere katılım düzeylerini arttırmaya yönelik önlemlerin alınması
13. İzleme raporlarının iyileştirme çalışmalarında kullanımının sağlanması
14. Bazı bölümlerde iyileştirme çalışmaları kapsamında iç ve dış paydaşlarla yapılan odak grup ve yüz yüze görüşmelerin kurum geneline yaygınlaştırılması
15. Birimlerin web sayfasında yer alan komisyon listelerinde öğrenci temsilcilerine yer verilmesi
16. Kurumda mezunlarla ilişkilerden sorumlu birimlerin organizasyonu ve koordinasyonunu sağlayacak sistematik yapının oluşturulması
17. Mezun Bilgi Sistemin izlenmesi, kurum geri bildirim mekanizmaları ile entegre edilmesi, sonuçların analiz edilmesi ve iyileştirme çalışmalarında kullanılması,
18. “Mezunlar Derneği”nin faaliyetlerinin düzenli olarak gerçekleştirilmesi için gerekli yapının kurulması
19. Uluslararasılaşma Komisyonunun oluşturulması ve çalışmasına dair yönerge ve iş akışlarının oluşturulması
20. Kurumda uluslararasılaşma için ayrılan kaynakların çeşitli akademik ile idari birimler tarafından dengeli ve etkin kullanımının sağlanması adına sonuçlarının izlenmesi
21. Uluslararasılaşmaya dair stratejik hedef ağırlıklarının, başlangıç değerlerinin, yıllık hedeflerin, plan sonu hedef değerlerinin belirlenmesi
22. 2024-28 Stratejik Plan 2024 yılı İzleme Raporunda yer alan 4.3.2, 4.3.3, 4.3.4, 4.3.5

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

1. Müfredatın ilgili alanların akademik ve mesleki standartlarına uygun olarak yapılandırılmış olması,
2. Kültürel derinlik ve disiplinlerarası bakış açısını destekleyen ACU kodlu seçmeli ders havuzunun oluşturulması
3. ACU kodlu genel seçmeli derslerin, sanat, sinema, edebiyat, adli bilişim, spor ve girişimcilik gibi çeşitli alanlarda dersler sunarak öğrencilere disiplinlerarası bir perspektif kazandırması
4. Özellikle sağlık programlarında ders dağılımının ters yüz öğrenme, takım bazlı öğrenme ve vaka temelli öğrenme gibi yöntemlerle desteklenerek öğrenci merkezli eğitimi güçlendirmesi,
5. Ders dağılımı ilkelerinin tanımlı, programlarda ders dağılım dengesinin sistematik izlenmesi ve iyileştirilmesi,
6. Öğrenci iş yükü anketleri ile öğretim elemanlarının görüşlerinin aralıklarla alındığı ve ihtiyaç halinde AKTS güncellemelerinin olması,
7. Eğitim ve Müfredat Komisyonlarında öğrenci temsilcilerinin, uygulama alanı temsilcilerinin ve öğretim elemanlarının görüşleriyle iş yükü hesaplamalarının paydaş katılımıyla gözden geçirilerek iyileştirilmesi
8. Program değerlendirme süreçlerinde çok katmanlı veri kullanımının yerleşmiş olması
9. Bazı programlarda müfredat güncellemelerinin; işveren ve uygulama alanlarından alınan geri bildirimlerin, Eğitim ve Müfredat Komisyonu Toplantı tutanaklarına ve güncellenmiş program içeriklerine doğrudan katkı sağlamış olması
10. Eğitim ve öğretimin yönetimine ilişkin görev sorumluluk ve işleyişin, kurumun Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ile fakülte yönergelerinde ve kurumun organizasyon şemasında açık biçimde tanımlanmış olması, süreçlerin kurumsal bir çerçevede yürütülmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesi
11. Bademnet intranet sistemi üzerinden EYS, OBS ve ASOS'un erişilebilir olması ve dijital süreçlerin bütüncül bir bakış açısıyla yönetilmesi ve izlenmesi
12. Öğrenci merkezli eğitimi (ÖME) ölçülebilir hedeflere bağlayan ve her bölümün müfredatının en az %10'u ÖME uygulamalarına ayıran stratejik bir yaklaşımın bulunması
13. Uygulamalı eğitimlerde (staj vb.) mentörlük, performans değerlendirme araçları, simülasyon uygulamaları ve çok bileşenli geri bildirim mekanizmalarının etkin bir şekilde kullanılması
14. Performansa dayalı ölçme yöntemlerinin (OSCE, mini-CEX, vaka analizi) birçok programda yaygın ve yerleşik biçimde kullanılıyor olması
15. ASOS altyapısı üzerinden sistematik sınav analizlerinin yapılması, sonuçların öğretim elemanları ve öğrencilerle paylaşılıyor olması, izlenmesi ve iyileştirmelerin yapılması
16. Öğrenci kabul süreçlerinin tüm düzeylerde şeffaf, sistematik ve dijital platformlar üzerinden yönetilmesi
17. Mezuniyet ve sertifikalandırma süreçlerinin yönetmelik ve yönergelere uygun, açık ve Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS) üzerinden izlenebilir şekilde yürütülmesi
18. Sağlık alanı odaklı güçlü bir laboratuvar ve simülasyon merkezi (CASE) ile klinik uygulama altyapısının bulunması.
19. Klinik uygulama alanları ile üniversite-hastane entegrasyonunun öğrenme ortamını güçlendirmesi
20. Kariyer gelişimini destekleyen İnsan Kaynakları ve Kariyer Merkezi uygulamalarının bulunması ve mezuniyet döneminde öğrencilerle birebir görüşmeler yapılarak kariyer yönlendirmesinin yapılması
21. Grup Mentörlüğü, akademik mentörlük, akran mentörlüğü, klinik mentörlük gibi farklı düzey ve ihtiyaca göre çeşitlendirilmiş destek modellerinin bir çok birimde aktif olarak kullanılması

22. Sağlık alanı programlarını destekleyen afileye hastanelerle birlikte güçlü bir klinik ve simülasyon altyapısının olması
23. Kampüs içi/çevresi yurt olanakları ile Sağlık ve Psikolojik Danışmanlık Birimi, güvenlik, temizlik ve ulaşım imkanlarının öğrencilerin kampüs yaşamını destekleyecek şekilde yapılandırılması
24. Tesis planlamasında çevresel sürdürülebilirlik ilkelerinin dikkate alınması; LEED Gold Sertifikası ve Sıfır Atık Belgesi ile belgelenmiş kampüste rüzgâr türbinleri, güneş panelleri ve atık su geri dönüşümü gibi çevreci uygulamaların bulunması
25. Dezavantajlı öğrenci gruplarına ilişkin uyarlamaların tanımlı olması, geri bildirimlerin alınması ve bu doğrultuda gerekli iyileştirmelerin yapılması
26. Kulüp ve etkinlik duyurularının web sayfası, e-posta ve sosyal medya hesapları üzerinden paylaşılmasıyla faaliyetlerin görünürlüğünün ve erişilebilirliğinin desteklenerek, iyileştirilmesi
27. Kampüsün içerisindeki spor merkezinin fiziki imkanlarıyla öğrencilerin düzenli sportif faaliyetlere katılımını destekleyen bir altyapının sunulması
28. AVESİS üzerinden öğretim elemanlarının akademik geçmişi, yayınları, projeleri ve ders yüklerinin şeffaf bir biçimde izlenebilmesi
29. ACUDEMA bünyesinde yürütülen kurs ve eğitimlerle akademik personelin eğitimcilik rollerinin desteklenmesi; bu eğitimlerin sayısında ve katılımcı sayılarında artış olması.
30. Akademik Faaliyetleri Destekleme Kurulu (AFDK) Yönergesi aracılığıyla öğretim elemanlarının bilimsel toplantı ve eğitim etkinliklerine katılımının desteklenmesi ve AFDK bütçesinin güncellenerek artırılması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

1. Tüm birimlerde program tasarım döngüsünün (PUKÖ) işleyişine dair kanıtların aynı derinlikte ve görünürlükte sunulması ile kültürel derinlik ve disiplinlerarası öğrenme çıktılarının her program için izleme göstergeleriyle daha görünür hale getirilmesi,
2. Program çıktılarının gerçekleşme düzeyinin izlenmesine ilişkin mekanizmaların tüm programlarda ortak bir yapı içinde yıllık program değerlendirme raporlarında aynı görünürlük ve tutarlılıkta sunulması
3. UZEM kapsamında yürütülen derslerin asenkron/senkron yapısının AKTS iş yükü hesaplamalarıyla ilişkilendirilmesine yönelik bir çerçevenin program değerlendirme raporlarında görünür olması.
4. Tüm programlarda ölçme araçlarının ders öğrenme kazanımlarıyla ilişkilendirmesine yönelik uygulamaların (örneğin soru-çıktı tabloları) sistematik biçimde yaygınlaştırılması ve bu sürecin kurumsal bir çerçeve ile görünür hale getirilmesi,
5. Program çıktılarının gerçekleşme düzeyine ilişkin analizlerin tüm programlarda çıktı-kazanım ilişkisine dayalı olarak sistematik bir biçimde yürütülmesi ve bu analizlere dayalı iyileştirme adımlarının geliştirilmesi
6. Mezun ve dış paydaş görüşlerinin ders kazanımlarının güncellenmesi sürecine hangi karar mekanizmaları yoluyla dahil edildiğinin birimler arası tutarlı ve görünür bir yöntemle sunulması
7. Tüm programlar için asgari içeriği tanımlanmış bir “Yıllık Program Özdeğerlendirme Raporu” şablonunun oluşturulması, program değerlendirme raporlarının derinlik ve düzenlilik açısından bu çerçevede yürütülmesi, ve raporların kalite güvence sistemi içinde bütüncül olarak ele alınması
8. Öğrenci merkezli ders oranlarının tüm bölümler için aynı ayrıntı düzeyinde izlenmesi ve hedefe ulaşamayan birimler için yazılı iyileştirme planlarının sistematik biçimde uygulanması ve izlenmesi,
9. Öğrenci merkezli eğitim yöntemlerinin kullanımına ilişkin bölümler arası farklılıkların azaltılması ve izleme süreçlerinin paydaş katılımıyla gerçekleştirilmesi.
10. Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme yöntem ve tekniklerinin ders düzeyinde çeşitliliğinin artırılması

11. Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçlerin izlenmesi ve iyileştirilmesi
12. Mezuniyet ve sertifikalandırma süreçlerine ilişkin performans göstergelerinin daha görünür bir şekilde raporlanması
13. Mezun ve işveren geribildirimlerinin diploma eki içerik iyileştirmelerine sistematik bir biçimde yansıtılması
14. Danışmanlık süreçlerinin izlenmesi ve dokümantasyonunun birimler bazında görünür kılınması
15. Birim/bölüm düzeyinde yürütülen toplantılar ve öğrenci geribildirimlerinden elde edilen bilgilerin danışmanlık süreçlerinin iyileştirilmesinde yer alması
16. Uluslararası öğretim elemanı istihdamı ve disiplinlerarası kadro planlamasına ilişkin hedeflerin (sayı, oran, alan öncelikleri vb.) stratejik plan göstergeleri ile daha güçlü ilişkilendirilmesi
17. Verilen eğitici eğitimlerinin ve çalıştayların, öğretim yöntemlerinde ve öğrenci öğrenme çıktılarında yarattığı değişimi gösteren sistematik etki analizlerinin (örneğin, ders tasarımındaki değişiklikler, öğrenci başarı verileri, memnuniyet skorlarındaki artışlar) güçlendirilmesi.
18. Pedagojik ve teknolojik yetkinlik eğitimlerinin sağlık bilimleri dışındaki programları da kapsayacak biçimde daha dengeli ve görünür şekilde yapılandırılması ve mühendislik ve sosyal bilimler alanlarından katılımın izlenmesi.
19. Yarı zamanlı / ders ücreti karşılığı görev yapan öğretim elemanlarının eğitici gelişimi programlarına katılımının izlenmesi ve bu grubun katılımını artıracak esnek modellerin (çevrimiçi oturumlar, kısa modüller vb.) geliştirilmesi.
20. Öğrenci merkezli ve yenilikçi öğretim uygulamalarının (iyi örnekler, mikro-öğrenme, hibrit ders tasarımları vb.) kurumsal düzeyde belgelenecek paylaşılabilecek kalıcı bir yapı (örneğin “Öğretme ve Öğrenme Merkezi” veya “Eğitimde İyi Uygulamalar Platformu” gibi) ile desteklenmesi.
21. Teşvik ve ödül mekanizmalarına katılımın fakülte, bölüm ve akademik unvan bazında analiz edilmesi ve bu analizlere dayalı izleme ve iyileştirme süreçlerinin sistematik biçimde yürütülmesi.
22. Başarılı eğitim teşvik ödülünü kurumsal bir arşiv ve paylaşım platformu üzerinden sürdürülebilir biçimde paydaşlarıyla paylaşılması.
23. Periyodik Akademik Performans Değerlendirme (PAPD) sürecinde akademik performans alanları ve alt bileşenlerinin performans hesaplamasına katkı oranlarının (ağırlıklarının) açık, ölçülebilir ve standart biçimde tanımlanması; değerlendirme sürecinin şeffaflığının artırılması ve kurum genelinde erişilebilir biçimde ortaya konulması.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

1. Kurumun, Akademik Faaliyetleri Destekleme Yönergesi kapsamında Q1 ve Q2 sınıfı dergilerde yayımlanan makalelerin açık erişim ücretlerini karşılaması ve araştırmacıların yurt içi/yurt dışı bilimsel toplantılara katılımını desteklemesi, bu destek mekanizmalarının kurumun araştırma kültürünü güçlendiren yapısal bir avantaj oluşturması,
2. Araştırmacılara TTO, kütüphane ve araştırma merkezleri aracılığıyla bibliyometrik analiz, yayın etiği danışmanlığı, istatistik desteği, test–analiz hizmetleri ve proje hazırlık desteği gibi çok yönlü imkânların sağlanması; bu yapının kurumda araştırma ekosisteminin gelişimine katkı sunması,
3. ABAPKO ve AFDK kapsamında oluşturulan iç fon mekanizmalarının çeşitlendirilmiş olması ve yıllar içinde artan bütçelerle desteklenmesi, araştırma faaliyetlerinin sürekliliğini sağlayan

- güçlü bir kurumsal altyapı sunması,
4. Kurumun kendi doktora mezunlarını akademik kadrolara dâhil etmeye yönelik açık ve sürdürülebilir bir strateji geliştirmiş olması
 5. Doktora programlarının iki enstitü bünyesinde geniş bir disiplinlerarası çeşitlilikle yürütülmesi ve doktora öğrencilerine burs, cihaz–sarf desteği, ortak laboratuvar erişimi, kongre desteği ve asistanlık olanakları gibi çok boyutlu akademik destek mekanizmalarının sunulması,
 6. Kurumun sağlık alanında güçlü bir araştırma kadrosunun bulunması,
 7. Acıbadem Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Merkezi (TEKMER), Biyomalzeme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Biyotasarım Merkezi, Nadir Hastalıklar ve Yetim İlaçlar Uygulama ve Araştırma Merkezi (ACURARE), Nöroradyoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi (NUAM) gibi disiplinler arası araştırma merkezlerinin bulunması, alt yapılarının güçlü olması ve ekipmanların yeterli düzeyde araştırmacılara sağlanmış olması,
 8. Uluslararası projeleri yönetebilme ve koordine etme becerisine sahip olan akademisyenler ile diğer araştırmacılar arasında entegrasyon sağlayabilme potansiyelinin bulunması
 9. Sağlık alanında yenilikçi teknolojileri klinik uygulamalarda disiplinlerarası kullanabilme ve bunları uluslararası ölçeğe taşıma kapasitesi

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

1. Kurum genelinde Ar-Ge süreçlerini tanımlayan, yetki-sorumluluk ilişkilerini gösteren ve akademik birimlerle bütünleşik çalışan işlevsel bir Ar-Ge Yönetim Modeli ile ilişkili sonuçların izlenmesi, iyileştirilmesi ve önlemlerin alınması.
2. TTO modülleri, araştırma merkezleri ve araştırma gruplarında yürütülen faaliyetlerin performans göstergeleriyle ilişkili biçimde düzenli izlenmesi, sonuçlarının değerlendirilmesi ve bu değerlendirmelerin somut iyileştirmelere dönüşmesini sağlayacak sistematik mekanizmaların yapılandırılması,
3. Kütüphane, TTO ve araştırma destek birimlerinin sunduğu hizmetlere ilişkin izleme, etki değerlendirme ve geri bildirim döngülerinin güçlendirilmesi,
4. ABAPKO, AFDK ve diğer iç destek mekanizmaları kapsamında yürütülen faaliyetlerin sonuçlarını analiz eden, çıktı–etki ilişkisini raporlayan ve iyileştirme adımlarını belgeleyen sistematik bir izleme yapısının oluşturulması,
5. Araştırma altyapılarının (ACUTAB, Biyotasarım Merkezi, Biyobanka) kullanım düzeyi ile araştırma çıktıları arasındaki ilişkiyi izleyen, fon tahsisi ve altyapı yatırımlarını ölçülebilir göstergeler üzerinden değerlendiren analitik bir çerçeve ile izlenmesi
6. Doktora programlarının çıktılarının düzenli olarak izlendiği, performans göstergeleriyle değerlendirildiği ve yıllık eğilim analizleriyle iyileştirilmesi
7. Kurum bünyesinde yapılan yetkinliği arttırmaya yönelik toplantıların sistematik bir şekilde konu ve ilgili birimler bazında sürdürülmesine yönelik iyileştirmelerin yapılması ve önlemlerin alınması
8. Araştırma yetkinliğinin artırabilmesi amacıyla ihtiyaçların belirlenerek talep edilen eğitimlerin gerçekleştirilmesi ve katılımcılara geri bildirimlerin sağlanması
9. Araştırma olanakları kapsamında işbirliği projelerin sayısının artırılması, kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetlerinin izlenmesi ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmesi

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

1. Toplumsal Katkı Komisyonu ve alt çalışma grupları aracılığıyla birimler arası koordinasyonu sağlayan, faaliyetleri görünür kılan işleyen bir yönetsel yapı bulunması,
2. Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan kaynakları, stratejik önceliklerle uyumlu şekilde ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmesi,

3. Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine kaynak ayırarak çok sayıda kuruluş ile işbirliği içerisinde faaliyet göstermesi
4. Kurum faaliyetlerin düzenlenmesi konusunda fiziki alanlara sahip olması ve bulunduğu bölge içerisinde kampüs olanaklarını bu faaliyetlerin düzenlenmesinde öncelikli olarak kullanabilmesi
5. Kurumda toplumsal katkı amacıyla, dezavantajlı gruplara ve topluma yönelik çeşitli toplumsal faaliyetlerin gerçekleştirilmesi

Geliştirmeye Açık Yonler ve Oneriler

1. İzleme sonuçlarının uygulamaya yansıyan somut iyileştirme adımlarına dönüşmesini destekleyecek geri bildirim–iyileştirme döngüsünün güçlendirilmesi
2. Kaynakların yeterliliği ve çeşitliliğine ilişkin kurumsal düzeyde düzenli veri toplama, analiz ve iyileştirme süreçlerinin tüm birimleri kapsayacak şekilde sistematik hale getirilmesi
3. Toplumsal katkı süreçlerine ilişkin iyileştirmelerin kayıt altına alınması ve yapılan iyileştirmelerin sürece katkısının değerlendirilmesi