

Kurumsal Akreditasyon Raporu

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. DURMUŞ GÜNAY (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. UMİT DİLBER MUTLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. ERCAN ÖZTEMEL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. MUSTAFA NECMİ İLHAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SEVİM ÇELİK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. NECİP ŞİMŞEK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

ÖĞR. GÖR. ALİ HAYDAR DOĞU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

KALİTE KOORDİNATÖRÜ ŞULE AYDIN (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

NUREFŞAN ACAR (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU

ÖZET

Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP), Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından belirlenen; liderlik, yönetim ve kalite, eğitim ve öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ölçütlerinin, “planlama, uygulama, izleme ve önlem alma (PUKÖ)” döngüsünün olgunluk düzeyinin, bağımsız bir değerlendirme takımı tarafından, nitel ve nicel olarak değerlendirildiği ve YÖKAK tarafından verilen akreditasyon kararının ve raporun kamuoyu ile paylaşıldığı bir değerlendirme sürecidir.

Kurumsal Dış Değerlendirme, İzleme, Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP); “Kurumsal Dış Değerlendirme, Akreditasyon ve İzleme Ölçütleri Sürüm 3.0” klavuzu kapsamında yürütülmektedir.

Hacettepe Üniversitesi, 2016 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programına, 2020 yılında ise İzleme Programına dahil olmuş ve ardından 2022 yılı Kurumsal Akreditasyon Programı için YÖKAK’a başvurusunu yapmıştır. Üniversitenin KAP başvurusunu kabul eden YÖKAK, süreci yürütmek üzere Değerlendirme Takımımızı görevlendirilmiştir.

Hacettepe Üniversitesi KAP Takımı

Prof. Dr. Durmuş Günay	(T. Başkanı)
Öğr. Gör. Ali Haydar Doğu	(Raportör, Değerlendirici)
Prof. Dr. Ercan Öztemel	(Değerlendirici)
Prof. Dr. Mustafa Necmi İlhan	(Değerlendirici)
Prof. Dr. Necip Şimşek	(Değerlendirici)
Prof. Dr. Sevim Çelik	(Değerlendirici)
Prof. Dr. Ümit Dilber Mutlu	(Değerlendirici)
Kalite Koordinatörü Şule Aydın	(Değerlendirici)
Lisans Nurefşan Acar	(Değerlendirici)

Takımımız, görevlendirildiği tarihin ardından, 26 Temmuz 2022 tarihinden itibaren, 11 Aralık 2022

tarihine kadar her hafta düzenli olarak çevrimiçi toplantılar yaparak bir araya gelmiş ve ziyaretler öncesinde Üniversiteye ait tüm rapor, bilgi, belge ve web sayfalarını inceleyerek hazırlıklarını tamamlamıştır. Sürecin başından sonuna kadar Hacettepe Üniversitesi ile olan iletişim kanalları açık tutulmuştur. Ön ziyareti (çevrimiçi ziyaret) sonrasında, Üniversitenin tüm bilgi ve belgelerini sunması istenmiştir. Yüz yüze yapılan Saha Ziyareti sırasında, üniversitenin verdiği bilgiler (kanıtlar ve tanıtılar) sahadaki gerçeklik ile karşılaştırılmış ve değerlendirme yapılmıştır.

Takımın Hacettepe Üniversitesi Rektörlüğü ile birlikte belirlenen ziyaret tarihleri:

- 15 Kasım 2022 tarihinde, bir günlük Ön Ziyaret (çevrimiçi)
- 11-16 Aralık 2022 tarihlerinde ise altı günlük Saha Ziyareti (yüz yüze).

Bu ziyaretlerde, Değerlendirme Takımımızın izlediği genel yaklaşım; Hacettepe Üniversitesi kaynaklarını nasıl planlıyor ve yönetiyor? İzleme ve iyileştirmeleri nasıl gerçekleştiriyor? PUKÖ süreçlerinde paydaş katılımını ve kapsayıcılığını nasıl sağlıyor? İç kalite güvence sisteminde güçlü ve gelişmeye açık yönleri nelerdir? Kalite güvence sisteminin sürdürülebilirliğini nasıl sağlamaktadır? Sorularına cevap aramak olmuştur.

Yapılan çalışma, bisiklet hareketi metaforu ile anlatılabilir: Bisiklet tekerinin dönmesi, PUKÖ çevrimine tamamlanmasına, bisikletin ilerlemesi sürdürülebilirliktir. Bisikletin yolu, zamandır.

Değerlendirmeler; Liderlik, Yönetim ve Kalite (5 alt ölçüt), Eğitim ve Öğretim (4 alt ölçüt), Araştırma ve Geliştirme (3 alt ölçüt), Toplumsal Katkı (2 alt ölçüt) olmak üzere 14 alt ölçütün de altındaki toplam 46 alt ölçüt üzerinden yapılmıştır.

Saha ziyaretinde Hacettepe Üniversitesi'nin tamamı ziyaret edilerek her iki kampüste bulunan birimlerin yöneticileri, akademisyenleri, öğrencileri ve idarecileri ile yüz yüze görüşülmüştür. Mekanlarında ziyarete gidilemeyen birkaç birimin yöneticileri ve öğrencileri ile de ortak toplantılar yapılmıştır.

Değerlendirme Takımımız, Hacettepe Üniversitesi 2021 yılı KİDR'i üzerinden ön değerlendirme yaparak içeriği ve ekindeki bilgi ve belgelerin ölçütleri karşılama düzeyini incelemiş, net anlaşılabilen hususlar için ek bilgi ve belge talep etmiştir. İki aşamalı Hacettepe Üniversitesi ziyaretlerinin gerçekleştirilmesi, çıkış bildiriminin okunması ve Kurumsal Akreditasyon Raporunun (KAR) sunulması ile süreç tamamlanmıştır.

Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) kapsamında ziyaretlerimiz süresince yapılan toplantı ve incelemeler ile ek bilgi ve belgelerin temini konusunda Değerlendirme Takımımıza destek olan ve samimi misafirperverlik gösteren Rektör Prof. Dr. Mehmet Cahit Güran'a, çalışma arkadaşlarına ve tüm Hacettepe Üniversitesi mensuplarına Değerlendirme Takımı üyeleri olarak teşekkürlerimizi sunuyor, değerlendirme sonuçlarının Üniversitenin gelişimine ve kalite çalışmalarına katkı

sağlamasını diliyoruz.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

İletişim Bilgileri

Rektör- Kalite Komisyonu Başkanı Prof. Dr. Mehmet Cahit Güran

Adres: Hacettepe Üniversitesi Rektörlüğü, 06230 Sıhhiye/Ankara

İletişim: +90 312 305 1001

E-posta: guran@hacettepe.edu.tr

Tarihsel Gelişim

Hacettepe Tıp Fakültesi, Çocuk Sağlığı Kürsüsü olarak 2 Şubat 1954 tarihinde Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi'ne bağlı olarak Prof. Dr. İhsan Doğramacı tarafından kurulmuştur. Hacettepe Üniversitesi, Çocuk Sağlığı Enstitüsü ve Hastanesi olarak 1957 yılında hizmet vermeye başlamış ve 1958 yılında da eğitim, öğretim, araştırma çalışmalarına ve kamu hizmetine geçmiştir. 1961 yılında Hacettepe Üniversitesinde Hemşirelik, Tıbbi Teknoloji, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon, 1962 yılında Beslenme ve Diyetetik alanlarında eğitim yapan Sağlık Bilimleri Yüksekokulu kurulmuştur. 1963 yılında ise Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Yüksekokulu, Tıp ve Sağlık Bilimleri Fakültesi haline getirilerek Temel Bilimler, Hemşirelik, Fizyoterapi-Rehabilitasyon, Tıbbi Teknoloji ve Sağlık Teknolojisi Yüksekokulları, bu fakülteye bağlı olarak yeniden örgütlenmiştir. 1963 yılında, Tıp ve Sağlık Bilimleri Fakültelerine bağlı Dış Hekimliği Yüksekokulu kurulmuştur. 1965 yılında Hacettepe Üniversitesi eğitim kurumlarının koordinasyonunu sağlamak amacıyla Hacettepe Üniversitesi Bilim Merkezi ve 1966'da Hacettepe Üniversitesi Tıp Merkezi kurulmuş, aynı yıl Hacettepe Üniversitesi Tıp Merkezi Hastanesi de hizmete girmiştir.

Süreç içerisinde örgütlenen ve gelişen bu çekirdek birimler, 8 Temmuz 1967 tarih ve 892 sayılı Kanun ile Hacettepe Üniversitesi haline getirilmiş ve Tıp, Sağlık Bilimleri, Fen ve Sosyal Bilimler Fakülteleri ile eğitime başlamıştır.

1968 yılında Ev Ekonomisi Yüksekokulu kurulmuş ve 1969 yılında yüksekokul olarak kurulan Eczacılık ve Dış Hekimliği 1971 yılında fakülte haline getirilmiştir. Daha sonraki yıllarda kurulan yeni bölümler ve fakülteler ile büyüyen Hacettepe Üniversitesi, ikinci yerleşkesini Sıhhiye Yerleşkesi'ne 20 km uzaklıkta Beytepe mevkiinde 1500 hektarlık alanda kurmuştur.

Hacettepe Üniversitesi halen; 16 Fakülte, 15 Enstitü, 1 Konservatuvar, 4 Meslek Yüksekokulu, 98 Uygulama ve Araştırma Merkezi ile faaliyetlerini sürdürmektedir.

Üniversite 2022 yılında 5719 ön lisans, 37789 lisans, 380 Konservatuvar, 10958 lisansüstü olmak üzere toplam 54846 öğrenciye, 4265 akademik ve 4519 idari personel, özel bütçe ve döner sermayeden personel ve geçici işçi statüsünde sözleşmeli personel de dahil olmak üzere toplam 11183 çalışanıyla hizmet vermektedir. Üniversite, 6291171.70 m² taşınmaz ve 947.146,86 m² kapalı yerleşke alanına sahiptir.

Hacettepe Üniversitesi misyonunu:

“Araştırma öncelikli bir üniversite olarak bilim, teknoloji, spor ve sanat alanlarında üstün nitelikli; değişimi yöneten ve etik değerleri gözetken bireyler yetiştirmek; üretilen bilgi, hizmet ve teknolojiyi toplum ve insanlık yararına sunmak”,

Vizyonunu ise: *“Eğitim, araştırma ve diğer hizmet alanlarında ülke ihtiyaçlarını da önceleyerek*

mükemmele erişen, uluslararası düzeyde öncü araştırma üniversitelerinden biri olmak” şeklinde tanımlamıştır.

Üniversitenin temel değerleri ise; adalet, akademik dürüstlük, akademik özgürlük, çevreye duyarlılık ve estetik güvenilirlik, iş disiplini, özveri ve idealizm, kalite ve özgüven, katılımcılık, kurumsallaşmış etik duyarlılık, liyakat, saygı, sorumluluk bilinci ve hesap verebilirlik, toplum odaklılık, yenilikçilik ve liderliktir.

Hacettepe Üniversitesi, kurucusu ve ilk Rektörü olan Prof. Dr. İhsan Doğramacı'nın “*Daha ileriye... En iyiye...*” sözü ile 55 yıldır yükseköğretim sistemine ulusal ve uluslararası düzeyde değer katan, performans sıralamalarında üst sıralarda yer alan, araştırma üniversitesi etiketine sahip, ülkemizin lider ve köklü yükseköğretim kurumlarından biridir.

A. LİDERLİK, YÖNETİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

A. LİDERLİK, YÖNETİM ve KALİTE

A.1 Liderlik ve Kalite

A.1.1. Yönetim modeli ve idari yapı

A.1.1. Yönetim modeli ve idari yapı

Hacettepe Üniversitesi (HÜ) 2547 sayılı Kanun kapsamında faaliyet göstermekte olup Üniversitenin tüm yönetim sistemi bu kanun ve ilgili mevzuat çerçevesinde yapılandırılmıştır. Yönetim sistemlerinin yürütülmesinde en temel dayanaklardan birisi HÜ Yönetim Kılavuzu'dur. Bu kılavuz içerisinde akademik atamalardan, öğrenci işlerinin yönetimine, kurum içi yatay geçişten, öğrenci temsilciler konseyine, laboratuvarların güvenliği ve risk yönetiminden, bilimsel etkinlikleri düzenlemeye, hastanelerin yönetiminden, malzeme ve hizmet alımı prensiplerine, lojman yönetiminden kamulaştırma hizmetlerine, disiplin soruşturmasından, personel izin işlemlerine vb. bir üniversitenin faaliyetleri ile ilgili bütün konulara yönelik çalışma usul ve esasları belirlenmiştir. Bu kılavuz yönetim sistemlerine rehberlik edecek şekilde tanımlanmış ve web sitesinden tüm kurum ile paylaşılmıştır.

Bu yönü ile Üniversitenin kurumsal hafızasının oluşturulmasına önemli oranda katkı üretmek ile birlikte son zamanlardaki gelişmeleri de kapsayacak şekilde kılavuzun güncellenme ihtiyacı bulunmaktadır. Saha ziyaretinde, beş kişilik bir ekibin oluşturulduğu ve 2023 güncelleme çalışmalarının devam ettiği Üniversite üst yönetimi tarafından ifade edilmiştir.

Bu kılavuza ilaveten, üniversitede kalite güvence sisteminin yürütülmesini teminat altına almak amacı ile Kalite Komisyonu, Kalite Yönetim Ofisi, Birim Kalite Komisyonları oluşturulmuş ve Bütünleşik Kalite Güvence Kılavuzu hazırlanarak yürürlüğe konmuştur. Bütünleşik Kalite Güvence Kılavuzu, Üniversite ile tüm paydaşlar arasında karşılıklı güven ortamının oluşması için tanımlı

süreçleri ve süreçleri izleyerek sonuçların garanti altına alınmasını sağlayan bütüncül yaklaşımları içerecek şekilde yapılandırılmıştır. Böylece, kurum içerisinde yürütülen süreçler garanti altına alınmıştır.

Üniversite Yönetim Kurulu ve Senato çok sık aralıklarla toplanarak gelişmeleri değerlendirmekte ve kalite süreçlerinin yürütülmesi ve ilgili düzenlemeleri (iyileştirmeleri) değerlendirmektedir. 2021 yılında; 45 Senato, 50 Yönetim Kurulu toplantısı yapılmıştır. Üniversite kararları e-imza ve e-belge ile tüm kurumda ilgililere iletebilmektedir. Bu sistem üzerinden geçmiş kararlara da ulaşmak mümkün olabilmektedir. Aynı şekilde, Senato ve Yönetim Kurulu kararlarının 2012 yılından bu yana üniversitenin web sayfasında yayınlanması da üniversite yönetiminin şeffaflığına işaret etmektedir.

Üniversite bünyesinde yönetim faaliyetlerinin etkinliğini sağlamak ve ortak anlayış ile yönetim süreçlerini yürütmek amacı ile bilim kurulları başta olmak üzere çok sayıda kurul ve komisyon (Danışma Kurulu, Hacettepe Üniversitesi Etik Kurulu, Akademik Etik Kurulu, Klinik Araştırmalar Etik Kurulu, Hayvan Deneyleri Etik Kurulu, Yayın Komisyonu, Bilimsel Araştırma Ve Yayın Etiği Komisyonu, Cinsel Tacize ve Cinsel Saldırıya Karşı Koruma ve Destek Komisyonu, Öğretim Üyesi Atama Kriterlerini Belirleme ve Dosyaları İnceleme Komisyonu, Mezuniyet Töreni Komisyonu) oluşturulmuştur. Bu komisyonların üyeleri ve ilgili mevzuatlar üniversite web sitesinde paylaşılmıştır. Yapılan saha ziyareti sırasında bu kurul ve komisyonların aktif olarak çalıştıkları ve Üniversite Yönetim Kurulu ile Senato düzeyinde bu çalışmaların değerlendirildiği belirlenmiştir. Üniversite birimleri, talep ve önerilerini ilgili komisyon veya kurullara iletmektedir. Buralarda yapılan değerlendirmeler neticesinde, özellikle stratejik amaçlar ve hedefler ile ilişkisi kurulmakta ve Üniversite Koordinasyon Kuruluna iletilmektedir. Bu kurul ilgili değerlendirmeyi yaparak talep ve öneriyi Senato veya Yönetim Kurulu gündemine alınmak üzere iletmektedir. Bu yolla, Senato kararlarının ve birimlerin eylemlerinin stratejik amaçlarla ve kalite güvence sistemiyle ilişkilendirilmesi üniversitenin diğer güçlü yanlarından biridir. Bunu teminat altına almak ve sürdürülebilir kılmak amacı ile “Hacettepe Üniversitesi Birim Hizmet ve Faaliyetlerinin Kurum Stratejik Planı ve Kalite Güvence Sistemiyle İlişkilendirilmesi Hakkında Yönergesi” yayınlanmıştır. Stratejik Plan ile Üniversitenin kalite güvence sisteminin bütünleştirilmesi örnek gösterilecek niteliktedir.

Kurumsal yönetim modelinin önemli bileşenlerinden birisi de kalite komisyonu ve kalite güvence çalışmalarıdır. Üniversitede, hem Rektörlük bünyesinde hem de birimlerde Kalite komisyonları oluşturulmuştur. Rektör danışmanlarından birinin ve kalite komisyonu koordinatörünün kalite süreçlerinden sorumlu olacak şekilde Senato ve Yönetim Kuruluna da dahil edilmesi süreçlerin sahiplenilmesi açısından önemlidir. Ayrıca, kalite güvence sisteminin yönetim kademelerinde etkin olarak yürütülmesini takip eden ve yönetime gelen bilgi ve belgeler başta olmak üzere taleplerin kalite güvence sistemi ile ilişkisini kuran bir Koordinasyon Kurulu oluşturulmuştur. Bu üniversitenin güçlü yanlarından birisidir. Bu kurul, aynı zamanda, Üniversitenin hizmet ve faaliyetlerinin stratejik plan ve kalite güvence sistemi ile ulusal ve uluslararası ölçüt ve göstergeler ile ilişkilendirilmesini de mümkün kılmıştır.

Üniversite yönetimi, üniversitenin stratejik planını güncellemiştir. Bu güncellemenin en önemli dayanaklarından birisi; yeni planda kalite güvence sisteminin etkin bir şekilde yürütülmesini temel amaç (Amaç 4: Kalite Odaklı Kurumsal Kapasiteyi Geliştirmek) olarak görmesidir. Üniversite yönetimi bir önceki stratejik planında bu konuya yeterince önem verilmediğini kabul ederek, üniversite bünyesinde sürdürülebilir ve bütünleşik kalite güvence sistemini tüm faaliyetleri

kapsayacak şekilde ve kişilere bağılı olmadan yürütebilecek bütünleşik yönetim sisteminin geliştirilmesini hedeflemiştir. Bu kapsamda, tüm sistemlerini kalite amaçlı bir noktaya odaklama hedefinin yürütülmesi de güçlü yanlarından birisidir. Çünkü, mevcut stratejik planda gelişmeye açık alanlar iyi analiz edilerek, yeni planlama döneminde bu yönlerin iyileştirilmesine yönelik çalışmalar ve hedefler oluşturulmuştur. Üniversitenin kurumsal gelişimi bakımından bu durum önemli görülmektedir.

Üniversitede uygulanan yönetim modelinin bir ayağı da kurumsal süreçlerin tanımlanmış olması ve süreç akış diyagramlarının oluşturulmasıdır. Süreç kartları hazırlanarak internet üzerinden tüm üniversiteye yayımlandığı gibi, ayrıca, her birimin iş akış diyagramları oluşturulmuş ve kurumda paylaşılmıştır.

Üniversite, entegre kalite güvence sistemini oluşturma yönünde bir adım atmış ve bütünleşik bilgi sistemi geliştirme çalışmalarını yürütmektedir. Üniversitenin bilgi sistemleri birbiri ile entegre olarak çalışacak şekilde bir bilgi yönetim sistemi geliştirilmektedir. Üniversitenin bu çabaları memnuniyet verici olmakla birlikte, entegre kalite güvence bilgi yönetim sisteminin tüm üniversiteyi kapsayacak şekilde tüm bileşenleri ile sanal ortama aktarılmasına ihtiyaç olup bu geliştirilecek bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Yönetim modelinin bir bileşeni de öğrencilerin kalite çalışmalarına katılmalarını sağlamaktır. Bu konuda aktif bir uygulama gerçekleştirmek için her birimde öğrencilerden oluşan “kalite elçileri” seçilmiştir. Benzeri şekilde birim kalite komisyonları oluşturulmuş, ilgili yönergeler hazırlanarak yayınlanmıştır. Üniversitede kalite faaliyetlerinin yürütülmesinin birimlerde kontrol ve denetimini birim kalite komisyonları yürütmektedir. Bu kapsamda, tüm birimlerde birim kalite komisyonlarının ilgili yönergede tanımlandığı şekilde çalışmasının sağlanması önem arz etmekte olup geliştirilmesi gereken bir alan olarak dikkati çekmektedir.

Üniversitede Danışma Kurulu olarak bilim kurullarının görev yaptığı belirtilmiştir. Ancak, 2022 yılı sonuna doğru Danışma Kurulu oluşturulmuştur. Birimlerde danışma kurulu oluşturma çalışmaları devam etmektedir. Üniversitenin genelinde birim danışma kurullarının oluşturulmamış olması gelişmeye açık bir alan olarak görülmüştür. Özellikle, bu kurulların aktif olarak kalite çalışmalarına destek olmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Bunlara ilaveten Üniversite içerisinde bütün çalışanları ve öğrencileri kapsayacak şekilde “Sürdürülebilir Öğretme ve Öğrenme Merkezi” oluşturulmuş olması önemlidir. Özgün yaklaşımları, yenilikçi girişimleri ve lider uygulamaları destekleyecek etkileşimli bir öğrenme ve öğretme süreçlerini geliştirmeyi hedefleyen bu merkez üniversitenin güçlü yanlarından birisi olarak değerlendirilmiştir. Bu merkezde, üniversitenin ve birimlerin yöneticileri ile idari personel, akademik personel, öğrenci ve mezunlar arasında, öğretim üyelerinin birbirleriyle, öğrencilerin öğretim üyeleri ve birbirleriyle, mezunlar ile öğrencilerin ve öğretim üyelerinin karşılıklı etkileşim ile öğrenme süreçleri etkinleştirilmektedir.

Hacettepe Üniversitesi, “Daha ileriye... En iyiye...” mottosu ile 55 yıldır yükseköğretim sistemine ulusal ve uluslararası düzeyde değer katan, ülkemizin köklü yükseköğretim kurumlarından birisidir.

Üniversitenin mevzuata uygun organizasyonel yapılanması, misyon, vizyon ve hedefleri doğrultusunda oluşturulmuş olmasına karşın dış paydaş temsiliyetinin kısıtlı kaldığı gözlenmiştir.

Birim ziyaretlerinde yapılan görüşmelerde kurul ve komisyonların çok sesliliği ve bağımsız hareket kabiliyetlerinin olduğu gerek birim yöneticileri gerekse akademisyenler tarafından dile getirilmiştir.

A.1.2. Liderlik

Üniversite rektörü ve üst yönetimi kurumdaki kalite güvence uygulamalarında aktif olarak rol almaktadır. Rektör Kalite Komisyonu Başkanlığını yürütmektedir. Ayrıca Rektör, Rektör Yardımcıları, Kalite Komisyonu Koordinatörü, Genel Sekreter ve Strateji Geliştirme Daire Başkanından oluşan bir Koordinasyon Kurulu oluşturulmuş ve en üst düzeyde kalite süreçlerinin uygulanması, stratejik amaçlar ve hedeflerin birim faaliyetleri ile desteklenmesi teminat altına alınmıştır.

Hacettepe üniversitesinde kalite güvence sisteminin uygulanmasında dikkati çeken en önemli noktalardan birisi de kurum içinde kalite kültürünün özümsemiş olmasıdır. Bunun sağlanmasında, yöneticilerin rolünün yüksek olduğu değerlendirilmektedir. Saha ziyareti sırasında görüşme yapılan tüm birimlerde üst yönetimlerin ve yöneticilerin kalite süreçlerine sahip çıkması, kalite kültürünün kendi birimlerinde yaşatılması için gayret gösterdikleri değerlendirilmiştir. Kalite güvence sistemi ve ilgili faaliyetlerin önemsendiğini gösteren bir örnek ise üniversite yönetiminin kampüs girişlerinde ve halka açık alanlarda konuşlandırılmış olan billboardlarda Üniversitenin “11-16 Aralık 2022 tarihlerinde Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) sürecinden geçmekte olduğu duyurusunu” yapmış olmasıdır. Kurumsal Akreditasyon Programına gösterilen bu ilgi ve önem kurumun güçlü yanlarından birisi olarak değerlendirilmiştir. Yönetim kademelerinde yürütülen faaliyetlerin hem stratejik amaçlar hem de kalite güvence sisteminin bileşenleri ile ilişkilendirilmesinin kurumsal yönetimin temel anlayışı olarak görmeleri yöneticilerin kalite süreçlerine liderlik ettiğinin açık göstergesidir.

Üniversite içinde kalite çalışmaları da dahil olmak üzere kurum faaliyetlerinin yürütülmesinde ilgili kurulların ve komisyonların oluşturulması, buralardan gelen önerilerin kalite güvence sistemi ile ilişkisini kontrol etmek üzere üst yönetimden oluşan Koordinasyon kurulunun kurulmuş olması hem güçlü yan olarak dikkati çekmekte hem de önemli bir liderlik örneği olarak değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda, dikkati çeken bir diğer nokta da, öğrenciler ile akademisyenler arasında, akademisyenler ve idari personel ile yöneticiler arasındaki iletişimin oldukça etkin olarak yürütülmesidir. Saha ziyareti sırasında görüşme yapılan akademik personel, idari personel ve öğrencilerin bu kapsamda memnuniyetini dile getirmesi ve iletişim sorunu yaşamadıklarını açıkça beyan etmeleri söz konusu olmuştur. Yöneticiler, idari personel ile periyodik olarak toplanmaktadır. Rektör, haftalık senato ve yönetim kurulu toplantılarına düzenli bir şekilde katılmaktadır. Rektör, rektör yardımcıları, genel sekreter ve genel sekreter yardımcıları, daire başkanları ile ayda iki kere bir araya gelerek ilgili çalışmaları, faaliyetleri ve uygulamaları değerlendirmektedir. Rutin görüşmeler ve toplantılara ilaveten, ayrıca, e-mail başta olmak üzere farklı yollar ile iletişim sağlandığı ve herhangi bir sorun yaşanmadığı beyan edilmiştir. Bunun bir neticesi olarak öğrenciler,

akademisyenler ve idari personelde yüksek düzeyde kurumsal aidiyet duygusu gelişmiştir. Bu üniversitenin gelişmiş ve güçlü yanlarından birisidir. Yapılan görüşmelerde bu konudaki hassasiyet açık olarak görülmüştür. Üniversite içerisinde her düzeyde faaliyetlere katılma anlayışı hakim olduğu gibi, yöneticilerin bu kapsamdaki girişimleri destekleme yönünde bir gayret içinde oldukları görülmüştür.

Ön ziyaret ve sonrasında gerçekleştirilen saha ziyaretinde Üniversitede rektörün ve süreç liderlerinin yükseköğretim ekosistemindeki değişim, belirsizlik ve karmaşıklığı dikkate alan bir kalite güvencesi sistemi ve kültürü oluşturma konusunda yüksek düzeyde bir sahiplenme ve motivasyonda oldukları gözlenmiştir.

Üniversite, Rektörlük ve akademik/idari birimler arasındaki iletişimi güvence altına almak, bütün birimleri ilgilendiren idari konuları görüşmek, kanun, yönetmelik vs. mevzuat değişikliklerinin yeknesak biçimde uygulanmasını sağlamak ve birimler arası koordinasyonu temin etmek üzere, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları, Hukuk Müşaviri, Hastaneler Başmüdürü, Daire Başkanları, Fakülte, Enstitü, Yüksekokul Sekreterlerinden oluşan istişari nitelikli “İdari Kurul” ihdas etmiştir.

Gerçekleştirilen akademisyen ve idari personel görüşmelerinde akademik ve idari birimler ile yönetim arasında etkin bir iletişim ağı oluşturulduğu, birim yöneticileri veya Rektörlük makamına ulaşımında sorun yaşanmadığı gözlenmekle birlikte bu iletişim ağının güvence altına alınmasında yıl içerisindeki toplantı tarih ve sıklığının yazılı ve tüm iç paydaşlarla önceden bilinir hale getirilmesi önerilmektedir.

Üniversite tarafından “Dönüşen Dünyada Liderlik” çalıştayı düzenlenmiş, kurumsal memnuniyet anketleri listesine de liderlik boyutu eklenmiştir. Çalıştay ve anket sonuçları rapor olarak paylaşılmış olmakla birlikte gerçekleştirilen iyileştirmelere ait yeterli kanıtlar tespit edilememiştir.

A.1.3. Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kurumsal dönüşüm, üniversitenin misyonu ile desteklenmektedir. Misyonun temel bileşenleri arasına bilim, teknoloji, spor ve sanat alanlarında üstün nitelikli; değişimi yöneten bireyler yetiştirmeyi ve üretilen bilgi, hizmet ve teknolojiyi toplum ve insanlık yararına sunmayı temel görev olarak görmektedir. Benzeri şekilde, ülke ihtiyaçlarını önceleyerek mükemmele erişmek ve uluslararası düzeyde öncü araştırma üniversitelerinden biri olmanın, vizyonun temelini oluşturması da kurumun uluslararası düzeyde ön sıralarda varlığını amaçladığını göstermektedir. Bunu sağlayacak stratejik amaçlar ile üniversitenin dönüşümünün sağlanması hedeflenmektedir. Bu kapsamda, üniversitenin mevcut stratejik planı kurumsal dönüşüm ve geleceğe doğru yol almak açısından değerlendirilmiş ve yeterli olmayan noktalar belirlenerek yeni stratejik planda bu kapsamda ilgili dönüşüm hedefleri ve amaçları belirlenmiştir. Bu kapsamda üniversitenin dönüşümünü tetikleyecek önemli amaçları aşağıda belirtildiği gibidir.

Eğitim sisteminin uluslararası güncel gelişmeler doğrultusunda fiziksel ve teknolojik alt yapısını geliştirmesi (Hedef 1.1.), kalite esaslı ve bilimsel ve toplumsal değişimlere odaklanmış politikaların yürütülmesi (Hedef 1.2), uluslararası eğitim/öğretim/araştırma alanına aktif olarak görünürlüğü

sağlayacak programların desteklenmesi (Hedef 1.5) hedeflenmiştir. Bununla birlikte, üniversitenin bütünlük bir kalite sistemine sahip olması (Hedef 4.1) ve bütünlük bilgi yönetim sistemi ile bu yapının desteklenmesi (hedef 4.2) ve paydaş katılımını güçlendirmesi (Hedef 4.4.) yönündeki vizyonu da üniversitenin dönüşümüne önemli oranda destek verecektir. Sağlık hizmetlerinin sunumunun ulusal ve uluslararası ihtiyaçlara göre kalitesi, çeşitliliği ve sürekliliği güçlendirilecek bir yapıya kavuşmasının hedeflenmesi de (Hedef 5.2) kurumsal dönüşüme katkı sağlayacaktır. Sağlık bilimleri Üniversitenin en önemli yapı taşlarından ve bileşenlerinden birisidir. Bu kapsamda üniversitenin güncel teknolojiler ile ihtiyaçlara cevap üretebilecek yapıyı hedeflemesinin önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Her ne kadar özel olarak bir kıyaslama raporu oluşturulmamış olsa da, Üniversite yönetimi TUBİTAK, YÖK, YÖKAK gibi ulusal kurumlar ile uluslararası sıralama kuruluşlarının uyguladığı temel prensipler ile kendisini sürekli olarak rakipleri ile kıyaslayacak bir durumdadır. Öğrencilerin, akran değerlendirmesi ve kurumsal anlamda yürütülen öz değerlendirme çalışmalarında hem üniversite hem de birim bazında gelişmeleri, üniversitenin içinde ve dışındaki gelişmelere göre durumu ortaya konulmaktadır. Uluslararası gelişmeler yakından takip edilmekte ve bu kapsamda üniversitenin görünürlüğünü ortaya çıkartmak için gerekli alanlara odaklanılmakta ve işbirlikleri ile bu durum pekiştirilmektedir. Üniversitenin özellikle uluslararası iş birliklerini aktif olarak yürütmesi güçlü yanlarından birisidir. Bu yönü ile bahse konu hedeflerine ulaşmasının önünde bir engel olmadığı değerlendirilmektedir. Zaten, yapılan uluslararası sıralama endekslerinde üniversitenin üst sıralarda yer alması dikkati çekmekte ve üniversitenin diğer güçlü yanlarından birisini oluşturmaktadır.

Benzer şekilde, dış paydaşlarla bağlantı ve iş birliklerinin güçlü olması da üniversitenin öne çıkan özelliklerinden birisidir. Dış paydaşların görüş ve önerileri ile Üniversitenin dönüşümünün sağlıklı bir şekilde yürütülmesi için gayret gösterildiği gözlemlenmiş ve dış paydaşlar ile yapılan görüşmelerde, paydaşlar bu duruma dikkat çekmişlerdir. Ancak, üniversitenin karar alma mekanizmalarında dış paydaş katkısının üniversitenin geneline yaygınlaşmamış olması yönünde daha aktif olması gerektiği değerlendirilmiş olup, bu konu gelişmeye açık yön olarak belirlenmiştir.

Üniversitenin “Sürdürülebilir Öğretme ve Öğrenme Merkezinde; özgün yaklaşımları, yenilikçi girişimleri ve lider uygulamaları destekleyecek faaliyetler yürütülmektedir. Bu çalışmalara öğrenciler, idari personel ve akademik personelin katılımının sağlanması da üniversitenin yenilikçi yönünün gelişmesine destek vermektedir.

Üniversite pandemi ile birlikte edindiği erken kurumsal deneyimlerle değişim ihtiyaçlarını; uzaktan/karma eğitim kapasitesinin güçlendirilmesi, öğretim elemanlarının eğitim ve öğretim yetkinliklerinin artırılması, büyük veri yönetimi, araştırma ve toplumsal katkı stratejilerinin yönetilmesi, bütünlük bilgi yönetim sistemi ve kurumsal işbirliklerinin artırılması olarak belirlediğini ve bu kapsamda 2021 yılında HUZEM alt yapısının güçlendirilmesi, bütünlük bilgi yönetim sistemi çalışmalarının hızlandırılması, Sürdürülebilir Öğrenme ve Öğretme Merkezinin (STL) Kurulması, Ar-Ge envanterinin ve yerleşkelere ait master planının hazırlanması, COVID-19 aşısı çalışmaları, yenilikçi eğitim ve öğretim yaklaşımlarının hayata geçirilmesi gibi çalışmalar yürüttüğünü beyan etmektedir.

Tüm bunlar ile birlikte kapsamlı bir değişim modelinin yeni stratejik plan (2023-2027) çalışmalarıyla hayata geçirileceği saha ziyaretinde yapılan toplantılarda üst ve birim yöneticileri

tarafından ifade edilmiştir.

Üniversitenin mevcut stratejik planı (2018-2022) ile değişim yönetiminin vurgulandığı yeni stratejik planı (2023-2027) incelendiğinde yeni planda değişim olarak “Kalite odaklı kurumsal kapasiteyi geliştirmek” amacının yer aldığı görülmektedir. Kurum bu amaç altında; sürdürülebilir ve bütünlük kalite güvence sisteminin kurulması, Bütünlük Yönetim Bilgi Sistemi (BYBS) geliştirilmesi, insan kaynakları yönetim süreçleri geliştirilmesi, paydaş katılımı güçlendirilmesi, mali yönetim yapısı, personel, birim, hizmet ve kurum performansı izlenerek, etkinlik ve etkililik düzeyi artırılması hedeflerine yönelik yeni iyileştirme aksiyonları planlamıştır.

55 yıllık geçmişi boyunca eğitim, araştırma ve hizmetlerinin niteliği açısından daima güven duyulan ve en üst sıralarda yer alan bir kurum olmasının sebebi, Hacettepe Üniversitesinin hızla değişen dünyaya uyum yeteneği ve güçlü dönüşüm kapasitesi olarak değerlendirilmiştir.

A.1.4. İç kalite güvencesi mekanizmaları

Üniversite Koordinasyon Kurulu ve Kalite Komisyonu marifeti ile sürdürülebilir bir kalite güvence sistemi oluşturmuş ve sistemin etkin olarak yürütülmesi için karar mekanizmasının önemli bir bileşeni haline getirilmiştir. Genel olarak, yürütülen faaliyetleri ve bu faaliyetlerin yürütülmesini sağlayan kalite güvence sistemini bütünlük bir ortamda yürütme gayreti dikkati çekmektedir. Bu kapsamda, “Bütünlük Kalite Güvence Sistemi Kılavuzu” yayınlanmıştır. Üniversite, bu kılavuzu, kalite güvencesi sisteminin; hesap verebilirlik, güçlendirme ve şeffaflık ilkeleri doğrultusunda, tüm paydaşlar ile kurum arasında karşılıklı güven ortamının oluşması için tanımlı süreçleri ve süreçleri izleyerek sonuçların garanti altına alınmasını sağlayan bütüncül yaklaşımı tanımlamak üzere yayınladığını belirtmiştir. Misyon, vizyon ve kalite politikaları ile sürdürülebilir bir kalite güvence sisteminin oluşturulması ve kalite kültürünün yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesine yönelik temel yaklaşım ortaya konulmuştur. Kurum içindeki yürütülen çalışmalar bu kapsamda tanımlanan güvence sisteminin uygulanması için üniversitenin gayretini göstermektedir.

Üniversite senatosu ve yönetim kurulundan çıkacak her türlü kararın üniversitenin stratejik amaçları ve kalite güvence sistemi bileşenleri ile ilişkisinin sorgulanması, gelen önerilerin Koordinasyon Kurulu tarafından bu amaçla incelenip bu ilişkinin sağlandıktan sonra gündeme alınması da kalite güvence sisteminin teminatı açısından önemli görülüp kurumun güçlü ve örnek teşkil edecek bir davranışı olarak değerlendirilmektedir.

Kalite güvence sisteminin yürütülmesi için Üniversite Kalite Komisyonu ve birim kalite komisyonları (akademik ve idari birimler için) oluşturulmuş, web sitesinden ilan edilmiştir. Üniversitenin ve birimlerin Stratejik Planlama Komisyonu, Danışma Kurulu, Eğitim Programları Kalite Değerlendirme Takımları (E-KDET), Mezuniyet Töreni Komisyonu, Yayın Komisyonu gibi çok sayıda komisyon/kurul vb. oluşturulmuştur. Kurulların görev ve sorumluluklarını belirleyen usul ve esasları/yönergeleri (Hacettepe Üniversitesi Kalite Komisyonu Usul ve Esasları, Danışma Kurulu Kuruluş, Görev ve Çalışma Usul ve Esasları, Mezuniyet Töreni Komisyonu Çalışma Yönergesi vb.) hazırlamış ve senato kararı ile yayınlamıştır. Kalite güvence sistemine yönelik oluşturulmuş olan her türlü yönerge/usul ve esaslara ilgili birimlerin web sitelerinden ulaşmak

mümkündür. Yöneticilerin bu konudaki farkındalığının yüksek olması kurumun güçlü yönlerindedir.

Benzeri şekilde, kurumsal öz değerlendirme çalışmaları yürütülmektedir. Hem üniversitenin genelinde, hem de birimlerde özdeğerlendirme çalışmaları yürütülmektedir. Bu kapsamda sağlıklı yürütülebilmesi için Hacettepe Üniversitesi Akademik Birim (Ön lisans-Lisans) İç Değerlendirme Rehberi hazırlanmıştır. Kurumsal süreçlerin faaliyet düzeyine kadar detaylarının açıklandığı “Süreç Kartları” oluşturulmuştur. Bu usul esas/yönerge ve süreç tanımları doğrultusunda kalite güvence faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli planlar yapılmış ve kalite takvimi olarak yayınlanmıştır. Bu takvim üzerinde yönetimini kalite güvence çalışmalarına katılımları takvime bağlanmış ve Komisyon tarafından yürütülmektedir.

Üniversite içerisinde yürütülen çalışmalara yönelik izleme ve değerlendirme raporlarının hazırlandığı ve yönetim tarafından değerlendirildiği belirlenmiştir. Ancak, bu raporlarda genel olarak önlem alma aşamasının güçlendirilmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Yapılan izleme ve değerlendirme çalışmalarında ilgili tarafların aktif olarak görev alması sürdürülebilir bir kalite güvence sisteminin oluşturulmasına katkı sağlamaktadır. Bütünleşik kalite güvence sistemi üzerinden bu kapsamda yapılacak olan iyileştirmelerin takip edilmesi sistemin sürdürülebilirliğine katkı üretmektedir. Bu kapsamda, üniversitenin tüm birimlerinin dijital ortamda bütünleştirilmesi yönündeki çalışmaların daha hızlı ve aktif olarak yürütülmesi kurumun kalite güvence sisteminin sağlıklı bir şekilde yürütülmesini teminat altına alacaktır.

Kalite güvence sisteminin temel bileşenlerinden birisi de memnuniyet anketleridir. Bu kapsamda da düzenli olarak öğrenciler, akademik ve idari personel başta olmak üzere iç ve dış paydaşların memnuniyetleri ölçülmekte ve faaliyetler ile ilgili görüşleri alınmaktadır.

Üniversitenin, Kalite Güvence Sisteminin bir ayağını da program akreditasyonları oluşturmaktadır. Üniversite kalite dış değerlendirmeye ve program akreditasyonlarına programların başvurması için yönlendirmektedir. Yerli ve yabancı ülkelerden verilen çok sayıda program hali hazırda akredite olmuştur. Sağlık bilimlerinde alınmış olan ORPHEUS akreditasyonu, Mühendislikte ABET akreditasyonu, Sağlık Bilimleri Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği (SABAK), gibi sektörde önemli görünen çok sayıda akreditasyona sahiptir. Ayrıca Dış Hekimliği Fakültesi örneğinde olduğu gibi Avrupa Dış Hekimleri Derneği değerlendirme sürecinde yer alınması da kalite güvencesi için önemli bir çaba olarak değerlendirilmiştir. Ön lisans programlarına yönelik akreditasyon kuruluşu olmaması ve Hacettepe Üniversitesi öğretim üyeleri tarafından dernek kurmak suretiyle bu yönde çalışmalar başlatılması da önemli bulunmuştur (Sağlık Hizmetleri MYO örneği).

Yukarıda açıklanan bilgiler genel hatları ile üniversitenin iç kalite güvence mekanizmalarının aktif olarak çalıştığını göstermektedir.

Üniversite, 23.09.2021 tarihli Senato kararı ile Kalite Güvence Sistemi ve Kalite Komisyonu Kuruluş, Görev ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönergesini (HÜKAK) güncellemiş ve bu yönerge uyarınca tüm akademik ve idari birimlerde Akademik Birim Kalite Komisyonu (A-BİKAK) ve İdari Birim Kalite Komisyonu (İ-BİKAK) yeniden yapılandırmıştır. Komisyonlardaki öğrenci temsiliyeti de güvence altına alınmıştır. Saha ziyaretinde görüşülen birimlerin bir kısmında adı geçen

yönergedeki çalışma usul ve esaslara göre toplantıların yapılmadığı tespit edilmiştir.

Program öz ve akran değerlendirme (ÖRDİK) uygulaması Üniversitenin iç kalite güvence sistemine önemli katkı sağlayan bir uygulama olmakla birlikte eğitim-öğretim başlığı ile sınırlı kaldığı görülmektedir. Uygulamanın araştırma ve toplumsal katkı alanları için de genişletilmesi önerilmektedir.

Üniversitenin iç kalite güvence sistemine önemli katkı sağlayacak olan bütünleşik bilgi yönetim sisteminin planlamasının 2022 yılı içerisinde yapıldığı ve 2023 yılında kullanılmaya başlanılacağı saha ziyaretinde tespit edilmiştir. Üniversite tarafından değerlendirme takımımıza adı geçen yazılımla ilgili bir demo sunumu yapılmıştır.

Üniversitede iç kontrol mekanizmasına yönelik iyileştirme çalışmaları devam etmektedir. Her birim tarafından iç kontrol eylem planları hazırlandığı tespit edilmekle birlikte bazı birimlerin eylem planlarında eylem adlarının veya eylem tarihlerinin bulunmadığı tespit edilmiştir.

Üniversitede danışma kurulu ve birim danışma kurullarının oluşturulması ve kalite güvence sistemine katkı sağlaması uygulamaları yeni başlatılmaktadır. Ziyaret edilen birimlerin genelinde birim danışma kurulları bulunmamaktadır. Üniversitenin iç kalite güvence sistemindeki paydaş desteğini artırması gerekmektedir.

Üniversite, her akademik birimden yıllık Birim İç Değerlendirme Raporu almakta ve sonuçlarını değerlendirerek rapor olarak paylaşmaktadır. Bu kapsamda Üniversite “Akademik Birimler 2021 Yılı Birim İç Değerlendirme Raporlarının Değerlendirilmesi” raporunu hazırlayarak web sayfası üzerinden paylaşmıştır. Raporda, birimler tarafından 4 başlık altında yürütülen faaliyetlerin olgunluk düzeylerine bakıldığı en yüksek oranda olgunluk düzeyinin "uygulama aşamasındadır" olduğu tespit edilmiştir. Bu durumu yaklaşık %25 oranında “PUKÖ çevrimin tamamlanması” izlemektedir. Birimler tarafından “birimde hiçbir çalışma yoktur” olgunluk düzeyinin yüksek olması da göze çarpmaktadır. Değerlendirilen raporlarda iç kalite güvence sisteminin bileşenlerinin çoğunun planlama ve uygulama düzeyinde olduğu izleme ve iyileştirme mekanizmalarının az sayıda birimde yapılandırıldığı görülmektedir. Raporda ayrıca; “bu durum üniversite genelinde kalite güvencesi mekanizmalarının ve kalite kültürünün yayılmadığını, birimlerin yürüttükleri faaliyetlerde kalite güvencesi sisteminin yeteri düzeyde olgunluğa ulaşmadığını ve birimlerin öz değerlendirme çalışmalarında henüz deneyim kazanmadığını göstermektedir” ifadelerine de yer verildiği görülmüştür.

A.1.5. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Hacettepe Üniversitesi faaliyetlerini kamuoyu ile paylaşmak üzere başta web sitesi olmak üzere ilgili sistemleri devreye almıştır. Web sitesinde kalite güvence sistemine doğrudan ulaşmak mümkündür. Kalite Güvence Sistemi üzerinde ilgili çalışmalar (Bütünleşik Kalite Güvence Sistemi, Stratejik Plan, Kalite Politikası, Akredite Programlar, Kalite Komisyonu, Performans Göstergeleri, Raporlar

vb. gibi) ana başlıklar altında sunulmakta ve yapılan çalışmaların detaylarına ulaşılması mümkün olabilmektedir. Kalite Komisyonu/Raporlar butonu altında sunulan raporların bir kısmı 2021 yılına ait olup izleme ve iyileştirmelerin takip edilebilmesi için bu tür raporların önceki yıllara ait olanlarının da web sitesinde yer alması önerilmektedir.

Üniversitenin şeffaflığı ve kurumsal hesap verebilirlik yönünü geliştirmek amacı ile Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Şeffaflık ve Ombudsmanlık Topluluğu oluşturulmuştur. Bu üniversitenin güçlü yanlarından birisini oluşturmaktadır. Bu topluluk; şeffaflık, dürüstlük ve hesap verebilirlik ilkelerinin benimsenmesini, ombudsmanlık kurumunun tanıtılmasını ve sivil inisiyatif geliştirilmesine amaçlamaktadır. Bu topluluk, bir taraftan üniversite bünyesinde öğrencilerde hesap verebilirlik ilkesi kapsamında farkındalık oluşturmak üzere çalışmalar yaparken, diğer taraftan hak arama kültürünün yaygınlaştırılması, insan odaklı yönetim ve hukukun üstünlüğü gibi konularda farkındalık çalışmalarının yürütülmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, kamu ve özel sektördeki hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkesinin eksikliğinden doğacak sorunları giderecek alternatif çalışmalar yürütülmekte ve öneriler geliştirilmektedir.

Üniversite yönetimi, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesi doğrultusunda Üniversite Yönetim Kurulu ve Senato kararları, yönetmelikler, yönergeler, duyurular vb. internet üzerinden yayınlanmaktadır. Birimlerde, öğrenciler ve akademik personel ve idari personelin uygulaması gereken o birime özgü yönetmelikler, yönergeler vb. yayınlanmakta ve erişime açık tutulmaktadır.

Üniversite, dış paydaşlarını belirlemiş ve listesini web sitesinden ilan etmiştir. Stratejik plan içerisinde de bu listeye yer vermiştir. Uluslararası ilişkileri gibi ülke içerisindeki diğer üniversiteler ve sivil toplum örgütleri ile ilişkisi bulunmaktadır. Türkiye dahil 42 ülkeden 217 kurum (üniversite ve diğerleri) ile ikili iş birliği anlaşması mevcuttur. Özellikle, sağlık alanında başta Sağlık Bakanlığı olmak üzere ilgili kurumlarda üniversitenin ilgili akademik personelinin aktif olarak yer aldığı belirlenmiştir.

Hacettepe Üniversitesinin kurumsal iletişim faaliyetlerinin tanıtımı ve kamuoyuna duyurulması Rektörlüğe bağlı olarak faaliyet gösteren Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı aracılığı ile yürütülmektedir. Kurumsal ve birim düzeyinde web siteleri aracılığı ile ulusal ve uluslararası başarılar/duyuru/etkinlik/haberler/raporlar tüm kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Ayrıca, kurumsal ve birimlere ait sosyal medya hesapları da kamuoyu bilgilendirmesi ve paylaşımı için aktif olarak kullanılmaktadır. Saha ziyaretinde görüşülen akademik ve idari personel ile öğrenciler her türlü bilgilendirmenin ve duyuruların web sayfası ve Ebys üzerinden kendilerine yapıldığı ifade etmiştir. Kurum web sayfası doğru, güncel, ilgili ve kolayca erişilebilir bilgiyi vermektedir; bunun sağlanması için gerekli mekanizma Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü tarafından kurulmuş olup iç paydaşlarca bilinmektedir.

Kurumsal youtube kanalı tüm kamuoyuna açık olacak şekilde hem canlı yayınlar yapmakta hem de kayıt edilen programlara daha sonra da erişilebilmektedir. Ayrıca, yayın hayatına devam eden Hacettepe Radyo da önemli bir kamuoyu paylaşımı ve hizmeti olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun İdare Faaliyet Raporu ile yıllık bütçe harcamaları raporlanmakta ve web sayfasından kamuoyunun bilgisine sunulmaktadır. Ancak, yıllık idare faaliyet raporları içerisinde yer alan

stratejik plan değerlendirmelerinin mevzuatta belirtilen detaylarda hazırlanmadığı (hedef performansları, hedeften sapmanın nedenleri, alınacak önlemler vb.) sunulan kanıtlardan tespit edilmiştir.

Yönetim modeli ve idari yapı

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

Liderlik

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

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

İç kalite güvencesi mekanizmaları

Olgunluk Düzeyi: İç kalite güvencesi sistemi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte iyileştirilmektedir.

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Olgunluk Düzeyi: Kurumun kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmaları izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilmektedir.

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

A.2 Misyon ve Stratejik Amaçlar

A.2.1. Misyon, vizyon ve politikalar

Hacettepe Üniversitesinin misyonu “Araştırma öncelikli bir üniversite olarak bilim, teknoloji, spor ve sanat alanlarında üstün nitelikli; değişimi yöneten ve etik değerleri gözetten bireyler yetiştirmek; üretilen bilgi, hizmet ve teknolojiyi toplum ve insanlık yararına sunmak” şeklinde Vizyonu ise “Eğitim, araştırma ve diğer hizmet alanlarında ülke ihtiyaçlarını da önceleyerek mükemmele erişen, uluslararası düzeyde öncü araştırma üniversitelerinden biri olmak” şeklinde tanımlanmıştır. Misyon ve Vizyon, Üniversitenin stratejik amaçları ile uyumlu olarak tanımlanmıştır. Hem eğitim/öğretim hem de araştırma ve geliştirme faaliyetlerini içerecek şekilde tanımlanmıştır. Öğrencileri toplumun ihtiyaçlarını giderecek şekilde yetiştirmek kadar üniversitenin de toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte bir yapıya kavuşturulması hedeflenmektedir. Bu açıdan, kurumun toplumsal gelişmeler ile paralel olarak kendisini geliştirmeyi hedefleyen bir misyon vizyona sahip ve kurumu bu yönde tetikleyecek nitelikte olduğu değerlendirilmektedir.

Üniversite, kalite güvence sistemi kapsamında politikalarını belirlemiş ve aktif olarak yürütmektedir. Bu politikaların neticesinde ulaşılan somut sonuçlar ve uygulamalara yansıyan etkileri örnekleri ile incelenmiştir.

Üniversitenin çok kapsamlı bir şekilde tanımlanmış kalite politikası olduğu belirlenmiştir. Kalite politikası üniversitenin misyonu ve vizyonu doğrultusunda, evrensel değerleri, akademik özerkliği, toplumla etkileşimi esas alan; akademik, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin kalitesini arttırmayı, süreç odaklı yönetimi ve gerekli standartları güvence altına almayı, tüm paydaşların katılımını ve memnuniyetini, sürekli iyileştirmeyi ve sürdürülebilirliği ilke edinen bir sistemi temel almıştır. Kalite politikası belgesinde; Kurumun yönetim sistemlerine (misyon, organizasyon yapısı, amaçlar, hedefler ve iyileştirmeler, kaynakların önceliklendirilmesi ve tahsis edilmesi gibi), çalışanlara ve insan kaynakları planlamasına, iş birliği yapılan kurum ve kuruluşlara, bilgi kaynaklarının yönetimine, eğitim/öğretim ve Ar-Ge süreçlerinin yönetimine, kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına, izlenecek kalite göstergelerine, yönetim sistemine ve kamu oyunu bilgilendirmeye yönelik temel anlayış ve politikalar belirlenmiştir. Kalite belgesi, web sitesinden yayınlanmış ve tüm paydaşların erişimine açılmıştır. Kalite güvencesinin yönetim şekli, yapılması, temel mekanizmaları ve merkezi kurgusunu tüm yönleri ile kapsayan ve uygulamada yönlendirici niteliği yüksek bir politika dokümanı oluşturulduğu söylenebilir.

Ayrıca, Kalite Güvence Politikası Rehberi, Bütünleşik Kalite Güvencesi Kılavuzu olarak güncellenmiş ve üniversitenin hedeflerini ve istenen sonuçları elde etmek için üniversite çapında devam eden kalite güvencesi kültürünün, kalite iyileştirme süreçlerinin geliştirilmesine katkıda bulunacak çalışmalara rehberlik edecek yollara işaret edilmiştir. Bu dokümanlar ile üniversitedeki kalite kültürü ve farkındalık arasında bir uyum vardır. Başta yöneticiler olmak üzere, tüm iç paydaşlarda yüksek düzeyde kalite kültürü ve farkındalığı mevcut olup üniversitenin güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir. Kalite Politikası Rehberinde, kalite politikası geliştirme süreci, politikanın dayandığı temel ilkeler, kalite güvence politikasının oluşturulması, program tasarımlarının onaylanması, izlenmesi ve gözden geçirilmesi, öğrenci merkezli eğitim, bilgi yönetimi, öğrenme kaynakları ve öğrenci desteği, öğrencinin kabulü ve gelişimi, tanınma ve sertifikalandırma, sürekli izleme ve belirli aralıklar ile gözden geçirme, kalite dış değerlendirme konularında izlenecek sürece ve ilgili dokümanlara veya bu dokümanlara ulaşılacak bağlantı adreslerine yer verilmektedir.

Kalite politikasının yanı sıra üniversitenin eğitim/öğretim politikası belirlenmiştir. Bu kapsamda “kökleri bilimsel yaklaşım, eleştirel düşünme ve uygulamalı öğrenmeye dayanan, farklı bilimsel disiplinlere göre özelleşmiş bir öğretim anlayışı” benimsenmiştir. Bu anlayış ile konusunda uzman ve analitik düşünme kabiliyeti yüksek bireylerin oluşturulması, etik değerlere saygılı insana ve çevreye saygı duyan, bilgi ve teknolojiyi etkin olarak kullanan, kendine güveni yüksek, bireyler yetiştiren, nitelikli akademisyenler ile toplumların ihtiyaçlarına göre tasarlanmış öğrenme odaklı eğitim programları yürüten eğitim öğretim programlarını paydaş katılımı ile izleyen ve sürekli iyileştiren, karar alma süreçlerinde öğrencilerin katılımını esas alan, eğitim/öğretim ile Ar-Ge ve topluma katkı süreçlerini bütünleştirebilen bir üniversite olmak hedeflenmiştir. Üniversiteye giriş sınavlarında üst sıralardan öğrencilerin üniversiteyi tercih etmesi, üniversitenin ilgili etik kurullarını oluşturup bilimsel etik ilkelerini sürekli canlı tutması, yayın etiği gibi konularda eğitimler vermesi öğrenci kalite ölçerleri, öğrenci temsilcilikleri ve öğrenci kalite araştırma topluluğu gibi yollar ile öğrencilerin hem kalite kültürünün artmasına hem de karar süreçlerinde aktif olarak yer almalarına imkan verilmesi eğitim/öğretim politikasının da aktif olarak yürütülmesine işaret etmektedir. Görüşmeler sırasında, akademik/idari personel ve öğrencilerin kalite farkındalıklarının yüksek olduğu belirlenmiştir. Özellikle, öğrencilerin kendilerine olan güveni dikkati çekmiştir. Paydaş katılımı konusunda üniversitenin aktif olarak yürüten bir iletişim sistemi kurmuş olmakla birlikte özellikle

öğrencilere geri dönüş konusunda daha aktif bir sistemi hayata geçirmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Benzeri şekilde üniversitenin Araştırma Politikası da belirlenmiştir. Bu politika kapsamında üniversite, “Liyakat, şeffaflık, katılımcılık, toplum odaklılık ve mükemmeli aramak gibi temel değerler doğrultusunda, araştırma odaklı üniversite kimliğini güçlendirmeyi, girişimciliği yaygınlaştırmayı, nitelikli araştırmacılar yetiştirmeyi, farklı disiplinler arasında işbirliğini ve toplumsal sorumluluk anlayışını geliştirmeyi, ulusal ve evrensel alanda bilime katkının sürekliliğini sağlamayı hedeflemiştir”. Bu politika kapsamında, eğitim/öğretim/Ar-Ge çalışmaları kapsamında özgün ve rekabetçi faaliyetleri desteklemek, Ar-Ge sonuçlarını ve performansı izleyen, akademik etik ilkelerine uygun araştırmalar yapan, farklı disiplinlerde araştırma ve yenilikçi yaklaşımları destekleyen, ulusal ve uluslararası fonlardan istifade eden, ülkenin kalkınma hedeflerine, toplumsal ve kültürel önceliklere odaklanan, bilimsel araştırmaların ürüne dönüştürülerek ticarileştirilmesini amaçlayan, üniversitenin Ar-Ge yeteneklerinden dış kaynakların faydalanmasına imkan veren, girişimcilik ve yenilikçilik süreçleri ile ilgili farkındalığın yaygınlaştırılmasına çalışan bir üniversite olmak hedeflenmiştir. Üniversite, araştırma politikası ile uyumlu olarak faaliyetler ve hizmetler üretmektedir. Yürütülen ulusal ve uluslararası kaynaklarca desteklenen çok sayıda özgün ve yenilikçi araştırma projeleri, araştırmaya yönelik kurumsal performans göstergelerinin (proje sayısı, patent sayısı, yayın sayısı vb.) belirlenmesi, toplumda özellikle sağlık alanında öncelikli alanlara odaklanan, paydaşlarının ihtiyaçları doğrultusunda eğitim programlarının tasarlanması gibi örnekler, araştırma politikasının etkin olarak yürütüldüğüne işaret etmektedir.

Uluslararasılaşma politikası kapsamında da “akademik alanda dünyadaki sınırları ortadan kaldıran, erişilebilirliği, evrensel kapsayıcılığı ve sürdürülebilirliği hedefleyen ve etik değerleri gözetilen bir yaklaşım” benimsenmiştir. Bu kapsamda, uluslararası boyutta eğitim, öğretim ve araştırma süreçlerini yürütmek, uluslararası çalışmaların tüm birimleri kapsayacak şekilde yaygınlaştırmak, üniversitenin uluslararası görünürlüğünü artırmak, uluslararası etkinliklerin bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak kolaylaştırmak, yaygınlaştırmak ve sürdürülebilir bir yapıyı oluşturmak hedeflenmektedir. Bu politikanın etkin olarak yürütüldüğü gözlemlenmiştir. Üniversitenin ve akademik kadrosunun uluslararası bilimsel etkinliklerde yer almış, Türkiye dahil 42 ülkeden 217 kurum ile işbirliği anlaşması yapılmıştır. Bu kapsamda üniversitenin farklı birimlerinde uluslararası ilişkiler desteklenmiştir. Özellikle, Tıp ve Sağlık Bilimleri alanında dünyanın önde gelen üniversiteleri (Harvard, Cornell, Cambridge gibi), Amerika Birleşik Devletleri’ndeki en önemli merkezi sağlık kuruluşu olan National Institute of Health (NIH) ve kanser alanındaki çalışmalarıyla ünlü MD Anderson Tıp Merkezi ile yürütülen ortak araştırma programları, Nörolojik Bilimler ve Psikiyatri Enstitüsü öğretim üyelerinin Harvard Üniversitesi, Université Paris-Sud, École Polytechnique Fédérale de Lausanne, Lyon Neuroscience Research Center, Leiden University Medical Center ile işbirliklerinin olması, Tıp ve Sağlık Bilimleri dışında, Maden Mühendisliği bölümünün, Madencilik ve Cevher Hazırlama konularında alanında dünyaca ünlü araştırma kuruluşu Julius Kruttschnitt Mineral Research Center ve University of Cape Town ile işbirlikleri çerçevesinde ortak bir araştırma ve uygulama merkezinin kurulmuş olması, İletişim Fakültesi’nde de UNHCR (Birleşmiş Milletler Mülteciler Yüksek Komiserliği), ACMI (Avustralya Hareketli Görüntü Merkezi) gibi kuruluşlar ve Curtin Üniversitesi, Monash Üniversitesi, Queensland University of Technology, Georg Ohm Teknik Üniversitesi, Doğu Akdeniz Üniversitesi ile iş birliklerinin yapılması, Sosyal Hizmetler Bölümü’nün Dünya Bankası ve Birleşmiş Milletler ile çalışmalar yürütmesi gibi örnekler üniversitenin uluslararasılaşma politikasını aktif olarak yürüttüğüne işaret etmektedir. Üniversitenin BAP Koordinasyon Birimi tarafından uluslararası ilişkileri yürütebilmeleri amacı ile öğretim elemanlarına destek üretmesi, diğer kurumlar ile yürütülen çok disiplinli proje örnekleri uluslararası alanda üniversitenin aktif faaliyetler içerisinde olduğunu göstermektedir. Bunların neticesinde üniversite, uluslararası sıralama listelerinde 500-1000 arasında yer almayı başarmıştır. Ülkemizde de bu kapsamda öncü üniversitelerden birisi olmuştur.

Öte yandan, üniversitede uluslararası öğrencilere yönelik faaliyetlerde aktif olarak yürütülmektedir. Bu kapsamda çalışmaları koordine etmek üzere Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü oluşturulmuştur. 80 üzerinde ülkeden toplam 1300 üzerinde (lisans ve lisansüstü) öğrenci eğitime devam etmektedir. Üniversite, bu öğrencileri üniversitenin uluslararası görünürliğünde ve tanıtımında gönüllü elçiler olacaklarını değerlendirmektedir. Değerlendirme sırasında görüşülen yabancı öğrenciler, üniversitenin kendilerini geliştirme yönündeki uygulamalarından memnun olduklarını dile getirmişlerdir.

Üniversitenin misyon ve vizyonu ile ilgili olarak dikkati çeken bir diğer konu da üniversitesinin son 4 dönem stratejik planında (2005-2008, 2007-2011, 2013-2017 ve 2018-2022) misyon ve vizyonun günün koşullarına göre güncellenmiş olmasıdır.

A.2.2. Stratejik amaç ve hedefler

Üniversite de stratejik planlama çalışmaları sistematik olarak yürütülmektedir. Planlama çalışmalarının nasıl yürütüleceğini ve izleyeceğini açıklayan “stratejik planlama ve izleme süreci” tanımlanmıştır. Süreç kapsamında yürütülecek olan aktiviteler, aktiviteleri yürütmek için gerekli olan girdiler, girdileri hazır edecek iç ve dış tedarikçiler, aktiviteler yürütülünce ortaya çıkacak sonuçlar ve bu sonuçları kullanacak olanlar belirlenmiştir. Sürecin çok net olarak tanımlanmış olması ve yürütülmesi üniversitenin güçlü yanlarından. Stratejik planlama çalışmaları yürütmek üzere stratejik planlama süreci kapsamında birimlerde stratejik planlama komisyonunun oluşturulması sağlanmış ve bazı birimlerde bu komisyonun çalışma yönergeleri de (Örnek: Sağlık Bilimleri Fakültesi Stratejik Planlama Komisyonu Yönergesi) oluşturulmuştur.

Üniversite planlama sürecini tanımlandığı üzere yürütmektedir. Planın hedeflendiği şekilde yürütülüp yürütülmediğini izlemek üzere Hacettepe Üniversitesi Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kurulu (HÜSPİDEK) oluşturulmuştur. Harcama birimleri HÜSPİDEK’in ihtiyaç duyacağı bilgileri toplamaktan sorumludur. Ayrıca stratejik planlama bilgi sistemi üzerinden bilgiler Stratejik Planlama Daire Başkanlığına iletilir.

Süreç kapsamında yıllık değerlendirme toplantıları yürütülmektedir. Her ne kadar periyodik olarak değerlendirme raporları yayınlanmış olsa da tüm birimlerde süreç gereği hazırlanması gereken değerlendirme raporlarının tüm birimler tarafından üretilmesi gelişmekte olan bir alan olarak değerlendirilmektedir. Üniversitenin geleceğe yönelik stratejik amaçlarını belirlerken kurum içi (insan kaynakları, öğrenci analizler, kurum kültürü analizi, akademik faaliyetler, kaynak analizi, mali analizler, teknoloji ve bilişim alt yapı analizleri vb.) ve dışındaki (paydaş analizleri, yükseköğretim alanı gelişmeleri gibi) stratejik unsurlar analiz edilmiştir. Bu analizlerden kurumun güçlü yanları, zayıf yanları, önündeki fırsat ve tehditler belirlenmiş ve stratejik amaçlar bunlar dikkate alınarak oluşturulmuştur.

Süreç kapsamında 2018-2022 yılı stratejik planı değerlendirilerek kapatılmış ve 2023-2027 yılları için stratejik plan oluşturularak yayınlanmıştır. Üniversitede birimler ana stratejik plana bağlı olarak

kendi stratejik planlarını yapmaktadır. Birimlerde stratejik planlama çalışmaları da ilgili süreç kapsamında yürütülmekte olup her birimin ana stratejiyi destekleyecek birime özgü stratejik amaçlar ve planları yaparak izlemesi üniversitenin güçlü yanlarından.

Stratejik planda üniversitenin izleyeceği stratejik amaçlar hedeflere dönüştürülmüş ve hedefler ilgili birimler ile ilişkilendirilerek izlenmesi mümkün hale getirilmiştir. Ayrıca, sorumlu birim yanı sıra ilgili birimlerinde hangileri olduğu listelenmiştir. Ayrıca, bu sürecin geliştirilmekte olan bütünleşik bilgi sisteminin bir parçası olarak görülmesi de memnuniyet vericidir. Her bir hedef için ilgili performans göstergeleri belirlenmiştir. Her bir göstergenin hem ağırlığı belirlenmiş hem de gelecek 5 yıl için yıl bazında hedef değerleri oluşturulmuştur. Ölçülebilir nitelikte göstergelerin belirlenmiş olması da izlemeyi kolaylaştıracaktır. Benzeri şekilde her bir stratejik amaç ve hedefin maliyeti ve muhtemel riskleri belirlenmiştir.

Üniversite stratejik planında paydaş analizlerini gerçekleştirmiş ve paydaşlarını belirlemiştir. İç ve dış paydaşlarını etki derecelerini de dikkate alarak önceliklendirilmiş ve üniversitenin hangi hizmetinin hangi paydaş ile ilgili olduğu belirlenerek Paydaş/Hizmet matrisi oluşturulmuştur. Üniversite stratejik amaçlarını belirlerken paydaş görüşlerini almıştır. Bir önceki stratejik plan değerlendirilerek kurumsal gelişim açısından iyileştirilmesi gereken alanlar belirlenerek ilgili amaçlar oluşturulmuştur. Mesela, mevcut planda amaç ve hedeflerin gerçekçi belirlenmemesi, kurumsallaşma ve kalite güvence sisteminin bütüncül bir yapıda kurgulanmamış olduğu tespit edilerek “Kalite odaklı kurumsal kapasiteyi geliştirmek (Amaç 4)” şeklinde kalite kültürünü besleyecek ve kaliteyi her türlü faaliyetlerde önceliklendirecek bir amaç belirlenmiştir. Stratejik planlama kapsamında periyodik değerlendirme raporları üretilmekte ve her amaca ne oranda yaklaşıldığı izlenmektedir.

Benzeri şekilde mevcut plandaki teknolojik analizlerin değişen yükseköğretim sisteminin gerektirdiği teknolojik altyapısının ve bir karar destek sistemi olarak Yönetim Bilgi Sistemi eksikliği tespit edilmiş ve üniversitenin bütünleşik bir bilgi sistemine ihtiyacı olduğu ön görülere bu sistemin geliştirilmesine karar verilmiştir. Bunu destekleyecek şekilde “Eğitim ve öğretimin niteliğini teknolojik, dinamik ve sürdürülebilir yaklaşımlarla Güçlendirmek” (Amaç 1) stratejik amaç olarak görülmüştür. Üniversitenin mevcut stratejik plandaki iyileştirilmesi gereken alanlara ve üniversite için yetersiz kalınan noktalara açıklıkla yer vermesi ve iyileştirecek stratejik amaç ve hedefler belirlemesi stratejik planlama sürecine önem verdiğini ve bu kapsamda kurumsal gelişmeyi tetiklemeyi hedeflediğini göstermektedir. Bu konu da üniversitenin güçlü yanlarından birisidir. Benzeri şekilde, mevcut planda disiplinler ötesi yaklaşım eksikliği ve üniversitenin araştırma politikasının önceliğinin bulunmaması tespit edilmiş ve “Küresel rekabetin gerektirdiği yetenekleri dikkate alan, araştırmayı ve girişimciliği destekleyen, çok disiplinli ve akredite eğitim öğretim programlarının yaygınlaştırılması” (Stratejik hedef 1.3) hedeflenmiştir. Bu kapsamda çok sayıda program akredite olmuş ve bu durum üniversite yönetiminin teşvik edici bir davranışı olarak görülmüştür. Araştırma niteliğinin geliştirilmesi yönünde de “Araştırma Üniversitesi” niteliğini güçlendirmek (Amaç 2) stratejisi amaç olarak belirlenmiştir. Benzeri nitelikte tespitler, kurumun yeni stratejik planında açıkça ifade edilmiştir.

Üniversitede stratejik plan kültürü ve geleneği vardır. Kurumun beşinci stratejik planı olan 2023-2027 dönem planı 2023 yılı itibarıyla başlayacaktır. Mevcut dönemi kapsayan, kısa/orta uzun vadeli amaçlar, hedefler, alt hedefler, eylemler ve bunların zamanlaması, önceliklendirilmesi, sorumluları ve mali kaynakları bulunmaktadır.

Saha ziyaretinde görüşülen iç ve dış paydaşlardan alınan görüşler doğrultusunda yeni stratejik

planlama döneminde paydaş katılımı uygulanan bir anket ile sınırlı kaldığı tespit edilmiştir. Üniversite, yeni stratejik planını hazırlarken yürürlükte olan (2018-2022) stratejik planını; amaç ve hedeflerin gerçekçi belirlenmediği, kurumsallaşma ve kalite güvence sisteminin bütüncül bir yapıda kurgulanmadığı bir plan olarak değerlendirmiştir.

Saha ziyareti öncesi Kurumdan talep edilen stratejik plan yıllık değerlendirme raporları incelendiğinde bazı hedef performanslarının hesaplanmasında formül tutarsızlıklarının olduğu, her yılın sonundaki gerçekleşme değerlerinin bir sonraki yılın başlangıç değerli olarak kabul edildiği, plan döneminin başlangıç değerlerinin bazılarının değerlendirme raporundaki başlangıç değerlerinden farklı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca değerlendirme raporlarının bir kısmında hedeften sapma nedenlerinin açıklanmadığı ve alınacak önlemlerin raporlarda yer almadığı görülmüştür. Kurum 2018-2022 stratejik planında;

Amaç 1: Eğitim ve öğretimin niteliğini teknolojik, dinamik ve sürdürülebilir yaklaşımlarla güçlendirmek

Amaç 2: “Araştırma Üniversitesi” niteliğini güçlendirmek

Amaç 3: Girişimcilik ekosistemini güçlendirmek

Amaç 4: Kalite odaklı kurumsal kapasiteyi geliştirmek

Amaç 5: Toplumsal hizmetin kapsam ve niteliğini geliştirmek amaçlarına yer verirken

2023-2027 stratejik planında ise;

Amaç 1: “Araştırma odaklı üniversite” kimliğini geliştirmek

Amaç 2: Eğitim-öğretimin niteliğini geliştirmek

Amaç 3: Girişimciliği üniversite genelinde yaygınlaştırmak

Amaç 4: Sunulan hizmetlerin kalitesini artırmak

Amaç 5: Kurumsallaşmayı güçlendirmek

Amaç 6: Toplumsal sorumluluk anlayışını ve uygulamalarını yaygınlaştırmak amaçlarına yer vermiştir.

Saha ziyaretinde Üniversitenin dış paydaşları ile yapılan görüşme sonucunda yeni stratejik plana olan katkılarının sınırlı düzeyde kaldığı tespit edilmiştir.

A.2.3. Performans yönetimi

Üniversite, performans değerlendirme çalışmalarını stratejik plan kapsamında ölçmekte, değerlendirmekte ve izlemektedir. Diğer bir deyişle, Stratejik Planlama Süreci kapsamında kurumun performansını ortaya koyan göstergeler belirlenmiş ve yukarıda bahsedildiği üzere yıllık hedefleri oluşturulmuştur. Planlama süreci kapsamında her 6 ayda bir bu göstergelerin durumu değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, iyileştirmelerin gerçekleştirildiğine yönelik örnekler

sunulmuştur. Üniversitenin kurumsal performans göstergelerini belirlemiş ve düzenli olarak izliyor olması güçlü yanlarından birisidir.

Değerlendirme dönemlerinde, birimler hem kurumun stratejik planındaki göstergelerinin izlenmesine katkı üretmekte (kendilerinin sorumluluğunda olan hedefleri gerçekleştirmek sureti ile) hem de kendi stratejik planları kapsamında performans göstergelerini izlemektedir. Ancak, stratejik plan performanslarının ara dönemlerde ve yıllık olarak izleme ve değerlendirmelerinin tüm birimlerde takip edilmesi ve gerekli önlemlerin alınması gelişmeye açık alan olarak değerlendirilmektedir.

Benzeri şekilde, süreç kartlarında da her sürecin ilgili performans göstergeleri belirlenmiştir. Ancak, stratejik amaçların performanslarının etkin olarak izlenmesine karşılık kurumda süreç performans göstergelerinin izlenmesi konusunda bir sistemin kurulmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Üniversitenin kalite güvence sisteminin performansını da stratejik planda belirleyerek ilgili performans göstergeleri ile izlemesi kurumun güçlü yanlarındanıdır. Örneğin, iç değerlendirme kurumsal akreditasyon puanı, iyileşme gerçekleştirilen süreç sayısı (Kapatılan PUKÖ Döngüsü), sürdürülebilir ve bütünleşik kalite güvence sistemi, Eylem Planı gerçekleşme oranı, İç Kontrol Standartları uygulamasına alınan birim oranı gibi göstergeler ile Sürdürülebilir ve bütünleşik kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi hedeflenmiştir (Hedef 4.1). Benzeri şekilde, bütünleşik yönetim bilgi sisteminin (BYBS) geliştirilmesi (Hedef 4.2) yönündeki hedefi kapsamında BYBS'a veri sağlayan uygulamalar içinden güncellenen ve yenilenen uygulama sayısı, yöneticilerin BYBS'den veriye ulaşma oranı, BYBS'dan üretilen analiz ve değerlendirme raporu sayısı, BYBS eğitimi alan kullanıcı oranı (%) gibi göstergeler ile bu konudaki gelişmeler izlenmektedir. İnsan kaynakları yönetim süreçlerinin geliştirilmesi (Hedef 4.3) kapsamında ise personel yetkinliklerinin artırılmasına yönelik eğitim alan katılımcı oranı, personel yetkinliklerinin artırılmasına yönelik eğitim programı sayısı, Akademik personel memnuniyet oranı, idari personel memnuniyet oranı gibi göstergeler ölçülmekte ve izlenmektedir. Kalite güvence sistemini diğer önemli bir bileşeni ise paydaş katılımının güçlendirilmesidir (Hedef 4.4). Bu kapsamda da, her yıl mezun olan öğrencilerden mezun izleme sistemine kayıt oranı, mezunlarla gerçekleştirilen iletişim yöntemi sayısı, oluşturulan paydaş katılım mekanizması sayısı, karar alma süreçlerine katılan paydaş sayısının mevzuata göre oluşturulan kurullardaki toplam üye sayısına oranı gibi göstergeler izlenmektedir. Üniversitenin mali yönetim yapısı, personel, birim, hizmet ve kurum performansı izlenerek etkinlik ve etkililik düzeyinin artırılması (Hedef 4.5) kapsamında da performansı izlenen personel oranı, performansı izlenen birim oranı, birim ve hizmet performansının izlenmesine yönelik sisteminin tamamlanma yüzdesi, mali yönetim konusunda verilen danışmanlık ve rehberliğe yönelik yayın sayısı, merkezi bütçe dışı (öz gelir, döner sermaye, fon vb.) gelirlerin yıllık bütçeye oranı gibi göstergeler izlenmektedir. Hem birimlerin performanslarının izlenmesi için ilgili sistemin hayat geçirilmesi hem de hizmet performansını ölçecek sistemlerin kurulması hedeflenmiştir.

Yıllara göre hedeflenmiş olan performans göstergeleri, yılda 2 kere stratejik planlama değerlendirme toplantılarında incelenmekte ve değerlendirme raporları yayınlanmaktadır. Bu değerlendirme raporları neticesinde iyileştirmeler gerçekleştirildiği beyan edilmiş ve bazı örnekler sunulmuştur. Ancak, raporların içerisinde açık olarak iyileştirmelere işaret edilmesi önerilmektedir.

Üniversite, performans yönetimini daha çok ulusal ve uluslararası endeksler ile takip etmektedir.

Tüm temel etkinlikleri kapsayan genel ve 25 anahtar performans göstergeleri tanımlanmış ve paylaşılmıştır. Kurum, performans yönetimini bilişim sistemleri ile desteklemek için hazırladığı yazılımı, 2023 yılında devreye alacak olup saha ziyaretinde bu yazılıma ait bir demo sunum yapılmıştır. Performans yönetiminin paydaşların katılımıyla yürütüldüğüne dair kanıt bulunamamıştır.

Eğitim Analitikleri ve Performans Değerlendirme Ofisinin kurulmuş olması memnuniyet verici bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Misyon, vizyon ve politikalar

Olgunluk Düzeyi: Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Stratejik amaç ve hedefler

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

Performans yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

3. Yönetim Sistemleri

A.3. Yönetim Sistemleri

A.3.1. Bilgi yönetim sistemi

Üniversite kendi faaliyet sahasında yürüttüğü süreçler ve kalite süreçleri ile ilgili olarak verileri toplamak, analiz etmek ve özellikle hedefleri belirlerken bu verilerden istifade edebilmek amacı ile bütünlüklük bilgi yönetim sistemini kurmuş ve 2022 yılının sonuna doğru devreye almıştır. Bu süreç, sürekli olarak geliştirilmektedir. Hali hazırda iç kontrol sistemi ve kalite yönetimi, Stratejik yönetim izleme ve değerlendirme sistemi, Kurumsal risk yönetim sistemi, gösterge yönetim sistemi, Anket yönetimi, Personel CV yönetimi, Varlık yönetimi, Doküman yönetimi ve Raporlar modülleri aktif olarak ve bütünlüklük bir ortamda çalışmaktadır. Sistem bütünlüklük bir ortamda çalışmakla birlikte bazı modüllerinde içerik bakımından eksiklikler bulunmaktadır. Bu gelişmeye açık bir alan olmakla birlikte sistemin güncellenerek eksikliklerin giderilmesi yönündeki çaba memnuniyet vericidir. Bilgi yönetim sistemini ilgili akademik ve idari personel kullanabilmektedir. Değerlendirici takım üyelerine de sisteme erişim imkânı verilmiştir. Ayrıca, öğrenci bilgi sistemi, akademik bilgi sistemi, bilgi yönetim sistemi gibi farklı bilgi yönetim sistemleri Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı tarafından yönetilmektedir. Enstitülerde ise PRENS adındaki program ile ders açma, kontenjan girişi, ders kataloglama ve not girişlerinin yürütülmesi sağlanmaktadır.

Bilgi yönetim sistemi üzerinden kalite sisteminin beslenmesine yönelik alt yapı kurulmuş olmakla birlikte ilgili bilgi sistemlerinin içeriklerinin geciktirilmeden doldurulması önerilmektedir. Hali hazırda değerlendirme ve izleme raporlarında bilgilerin toplanarak değerlendirildiği görülmüştür. Bazı veriler hala el ile girilmektedir. Otomatik olarak verileri toplama süreci devam etmekte ve iyileştirilerek güncellenmektedir.

A.3.2. İnsan kaynakları yönetimi

Üniversite insan kaynakları yönetimini liyakat esası üzerine oturtmuştur. Bu, hem yöneticiler hem de akademik ve idari personel tarafından dile getirilmektedir. Özellikle, akademik personelin akademik atamalarda üniversite yönetiminin şeffaf ve adil davranış içerisinde olduğuna inanması üniversitenin güçlü yanlarından birisidir. Üniversite atama kriterlerini düzenli olarak gözden geçirmek ve bu konuda titiz bir uygulama gerçekleştirmek üzere “Hacettepe Üniversitesi Öğretim Üyesi Atama Kriterlerini Belirleme ve Dosyaları İnceleme Komisyonu” oluşturulmuş ve bu komisyonun çalışma usul ve esaslarını açıklayan Yönerge yayınlanmıştır.

Bunun ötesinde, üniversitenin HÜYS (Üniversite Yönetim Sistemi) üzerinden insan kaynaklarının yönetimi gerçekleştirilmektedir. Bu sistemde, çalışanlara ait özlük hakları ve kişisel bilgiler bulunmaktadır. Bu sistem üzerinden izin işlemlerinin yürütülemediği beyan edilmiştir. Bunun dışında çalışanlar kendileri ile ilgili bilgilere sistem üzerinden ulaşabilmektedir.

Üniversite çalışanların ve akademik personelin motivasyonunu artırmak için Hacettepe Ödül Yönergesi yayınlanmış ve yürürlüktedir. Benzeri şekilde; idari personele yönelik olarak “Hacettepe İdari Personel Ödül Yönergesi” yayınlanmıştır. İdari personele başarı belgesi, üstün başarı belgesi ve ödüller verilmektedir. Üniversitenin akademik ve idari personele verdiği ödüller aynı şekilde web sitesinden de tüm kamuoyuna ilan edilmektedir. Öğrencilere yönelik bir ödül mekanizması önerilmektedir.

Akademik personel ve idari personelin memnuniyetleri düzenli olarak anketler ile ölçülebilmektedir. Anketler değerlendirilmekte ve ilgili iyileştirmelere kaynak olarak görülmektedir. Bazı örnekleri verilen iyileştirmeler olmasına karşılık hazırlanan bu değerlendirme raporlarında çalışanlara geri bildirim yapılması konusunda daha aktif olunması önerilmektedir.

Akademik personelin yetkinliklerini artırmak için Eğiticilerin Eğitimi başlıklı eğitimleri almaları atamada olmazsa olmaz kriterlerden sayılmaktadır. Üniversitede kurulmuş olan Sürdürülebilir Öğrenme ve Öğretme Merkezinde hem akademisyenler, hem idari personel hem de öğrenciler eğitimler almaktadır. Üniversite genelinde öğrenme ve öğretim süreçlerinin geliştirilmesine katkı sağlayan ve bu eğitim programları sunulmaktadır. Bu merkezin faaliyetleri ile üniversite bünyesinde eğitimin kalitesini artırmaya katkı sağlayacak gelişim fırsatları ve kaynakları oluşturulması hedeflenmektedir. Çalışanların bu merkezde düzenli olarak eğitimlere tabi utulması üniversitenin güçlü yanlarındanıdır. Benzeri şekilde çalışanlar Cumhurbaşkanlığı Uzaktan Eğitim panelinde “İnsan Hakları Eğitimi” başta olmak üzere uzaktan hizmet içi eğitimlere katılmışlardır.

Çalışanların işlerini yaparken uyması gereken etik ilkeleri ve temel değerler belirlenmiştir. Hem web sitesinden hem de stratejik planda yayınlanmıştır. ERASMUS, MEVLANA ve FARABİ programları vasıtası ile yurt içinde ve dışında çok sayıda işbirliği yapılarak çalışan idari ve akademik personelin gelişimine destek verilmektedir.

Üniversite, 2022 yılında eski stratejik plan döngüsünün kapatılması sonrası gerçekleştirilen değerlendirmeler sonrasında, iyileşmeye açık olarak gördüğü idari personelin teşviki ve ödüllendirilmesine ilişkin uygulamalarda bir iyileştirme örneği olarak Performans Yönerge Taslağı hazırladığını ve saha ziyareti sonrasında Senatoya sunulacağını beyan etmiştir.

A.3.3. Finansal yönetim

Üniversitenin mali sistemleri ilgili mevzuat kapsamında yapılandırılmış ve ilgili süreçler tanımlanmıştır. Üniversitenin gelir (devlet tarafından verilen bütçe, eğitim gelirleri, projelerden gelirleri, döner sermaye giderleri, sürekli eğitim merkezi gelirleri vb.) ve giderleri belli olup bütçe düzeni içerisinde ilgili kalemler bazında mevzuata uygun olarak yönetilmektedir. Her yıl yayınlanan faaliyet raporunda gelir ve giderlerin detayları verilmektedir. Üniversitenin stratejik planında belirlenen her hedefe ulaşmak için gerekli olan bütçeler hesaplanmıştır. Her ne kadar bütçe ile stratejik planın ilişkilendirildiği beyan edilmiş ise bu durumun daha net bir şekilde bir sisteme dönüştürülmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Ayrıca, finansal kaynakların etkin ve verimli kullanılmasına yönelik izleme çalışmaları yapılmakta olup her yıl “Mali Yıl Kurumsal Değerlendirme Raporu” hazırlanmaktadır.

A.3.4. Süreç yönetimi

Üniversitede akademik ve idari birimlerde yürütülen süreçler tanımlanmış ve süreç kartları oluşturularak internet sitesinden yayınlanmıştır. Bu kapsamda eğitim/öğretim, araştırma geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma, idari ve destek ve yönetim alanlarında 45 ana süreç oluşturulmuştur. Her süreç kartında, sürecin adı, tanımı, amacı, süreç lideri, sürecin faaliyetleri, girdileri ve çıktıları, girdileri sağlayacak birimler, çıktıları kullanacak birimler, sürecin performans göstergeleri, göstergelerin ölçüm periyotları ve sürecin riskleri belirlenmiştir. Süreçlerin iş akış diyagramları oluşturulmuş ve birimlerin web sitesinden yayınlanmıştır. Süreçlerin kapsamlı olarak tanımlanmış olması ve paydaşların erişimine sunmuş olması güçlü yanlarındandır. Bununla birlikte, tüm akış diyagramlarına kısa yoldan erişimin sağlanmasında fayda olacağı değerlendirilmektedir. Birimlerde yürütülen çalışmalar süreçlere uygun olarak yürütülmekte olup ziyaret sırasında süreçlerde yürütülen iyileştirmelere yönelik örnekler sunulmuştur. Ancak, süreç performans göstergelerinin ölçüm ve ona dayalı iyileştirmelerin tüm birimleri ve süreçleri kapsayacak şekilde yürütülmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Süreç iyileştirmeleri birimlerin iç kontrol eylem planları ile izlenmektedir. Bunu etkinleştirmek amacı ile “İç Kontrol Standartları Uyum Çalışmaları”, “Rehber Kitap” ve “İç Kontrol Uyum Eylem Planı” hazırlanmış olup web sitesinden paydaşlar ile paylaşılmıştır. İç kontrol eylem planları süreç iyileştirmelerinin takibini yapmak için kullanılmakla birlikte PÜKO döngüsünün kapatılması için bir denetim aracı olarak da kullanılmaktadır.

Bilgi yönetim sistemi

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

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

Finansal yönetim

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

Süreç yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda süreç yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

4. Paydaş Katılımı

A.4 Paydaş Katılımı

A.4.1. İç ve dış paydaş katılımı

Üniversite stratejik planında dış paydaşlarını belirleyerek listelemiştir. Paydaşların önceliği oluşturulmuştur. Ürün Hizmet Matrisi oluşturularak hangi hizmetlerin hangi paydaşlar sunulduğu ve paydaşların üniversitenin hizmetlerinden ne oranda etkilendiği belirlenmiştir. Benzeri şekilde, birim düzeyinde Öğrenci Temsilcileri Konseyi oluşturulmuştur. Üniversite Senato ve Yönetim Kurulunda öğrenci temsilcileri atanmış ve karar süreçlerinde yer almaktadır. Öğrenciler, aynı zamanda, Kalite Komisyonunda gönüllü kalite elçileri olarak görev yapmaktadırlar. Öğrenciler arasına kalite bilincini artırılmasına yönelik olarak Kalite Araştırmaları Topluluğu oluşturulmuştur. Bu yolla, öğrencilerin hem kalite bilinci artırılmakta hem de görüş ve önerileri toplanabilmektedir.

Benzeri şekilde araştırma görevlileri dâhil akademik personelin Senato ve Yönetim Kurullarında temsiliyeti bulunmaktadır. Üniversite yönetimi idari personel ile düzenli olarak toplanarak görüş ve önerilerini almaktadır. İç paydaşların üniversitenin en üst kademelerinde temsil edilmesi ve karar süreçlerinde yer alması güçlü bir yan olarak değerlendirilmektedir.

Akademik personel, birimlerde ve üniversite kalite komisyonlarında aktif olarak rol almaktadır.

Akademik, idari personel ve öğrenciler ile yapılan görüşmelerde iç paydaşlar arasında kalite bilincinin yüksek olması kurumun güçlü yanlarından. Bu doğrultuda, öğrencilere yönelik seçmeli ders havuzunda kalite ve akreditasyon derslerine yer verilmesi, oryantasyon programına kalite süreçlerinin de dahil edilmesi olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Dış paydaşların görüş ve önerilerini alarak süreçleri yapılandırmak üzere Danışma Kurulu oluşturulmuştur. Dış paydaşlar ile yapılan görüşmelerde memnuniyetlerini dile getirmişlerdir. Her ne kadar, sürecin etkin olarak yürütüldüğü beyan edilmiş olsa da, özellikle, dış paydaşları Üniversitenin karar alma mekanizmalarında katkısının üniversitenin geneline yaygınlaştırılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Üniversite, 14 Kasım 2022 tarihinde Danışma Kurulunun ilk toplantısını gerçekleştirmiş, katılımcıların Kurumun süreçlerine ilişkin görüşlerini almıştır. Toplantıların 3 ayda bir yapılması, güncel stratejik plana katkı sağlanması amacıyla dokümanların ayrıntılı olarak paylaşılması, eğitim ve araştırma alanında iş birliklerinin başlatılması için girişimlerde bulunulması ve özellikle diplomaların uluslararası denkliğine ilişkin çalışmalara öncelik verilmesi konularında kararlar alınmış olmakla birlikte bu kararların uygulanması ve sonuçlarının izlenmesi gerekmektedir.

İç paydaşların (öğrenci, akademik ve idari personelin) memnuniyetleri düzenli olarak ölçülmektedir. Öğrencilerin akademik personel ve eğitim süreçleri ile ilgili memnuniyetleri ilgili akademisyenlere iletilmektedir. Alınan geri dönüşler kapsamında iyileştirmeler yürütülmektedir. Bunun örnekleri açıklanmıştır. Ancak, memnuniyet anketleri kapsamında yapılan değerlendirme sonuçları, önleyici tedbirler ve iyileştirmeler konusunda üniversite iç paydaşlarının bilgilendirilmesini sağlayacak bir sistemin kurulması iyileştirme sürecinin etkinliğini artıracaktır. Saha ziyaretinde öğrenciler, yapılan memnuniyet anketlerinin zorunlu olmasının anketlere objektif cevap verilmesini engellediğini belirtmişlerdir. Bu nedenle, öğrencilere uygulanan memnuniyet anketlerinin gönüllülük esasına dayalı olarak yürütülmesi önerilmektedir.

Üniversite kariyer günü gibi etkinlikler ile hem mezunlarını toplumun ilgili kesimleri ile buluşturmakta hem de mezunlarla ilişkilerini sürdürmektedir. Üniversite, mezun takip sistemini kurmuş ve mezunlar ile ilişkileri yönetmektedir. Bu sistemin tüm birimleri kapsayacak şekilde yürütülmesi gerekli görülmektedir.

Üniversite aynı şekilde, sosyal medya vb. gibi yollar ile paydaşlarını üniversitenin hizmetleri ve faaliyetleri ile ilgili bilgilendirmektedir. Üniversitenin çok sayıda programı ulusal ve uluslararası akreditasyon kurumları tarafından akredite edilmiş ve bu akreditasyon süreçleri boyunca da paydaş katılımları incelenmekte ve değerlendirilmektedir.

A.4.2. Öğrenci geri bildirimleri

Öğrencilerin karar süreçlerinde yer alması ve öğrenciler arasında kalite kültürünün yaygınlaştırılması

amacı ile her birimde öğrenci kalite elçileri oluşturulmuştur. Öğrenciler gönüllü olarak kalite süreçlerine katılmaktadır. Yapılan görüşmelerde öğrencilerin kalite bilincinin yüksek olması dikkati çekmiştir. Bu, üniversitenin güçlü yanlarından birisidir. Öğrenciler birebir görüşerek, toplantılarda, e-mail, whatsapp gibi farklı yollar ile görüşlerini dile getirebildiklerini dile getirmişlerdir.

Öğrencilerin eğitim/öğretim sistemi başta olmak üzere üniversitede yürütülen hizmetler ile ilgili görüşleri periyodik olarak düzenlenen öğrenci memnuniyet anketleri ile toplanmaktadır. Ayrıca, her dönem sonunda aldıkları dersler ile ilgili olarak “Ders Değerlendirme Anketleri” yapılmakta ve ilgili görüşler öğretim üyelerine iletilmektedir. Derslerin iyileştirilmesine yönelik çalışmalar bu yolla izlenmektedir. Benzeri şekilde değişim programları kapsamında ulusal ve uluslararası programlara katılan öğrencilerden de geri bildirimler toplanmakta ve değerlendirilmektedir.

Öğrenciler, kalite komisyonunda kalite elçileri, öğrenci temsilcileri, öğrenci toplulukları, kalite araştırma topluluğu yolu ile öğrencilerin görüşleri alınmakta ve ilgili konularda öğrenciler bilgilendirilmektedir. Geri dönüşlerin yürütüldüğü sistematik bir yaklaşımın etkinliğinin değerlendirilmesi önerilmektedir. Saha ziyaretinde görüşülen öğrencilerin bir kısmı kendilerine uygulanan anketlerin sonuçlarının paylaşılmadığını ifade etmişlerdir.

Saha ziyareti kapsamında dikkati çeken konulardan birisi de üniversitede öğretim üyesi ve öğrenciler arasında çok aktif ve etkin bir yapının bulunmasıdır. Öğrencilerin hemen hepsi, akademik danışmanlarından ve öğretim üyelerinden memnuniyetlerini dile getirmiş ve görüşlerini paylaşmaktan çekinmediklerini ve ilgili görüşleri öğretim üyelerinin neticelendirme yönünde gayret gösterdiklerini dile getirmişlerdir. Bu da, üniversitenin güçlü olduğu alanlardan birisidir. İletişimin görüşerek, whatsapp, e-mail gibi yollar ile gerçekleştirildiği beyan edilmiştir. Öğrencilerle yapılan odak grup görüşmelerinin de iletişimi güçlendirdiği ifade edilmiştir. Akademisyenlerin öğrenciler arasında çok adil davrandıkları ve süreçlerin yürütülmesinde çok titiz davrandıkları yönünde görüşler dile getirilmiştir. Ayrıca, üniversite içerisindeki her konuda görüşlerini ilgililere iletebildikleri ve dikkate alınmasından da memnun olduklarını açıklıkla dile getirmişlerdir. Öğrencilerin üniversiteyi sahiplenmesi ve kurumsal aidiyetlerinin yüksek olmasının ardında bu davranışların etkisinin olduğu değerlendirilmektedir.

A.4.3. Mezun ilişkileri yönetimi

Üniversite, mezunlarını en önemli paydaşlarından birisi olarak görmektedir. Dış paydaşlar ve Danışma Kurulunda kendi mezunlarına yer vermiş olması, bunun güzel örneklerinden birisidir. Mezunların, yeni mezun olanlara rehberlik etme konusunda gayret içerisinde oldukları beyan edilmiş ve buna yönelik bazı örnekler sunulmuştur.

Üniversitede mezun ilişkilerinin yönetimi sistemi 2022 yılında devreye alınmıştır. Yukarıda belirtildiği gibi henüz tüm birimleri kapsamayıp her geçen gün daha yaygın hale gelmektedir. Farklı birimlerde farklı olarak yürütülen mezun ilişkilerinin bir sistem altında toplanması gayreti devam etmektedir. Kurumsal anlamda mezun ilişkilerinin yönetimini aktif olarak gerçekleştirmek için Mezun İzleme Süreci tanımlanmış ve süreç kartı oluşturulmuştur. Bu süreç kapsamında mezun izleme sistemi kurulmuş ve sürekli olarak güncellenmektedir. Bu süreç kapsamında mezunların bilgi

sisteminde kendi bilgilerini kayıt edip güncellemeleri sağlanmaktadır. Sürekli bir iletişim ortamı oluşturulmaktadır. Süreç kapsamında periyodik olarak toplantı ve etkinlikler yürüterek mezunlar ile ilişkiler sürdürülmesi teminat altına alınmıştır. Sosyal medya üzerinden de mezunların aktif katılımı için uygulamalar yürütülmektedir. Ayrıca, mezunlar ile ilişkiler üniversitenin web sitesinden de yayınlanmaktadır. 2023 yılında mezunların öğrencilere mentör olarak atanmasına dair plan memnuniyetle karşılanmıştır. Saha ziyaretinde görüşülen bazı akademik birimler mezun izleme sisteminin yeni kurulacağını ifade etmişlerdir. Bu bakımdan, özellikle, lisansüstü mezun öğrencilerle olan iletişim için sistematik bir mekanizmanın olmaması gelişmeye açık yön olarak görülmüştür.

İç ve dış paydaş katılımı

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

Öğrenci geri bildirimleri

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

Mezun ilişkileri yönetimi

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

5. Uluslararasılaşma

A.5. Uluslararasılaşma

A.5.1. Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Üniversite uluslararası ilişkilerde aktif olarak yer almaktadır. Uluslararasılaşma politikası net olarak tanımlanmış ve yürütülmektedir. Bu kapsamda, çalışmaları koordine etmek ve yürütmek üzere Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü oluşturulmuş ve bu koordinatörlüğün “Çalışma Esasları Yönergesi” hazırlanarak yayınlanmıştır. Bu koordinatörlük bünyesinde, Eğitim Öğretim ve İkili protokoller Koordinatörlüğü, Uluslararası Sıralama Koordinatörlüğü, Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, Avrupa Birliği Koordinatörlüğü (ERASMUS), Mevlana Değişim Koordinatörlüğü oluşturulmuş ve görev ve sorumlulukları belirlenmiştir. Buna ilaveten, üniversitenin uluslararası faaliyetlerini yürütmek ve değerlendirmek üzere “Uluslararasılaşma Faaliyetleri Süreci” oluşturulmuştur. Bu süreç kapsamında uluslararası öğrenci ve personel değişim faaliyetleri, akademik işbirlikleri, uluslararası tanıtımlar ve öğrenci kabulü yanı sıra yabancı uyruklu öğretim elemanı istihdamına yönelik faaliyetler tanımlanmıştır. Süreç yürütülerek başta Erasmus programında öğrenim ve personel hareketliliğini içeren çok sayıda ikili anlaşma gerçekleştirmiştir. KİDR 2021 dokümanında ve üniversitenin web sitesinde ilişkide olunan program ve kurumlar listelenmiştir. Süreç kapsamında uluslararasılaşma kapsamında yürütülen faaliyetlerin tutulduğu özel bir raporlama ve protokol takip sistemi oluşturulmuştur.

Üniversitenin uluslararası ilişkileri COVID-19 kapsamında yürütülen hareketlilik faaliyetlerinde

aktif olarak yer almıştır. Akademik İş birliği protokolleri aracılığı ile uluslararası nitelikte bilimsel etkinlikler (ortak kongreler, staj fırsatları, yaz okulları, sanatsal etkinlikler vb.) yürütülmüştür. 2021-2027 Erasmus+ Yüksek Öğrenim Beyannamesi (ECHE – Erasmus Charter for Higher Education) belgesi imzalanmış ve 2021 yılından beri yürütülmektedir. COVID-19 nedeni ile sekteye uğrayan Mevlana Programı kapsamına çalışmaların YÖK kararı ile pasife alındığı beyan edilmiştir.

Benzeri şekilde, üniversite uluslararası alanda aktif olma konusunu stratejik amaçlardan görmektedir. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde uluslararasılaşmasına yönelik programlar desteklenmesi (Hedef 1.5) bunlardan birisidir. Bu kapsamda, uluslararası işbirliklerinin artırılması, ilgili birimlerin koordinasyonunun sağlanması hedeflenmektedir. Benzeri şekilde, araştırmacı niteliğinin geliştirilmesi (Hedef 2.4) yönündeki hedefin performans göstergelerinden birisi olarak Ulusal ve uluslararası katılımlı araştırma işbirliği projelerinin sayısı, Uluslararası kurumlar ile eğitim ve araştırma amaçlı işbirliği yapan araştırmacı sayısı, Uluslararası bilimsel etkinliklere katılan araştırmacı sayısı, Uluslararası işbirliği ile yapılmış yayın sayısı gibi performans göstergelerinin yıllara sari olarak izlenmesine karar verilmiştir. Aynı şekilde, “sağlık hizmetlerinin sunumunun ulusal ve uluslararası ihtiyaçlara göre kalitesi, çeşitliliği ve sürekliliğinin güçlendirilmesi” (Hedef 5.2) yönündeki çalışmaların izlenmesi kararlaştırılmıştır.

Üniversite, tüm öğrencilerinin uluslararası imkânlardan faydalanması için gayret etmektedir. Mesela, engelli bir öğrencinin ailesi ile birlikte ERASMUS programına gönderilmesi üniversitenin uluslararasılaşma konusunda öğrencilerinin tamamına fırsat verdiğini göstermektedir. Bu üniversitenin güçlü yanı ve örnek davranışı olarak değerlendirilmektedir. Aynı şekilde, yapılan değerlendirme neticesinde; Erasmus+ hareketlilik programlarına düşük katılım gösteren Meslek Yüksekokullarına kayıtlı öğrenciler ve programlara katılımı kısıtlı olan ve yabancı dil eğitimi konusunda dezavantajlı bulunan öğrenci ve idari personele “Yabancı Dil Desteği” sağlanmıştır.

Üniversite stratejik planına da “uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci oranı”, “yabancı dilde eğitim veren program sayısı”, “yabancı uyruklu araştırmacı/öğretim elemanı sayısı”, “uluslararası öğrenci oranı” gibi göstergeler düzenli olarak ve yıllara sari olarak izlenmektedir.

Uluslararası çalışmalar kapsamında dikkati çeken bir nokta, üniversitenin tüm programlarında Erasmus+ Hareketlilik Başvuruları, Türkiye’de ilk kez Hacettepe Üniversitesi tarafından E-devlet üzerinden alınmaya başlanmış ve Erasmus+ ve ESC Programları başvuruları için E-devlet Kariyer Kapısı entegrasyonu ile yürütmeye başlamış olmasıdır. Bu durum, diğer üniversitelere örnek olacak bir niteliktedir.

Üniversite de yürütülen “Öğrenim Hareketliliği”, “Staj Hareketliliği”, “Ders Verme Hareketliliği” ve “Eğitim Alma Hareketliliği” kapsamında yürütülen tüm faaliyetler Erasmus+ Kurumlar arası Anlaşmaları Envanteri adı altında kayıt edilmektedir. Kurumlar arası anlaşmalar E-devlet sistemi üzerinden ve Koordinatörlük web sayfasında düzenli olarak güncellenmekte ve ilan edilmektedir. Bu yolla, tüm işlemler dijital ortamda yürütülecek şekilde iyileştirilmiştir.

Üniversitede akademik personelin uluslararası çalışmalarını motive etmek amacı ile “öğretim üyesi yükselme ve atama kriterleri” ve Doçentlik atamalarında belirli bir süre (en az 4 ay) yurt dışında

bulunması koşulu getirilmiştir. Akademisyenlerin uluslararası çalışmaları desteklenmektedir. Üniversite, bu yolla, uluslararası sıralamalarda üst sıralarda yer almaktadır. Ülkemizde bu kapsamda en iyi üniversitelerden birisi konumunda olması güçlü yanlarından birisidir.

Üniversitenin öğrenci staj hareketliliği kapsamında da aktif olduğu görülmektedir. 2021 yılında son 5 yılın en yüksek değerine hareketliliğine ulaşıldığı rapor edilmiştir. Bu konuda stratejik planda hedeflenmiş ve izlenmektedir. Bu konuda her geçen gün artan bir oranda öğrenci hareketliliği söz konusu olmaktadır. 2020 yılında 131 olan öğrenci sayısı 2021 yılında 495'e ulaşmıştır.

A.5.2. Uluslararasılaşma kaynakları

Üniversite uluslararasılaşma çalışmaları Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü kapsamında yürütülmektedir. Bu koordinatörlük, kendisi için belirlenen çalışma usul ve esasları çerçevesinde çalışmaların fiziki, teknik ve mali yönlerini yönetmektedir. Koordinatörlüğün organizasyon şeması bu kapsamda ayrılan iş gücü kaynağına da işaret etmektedir.

Değişim programlarından istifade etmek isteyen personel ve öğrencilerin süreci etkin olarak yürütebilmeleri amacı ile ilgili birimlerde akademik koordinatörlük oluşturulmuştur. Bu koordinatörlüklerin bilgileri web sitesinden ilan edilmiştir. ERASMUS+ kapsamında çalışmaların etkinliğini artırmak amacı ile "Erasmus+ Uygulama El Kitabı" hazırlanmıştır.

Erasmus+ Programlarına ilişkin uluslararasılaşma kaynaklarının tamamı, Avrupa Komisyonu Eğitim ve Kültür Genel Müdürlüğü ile T.C. Dış İşleri Bakanlığı, Avrupa Birliği Başkanlığı, Türkiye Ulusal Ajansı tarafından belirlenen uygulama usul ve esaslarınca kullanılmaktadır. Üniversite bu kaynakları yıllara sari olarak izlemektedir. Ayrıca, Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı tarafından, yükseköğretim kurumları için hazırlanmış olan El Kitabında hibe desteği ve hesaplamalarına ilişkin bilgiler kullanılarak hem yeni kaynaklar oluşturmak hem de ilgili mali kaynakların hesaplanmasında destek alınmaktadır.

Üniversite ilgili mevzuat ve yönetmelikler çerçevesinde uluslararasılaşma bütçesinin dağılımı ve kullanımını izlenmesi ve iyileştirilmesini değerlendirmektedir.

Dış destekli projeler kapsamında uluslararası nitelikte yürütülen projelerden elde edilen gelirler de çalışmaların yürütülmesine destek oluşturmaktadır. Bu kapsamda Proje Destek Ofisi kurulmuştur. Ayrıca, Akademik yükselme ve atama kriterlerine dış destekli projeleri yürüten akademisyenlere öncelik verilmesi ve dış destekli proje yürüten akademisyenlerin ödüllendirilmesi gibi uygulamalar ile süreç desteklenmektedir.

A.5.3. Uluslararasılaşma performansı

Üniversitede yürütülen uluslararasılaşma çalışmalarının performansı belirlenmiş olan performans göstergeleri üzerinden yapılmaktadır. Özellikle, uluslararası ilişkilerin sayısının yıllara göre artması dikkati çekmektedir. Erasmus+ Kurumlararası Anlaşmaları Envanterinde çalışmalar kaydedilmekte ve izlenmektedir. Uluslararasılaşma sürecinin uygulanması ve iyileştirilmesi ilgili birimlerin İç Kontrol Eylem Planı kapsamında değerlendirilmekte ve izlenmektedir. Bu kapsamda, özellikle, maddi durumu kısıtlı olan öğrenciler ile engelli öğrencilere “Ek Hibe Desteği” sağlanması bir taraftan sürecin iyileştirilmesine örnek olarak görülürken, diğer taraftan üniversitenin tüm paydaşlarının süreçten faydalanması yönündeki gayretinin bir örneğini teşkil ettiği değerlendirilmektedir. Yabancı dili yetersiz olan personel ve meslek yüksekokulu öğrencilerine yabancı dil eğitimleri ve desteğinin verilmesi de sürecin iyileştirilmesine örnek olarak verilebilir.

Erasmus+ Hareketlilik Programları kapsamındaki ilişkilerin E-devlet üzerinden alınması, YÖKSİS Akademik Ağacı üzerinden üniversitenin verilerinin Türkiye Ulusal Ajansı Başvuru Portalı algoritmasına uyumlu hale getirilmesi, program alanlarında proje uygulama, başvuru ve izleme süreçlerine ilişkin E-devlet / Kariyer Kapısı Süreçleri entegrasyonu çalışmaları da üniversitenin uluslararasılaşma performansının değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi için gözden geçirmelere yol açmıştır.

Üniversite, çalışanların ve öğrencilerin uluslararasılaşma faaliyetlerinden aktif olarak faydalanması amacı ile farkındalık çalışmaları yürütmekte, yabancı dil desteği vermekte, maddi durumu olmayan ve engelli öğrencilere imkânlar oluşturmaktadır. Bu çalışmalar, süreci iyileştirmekle birlikte uluslararasılaşma çalışmalarının performansının değerlendirilmesine ve etkinliğinin artırılmasına yol açmaktadır.

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

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

Uluslararasılaşma kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Uluslararasılaşma performansı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

B.1.1. Programların tasarımı ve onayı

Üniversite, eğitim programlarının tasarımını, “*Eğitim Komisyonu Yönergesi*”, “*Yeni Program Açılması ve Güncellenmesi Süreci*” ve “*Ders Programlarının Hazırlanması ve Öğretim Elemanlarının Ders Yükünün Belirlenmesi Süreci*” kapsamında yürütmektedir. Bu süreç,

tasarımından ilgili programların oluşturulması için gerekli onay mekanizmaları, sorumlular, ilgili komisyonlar ve bunların sorumlulukları belirlenmiştir. Diğer süreçlerde olduğu gibi bu süreçlerin de akış diyagramları oluşturulmuştur. Eğitim Komisyonu bu akış diyagramlarını internet sitesinden paylaşmıştır. Süreçlerin tanımlanmış ve uygulamaya alınmış olması üniversitenin güçlü yanı olarak değerlendirilmektedir. Herhangi bir yeni program açılması talep edildiğinde aşağıda açıklanan ilgili tanımlamalar birimlerde gerçekleştirilmekte ve Eğitim Komisyonu nihai değerlendirmeyi yaparak Senatoya karar için iletmektedir. Konu senatoda görüşülmeden önce Koordinasyon Kurulu tarafından Üniversitenin stratejik amaçları ve hedefleri ile Kalite Güvence Sistemi gereksinimleri ile ilgili uyumu kontrol edilmekte ve uygun olanlar gündeme alınmakta diğerlerinde ise ilgili güncellemeler talep edilmektedir.

Bu süreçler ve yönerge kapsamında; açılacak olan her program için “program ve öğrenme kazanımları” belirlenmiştir. Birçok program, ulusal ve uluslararası akreditasyon kurumları tarafından akredite edilmiştir. Üniversitenin lisans ve lisansüstü eğitim programlarının önemli ölçüde ulusal ve uluslararası akreditasyona sahip olması ve üst yönetim tarafından akreditasyonun teşvik edilmesi güçlü yanlarından birisidir. Yeni program açma sürecinin başlangıç aktivitelerinden birisi iç ve dış paydaşların görüşlerini almak ve programın amacını oluşturulmaktadır. Program tasarımcıları paydaşlar ile toplantı, anket, çalıştay vb. yöntemler kullanarak görüş ve önerilerini almaktadır.

Hatta bazı programlar tamamı ile paydaşların talebi ile açılmıştır. Bu durum, Üniversitenin dış paydaşları ile yapılan görüşmeler paydaşlar tarafından da dile getirilmiştir. Yeni programda verilecek derslere ait amaç, içerik, öğrenme çıktıları ve AKTS yüklerinin belirlenmesi neticesinde akademik kurullardan geçirilmekte ve Eğitim Komisyonuna iletilmektedir. Eğitim Komisyonu programın üniversitenin misyonu, vizyonu ve stratejik amaçları ile uyumunu kontrol etmekte ve gerekir ise güncelleme talep etmektedir. Bu değerlendirmede, ayrıca, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ve eğer var ise alana özgü uluslararası standartlar (ilgili program akreditasyonu kriterleri) dikkate alınmaktadır. Eğitim Komisyonu kararları ve program içeriklerini gösteren ekleri internet sitesinden yayınlanmıştır.

Programların en doğru şekilde tasarlanması için 2013 yılında Bologna Projesi başlatılmıştır. Bu proje kapsamında eğitim-öğretim veren ön lisans, lisans ve lisansüstü programların tamamı için; programın eğitim amaçlarının yazılması, öğrenme kazanımlarının belirlenmesi, program kazanımlarının belirlenmesi, dersler ile program kazanımlarının ilişkilendirilmesi, ders öğretim planlarının hazırlanması, AKTS kredilerinin hesaplanması ve ders bilgi paketlerinin hazırlanması ve benzeri gibi konularda yönlendirecek şekilde “program yeterliliklerini hazırlama rehberi” oluşturulmuştur. Yapılan incelemede eğitim programlarının tasarımında bu rehberine uygun hareket edildiği görülmüştür. Bu kapsamda, her programın yürütülmesi için gerekli olan laboratuvar, gerekli cihazlar vb. fiziki imkânlar kadar staj yapılması vb. gibi uygulamaya ait değerlendirmeler de yapılmaktadır. Hazırlanan ders bilgi paketleri Bologna AKTS Bilgi paketi/Ders kataloğu olarak web sitesinde yayınlanarak tüm öğrenciler ve kamuoyu ile paylaşmıştır.

Ders programları hazırlanırken TYYÇ kapsamında belirlenmiş olan yetkinlikler ile program yetkinliklerinin karşılaştırılması da yapılarak TYYÇ Program Yetkinlik Matrisleri oluşturulmuştur. Bu matrisler, internet sitesinden yayınlanmıştır. Aynı şekilde, internet üzerinden program kazanımları ve bunların dersler ile ilişkilendirilmesine yönelik bilgiler sunulmuştur. Her programda belirlenen yeterliliklerin hangi dersler ile sağlandığı (Yeterlilik Ders İlişkilendirme Matrisi) belirlenmiş ve internet sitesinden yayınlanmıştır.

Ayrıca, her program için önceki öğrenmelere yönelik değerlendirmeler yapılmakta ve öğrenciler “*Önlisans, Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinde*” belirtilen koşulların yerine getirilmesi durumunda programa kabul edilmektedir. Her program için teorik ve uygulamalı derslerin oranı, zorunlu ve seçmeli ders oranları, seçmeli derslerin alan içinden ve dışından olma durumu ve oranları, her yıl için öğrencilerin doldurması gereken AKTS değerleri belirlenmiştir.

Öğrencilerin eğitim/öğretim faaliyetlerine yönelik olarak tüm akademik birimler tarafından

uygulanan bir oryantasyon programı (UNI 101 dersi) bulunmaktadır. Bu üniversitenin güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, öğrenciler eğitim/öğretim süreçleri ve kendileri ile ilgili olan konuları nasıl yönetebileceklerini öğrenmektedir. Aynı zamanda, bu program kapsamında geri dönüşlerinde toplandığı dile getirilmiştir.

B.1.2. Programın ders dağılım dengesi

Üniversite, “*Ders Programlarının Hazırlanması ve Öğretim Elemanlarının Ders Yükünün Belirlenmesi Süreci*” kapsamında ders yükünün öğretim elemanları arasında dengeli dağılımını sürecin performansını gösteren bir unsur olarak belirlemiştir. Özellikle, program kodu ile verilen derslerin bölüm dışından karşılanma oranı izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Üniversitede, öğrencilerin almaları gereken dersler (zorunlu ve seçmeli) “*Hacettepe Üniversitesi Ön Lisans, Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği*” kapsamında belirlenmektedir. Öğrenciler, kayıt aşamasından mezun oluncaya kadar geçen süreçte, ders alma başta olmak üzere eğitim/öğretim faaliyetlerini bu yönetmelik kapsamında yürütmektedir. 2010 yılında YÖK tarafından alınan karar gereği tüm birimlerde seçmeli ders oranı en az %25 olacak şekilde bir düzenleme gerçekleştirilmiş; ancak, bu düzenlemeye 2013 yılında YÖK’ün verdiği yetki ile Üniversite senatosu son vermiş ve her biriminin kendisinin belirlemesine karar vermiştir. Hali hazırda bu oran birimden birime farklılık göstermekle birlikte %15-%25 arası bir dağılımla yürütülmektedir. Lisansüstü programlarda seçmeli ders oranı %50 oranında gerçekleşmektedir. Üniversitede seçmeli dersler ile ilgili gelişmeleri takip etmek, izlemek ve iyileştirmek amacı ile “*Seçmeli Ders Koordinatörlüğü*” oluşturulmuş ve “*Seçmeli Ders Koordinatörlüğü Çalışma Usul ve Esasları*” yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu Koordinatörlük web sayfasından seçmeli derslerin ders bilgi paketleri ve izlenice formları yayınlanmakta ve öğrenciler kendileri istedikleri dersi seçebilmektedir. Birimlerde hem alan içinden hem de alan dışından derslerin seçilmesine imkân verilmektedir. Öğrenciler alan dışı dersleri seçerek, farklı disiplinlerde uygulamalar gerçekleştirme şansına sahip olabilmektedir. Eğitim programlarında kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma imkânı veren alan dışı seçmeli derslerin mevcut olması üniversitenin güçlü yanlarından birisidir. Koordinatörlük, açılacak olan her seçimlik dersin derslerin kurumun eğitim ve öğretim hedefleriyle uyumlu ve bu dersleri verecek olan öğretim elemanlarının yetkinliği olduğundan emin olmaktadır.

Eğitim Komisyonu birimlerde ders dağılımlarının uygun olarak oluşturulmasını sağlamak ve Öğrenci İşleri Birimleri bu kapsamda işlemleri yürütmekte ve izlemektedir. Ayrıca, üniversitenin “akademik danışmanlık uygulama esas ve ilkeleri” kapsamında öğrencilerin ders dağılımları akademik danışmanlar tarafından da değerlendirilmekte ve onaylanmaktadır.

Benzeri şekilde, birimlerde eğitim komisyonları tarafından ders dağılımları izlenmekte ve öğrenciler ile yürütülen memnuniyet anketi, danışman toplantı tutanakları, ders değerlendirme anketi, öğrenci talepleri vb. yöntemler ile geri dönüşler toplanarak ilgili iyileştirmeler yürütülmektedir.

Bunlara ilaveten, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı da bahar ve güz dönemleri için birer kere olmak üzere ders dağılım dengesine yönelik ders bazında değerlendirmeler yapmakta ve ilgililerden gerekli güncellemeleri alarak Eğitim Komisyonuna sunması önerilmektedir. Eğitim Komisyonunun görüşü Senatoda değerlendirilerek karar verilmektedir.

B1.3. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Üniversite, hem eğitim/öğretim programlarını hem de dersler bazında öğrenme kazanımlarını belirlemiştir. Her dersin öğrenme çıktıları ile program çıktılarının uyumu sağlanmıştır. Bu kapsamda, ders kazanımları-program kazanımları matrisi oluşturularak web sitesinden duyurulmuştur. Pandemi nedeni ile uzaktan yürütülmesi zorunluluk gösteren dersler nedeni ile ders çıktıları ile program çıktıları uyumu tekrar değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, özellikle, çevrim içi vaka çalışmalarının yürütülmesi, örnek olay inceleme gibi konular dikkate alınarak kazanımların güncellendiği rapor edilmiştir. Üniversitenin web sitesinde, eğitim/öğretim programları kapsamında yürütülen derslerin

büyük oranda ders izlenme formlarının (öğrenme kazanımlarını da içerecek şekilde yayınlanmış olması memnuniyet verici bulunmakla birlikte tüm birimleri ve tüm dersleri kapsayacak şekilde genişletilmesi önerilmektedir. Ders kazanımlarının iyileştirilmesi amacı ile başta öğrenciler olmak üzere ilgili paydaşların görüşlerinin alındığı rapor edilmiştir. Bu kapsamda, bazı derslerin öğrenme çıktılarına yönelik olarak içerik ve değerlendirme yöntemlerinin iyileştirildiği belirtilmiştir. Benzeri şekilde bazı programlarda program çıktılarına ulaşma durumlarını belirten matris tablosu oluşturulmuştur. Bu kapsamda, uygulamaların tüm birimleri içerecek şekilde genişletilmesi önerilmektedir.

B1.4. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Üniversitede derslerin iş yükünün belirlenmesi “*Ders Programlarının Hazırlanması ve Öğretim Elemanlarının Ders Yükünün Belirlenmesi Süreci*” kapsamında yürütülmektedir. Üniversitenin tüm birimlerinde verilen her ders için (uzaktan eğitim dersleri dahil) öğrenci iş yükü hesaplanarak ders kataloğuna dahil edilmiş ve web sitesinden yayınlanmıştır. Her bir kredi 30 iş yükü olacak şekilde dersleri AKTS kredileri belirlenmiş olup, akademik birimlerin programlarından mezuniyet için AKTS temel alınarak ilgili kredi belgesi hazırlanarak diploma ekinde sunulmaktadır. 2013 yılında yürütülen Bologna Projesi kapsamında tüm derslerin iş yükleri hesaplanması sağlanmıştır. Yeni açılacak olan dersler de de buna dikkat edilmektedir. 2015 yılında senato kararı ile öğrencilere anket eğitiminin verilmesine karar verilmiştir. Uygulamada ders yükleri ile ilgili geri dönüşler alınarak ilgili düzenlemenin yapıldığı anlaşılmaktadır. Hazırlanan ankette öğrencilere derse kaç hafta katıldıkları, ders çalışma, sınav hazırlıkları, ödev yapma, sunum yapma, proje yapma vb. konularda ne kadar zaman harcadıkları sorulmuştur.

Programda yürütülen teorik derslere ilaveten staj zorunluluğu, mesleki uygulamaya da alan çalışması olan programlarda, ilgili iş yükleri belirlenerek programın toplam iş yüküne dahil edilmektedir. Bu kapsamda da üniversite yönetimi ilgili çalışmaların yapılması için tüm birimleri yönlendirmiştir.

2021 yılında Üniversite Rektörü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına bir yazı yazarak Fakülte /Konservatuvar /Meslek Yüksekokul/ Bölüm programlarında yer alan dersler içinde, isminde “uygulama”, “staj”, “klinik” ve “ iş yeri beceri eğitimi” kelimeleri geçen derslerin 17 Haziran 2021 tarih ve 31514 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Yükseköğretimde Uygulamalı Eğitimler Çerçeve Yönetmeliği” ne göre incelenerek, statü/kredi/isim değişikliği gerektiren derslerin yer aldığı yeni müfredat önerilerinin Üniversite Eğitim Komisyonu’na sunulmasını talep etmiştir. Bu kapsamda özellikle uygulamaya yönelik derslerin içerik ve kredilerinin oluşturulması veya güncellenmesi sağlanmıştır. Üniversitenin öğrenci iş yükünü belirlemek için öğrencilerin görüşlerine başvurması güçlü yan olarak değerlendirilmektedir. Bu uygulamanın tüm birimleri kapsayacak şekilde genişletilmesi önerilmektedir.

Benzeri şekilde, öğrencilerin iş yüklerinin ve kredilerinin transfer edilmesi de belirli bir sistem dahilinde gerçekleştirilmektedir. Kurum içi ve kurum dışı transferlerde eşdeğerliğin belirlenmesi de “*Kurum içi ve Kurum dışı Ders Transferlerinde Eşdeğerliliğe İlişkin Esas ve İlkele*” kapsamında yürütülmektedir. İş yüküne dayalı kredilerin transfer edilmesi ERASMUS gibi hareketlilik kapsamında da dikkate alınmaktadır.

B.1.5. Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Üniversitede lisans programlarından 43 tanesi dış kurumlar tarafından akredite edilmiştir. Başta sağlık, mühendislik ve fen edebiyat programları olmak üzere üniversitede akredite program sayısını çok olması güçlü yanlarındandır. Eğitim programlarının güncellenmesi, bu kapsamda akreditasyon süreçlerinin temel beklentisidir. Programların bağımsız kurumlarca akredite edilmiş olması, eğitim programlarının güncellendiğine de işaret etmektedir. Aynı şekilde akreditasyon çalışmaları neticesinde elde edilen geri bildirimler de programların güncellenmesi için temel kaynak olarak görülmektedir. Bu kapsamda, akredite olmamış programların teşvik edilmesi önemli görülmektedir. Üniversite 2018-2022 yılında akredite olan program sayısını %50 artırmayı hedeflemiş ve %46.2 oranında artışa ulaşmıştır.

Akredite olmayan programların izlenmesinde, üniversite 2019-2021 yıllarında bir öz değerlendirme ve/veya akran değerlendirme çalışması yürütmüştür. Bu sürecin amacı üniversite kalite güvence sistemi kapsamında eğitim/öğretim süreçlerinin güncellenmesi için bir gerekçe oluşturmak şeklinde tanımlanmıştır. Bu çalışmayı yürütmek için öz değerlendirme ve iç değerlendirme alt komisyonu (ÖRDİK) oluşturulmuştur. Program öz değerlendirmelerinin gerçekleştirilmesi için **“Program Özdeğerlendirme Süreci”** tanımlanarak yürürlüğe alınmıştır. **Bu sürecin amacı “Eğitim programının kalite güvencesi süreçleri yönünden mevcut durumunun ortaya konulması, gelişmeye açık yönlerin belirlenerek iyileştirme çalışmalarının yapılmasının sağlanması”** şeklinde tanımlanmıştır. Bu süreç işletilerek gerçekleştirilen çalışmalar neticesinde ortaya çıkan öz değerlendirme raporu Kalite Komisyonunca değerlendirilmiştir. **“Kalite Komisyonu Yönergesine”** göre bu öz değerlendirme çalışmasının 3 yılda bir tekrarlanması karara bağlanmıştır. Üniversitenin Kalite Komisyonu Öz Değerlendirme Raporu kapsamında yürütülen iyileştirmeler, güncellemeleri ve yeni düzenlemeleri izlemek üzere bir çalışma ekibi kurmuştur. Bu çalışma ekibi yapılan iyileştirmeleri ve tespitleri üniversite yönetimine iletmek üzere bir rapor hazırlamıştır. Üniversitenin eğitim öğretim ve diğer alanlarda belirli konuları karar bağlamak amacı ile ilgili kurul/komisyon/çalışma takımlarını oluşturması ve onların raporları doğrultusunda iyileştirme önerilerinin oluşmasını sağlaması güçlü yanlarındanır.

Üniversiteden akreditasyon süreçleri, öz değerlendirme vb. gibi çalışmalar neticesinde ortaya çıkan ihtiyaçlar ve gereksinimler doğrultusunda eğitim programlarının değerlendirilmesi ve güncellenmesi eğitim komisyonu marifeti ile yürütülmektedir. Yukarıdaki yöntemlere ilaveten, her dönem başında ilgili birimler tarafından yürüttükleri eğitim/öğretim programlarında değerlendirmeler yaparak gerekli olabilecek güncellemelerin yapılması istenmekte ve takvim yayınlanarak takip edilmektedir. Programın yürütülmesine mani bir durum var ise gerekli değerlendirme ve karar oluşturmak üzere Senatoya konu iletilmektedir. Mesela, Sosyal Bilimler Enstitüsü Enstitü Kurulu’nun Müzikoloji Anabilim Dalı Müzikoloji Tezli Yüksek Lisans Programı “asgari öğretim üyesi koşulların sağlanamadığı” gerekçesiyle öğrenci alımının durdurulması konusundaki talep komisyonca değerlendirilip uygun görülerek Senato gündemine iletilmiştir. Benzeri şekilde, program çıktılarının izlenmesine ve süreç iyileştirmelerine yönelik raporlar gösterilmiştir. Eğitim komisyonu özellikle COVID-19 salgını kapsamında aktif çalışarak derslerin uzaktan yürütülmesi için gerekli program değişikliklerini karar bağlamıştır. Bu değerlendirmelerde lisans ve lisansüstü programların karma olarak yürütülmesine yol açacak bir düzenleme oluşturulmuştur. Bu konu, aynı zamanda, mevcut stratejik planın hedefleri (2018-2022 Stratejik Planı Hedef 2.4) arasına alınmış ve o dönem uzaktan verilen derslerin artırılması hedeflenmiştir.

Üniversite bünyesinde yürütülen eğitim programlarını performanslarını izlemek üzere, ayrıca, <https://analitik.hacettepe.edu.tr> adında bir web platformu devreye alınmıştır. Bu platform üzerinden tüm birimlerin eğitim programlarının performansının değerlendirilmesi hem üniversitenin güçlü bir yanı hem de örnek alınacak bir davranış olarak değerlendirilmektedir.

Programların güncellenmesini üniversite yönetimi de desteklemekte ve teşvik etmektedir. Üniversite rektörü tarafından 2021 Yılı Kasım ayında 2022 – 2023 Eğitim – Öğretim Yılı Ön Lisans, Lisans ve Lisansüstü Ders Program Güncelleme ve Değişiklik Takvimi yayınlanmıştır. Bu takvime uygun olarak birimlerde ilgili değerlendirmeler gerçekleştirilmiştir.

Eğitim programlarını kapsam ve içeriklerinin güncellenmesinde başta öğrenciler olmak üzere paydaşların görüşlerinin alındığı belirtilmiş ve bu kapsamda yapılan değerlendirmelere yönelik (zoom toplantısı, sunumlar ve anketler vb.) örnekler gösterilmiştir.

B.1.6. Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Üniversitede eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi, sorumlu Rektör yardımcısının koordinasyonunda yürütülmektedir. Bu kapsamda, öncelikle, ana süreçler belirlenmiş ve ilgili süreç tanımları ve akış diyagramları oluşturulmuştur. Süreç kartları olarak tanımlanan süreçler tüm paydaşların erişimine açılmıştır. Yeni Program Açılması ve Güncellenmesi Süreci, Ders İçeriklerinin

Güncellenmesi, Yeni Ders Önerme ve Hazırlama Süreci, Ders Programlarının Hazırlanması ve Öğretim Elemanlarının Ders Yükünün Belirlenmesi Süreci, Derslerin Yürütülmesi ve Öğrenci Performansının Değerlendirilmesi (Ölçme ve değerlendirme yöntemleri dahil) Süreci, Akademik Danışmanlık Süreci, Öğretim Elemanlarının Yetkinliğinin Geliştirilmesi ve Sürdürülmesi, Klinik/Mesleki/Saha/Atölye ve Laboratuvar Uygulamaları Süreci, Mesleki Uygulama İzleme Süreci, Program Öz değerlendirme Süreci, Akran Değerlendirme Süreci, Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci, Yabancı Dil Hazırlık Eğitimi Süreci, Mezun İzleme Süreci gibi süreçler tanımlanmıştır. Ayrıca, bu süreçler, Öğrenci İşleri Süreci ile desteklenmektedir. Süreçlerin birbirleri ile ilişkisi, süreç kartlarında tanımlanmıştır. Entegre Kalite Güvence Sistemi ve Entegre Bilgi Sistemi ile bu süreçlerin bütünleşik bir ortamda yürütülmesi sağlanmıştır. Bunlara ilaveten; yaşam boyu öğrenme, Sürdürülebilir Öğrenme ve Öğretme Merkezi süreçleri ile de eğitim öğretim süreçleri desteklenmektedir. Program dışı eğitim etkinlikleri ile eğitim öğretim süreçlerinin sürdürülebilir etkisinin artırılmasına destek üretilmektedir. Sürdürülebilir Öğrenme ve Öğretme Merkezi bu yönü ile üniversitenin güçlü yanlarından olup, diğer üniversitelere örnek gösterilecek niteliktedir. Bu kapsamda, özellikle, dikkati çeken noktalardan birisi de üniversitede öğretim gözlem programı, ders tasarım atölyesi, akademik gelişim programı, yenilikçi öğretim paylaşımları, teknolojik mentörlük, yaşam becerileri eğitimi, akademik akran desteği, girişimcilik sertifika programı, ders atölyesi, sosyal transkript mekanizması gibi yaşam boyu öğrenmeyi destekleyen uygulamalar ile eğitim öğretim süreçlerinin desteklenmesidir.

Süreçler, hem öz değerlendirme çalışmaları, hem öğrencilerden ve akademisyenlerden alınan geri bildirimler, hem de ilgili paydaşlar ile yürütülen değerlendirmeler neticesinde oluşturulan öneriler dikkate alınarak iyileştirilmektedir. Saha ziyareti sırasında farklı fakültelerde eğitim/öğretim süreçlerinde yürütülen iyileştirmelere örnekler sunulmuştur. Gerçekleştirilen süreç iyileştirmeleri eğer senato kararı veya yönetim kurulu kararı gerektiriyorsa Koordinasyon Kurulu tarafından ön değerlendirmeden geçirilmektedir.

Benzeri şekilde diğer faaliyetlerde olduğu gibi eğitim öğretim süreçleri de ***“Hacettepe Üniversitesi Birim Hizmet Ve Faaliyetlerinin Kurum Stratejik Planı Ve Kalite Güvence Sistemiyle İlişkilendirilmesi Hakkında Yönerge”*** kapsamında üniversitenin stratejik amaçları ile ilişkilendirilmiş ve bu yönerge kapsamında değerlendirilmektedir. Koordinasyon Kurulu bu konuda da aktif olarak çalışmakta ve bu uyumu kontrol etmektedir. Diğer bir deyişle, eğitim öğretim süreçlerine ilişkin teklifler öncelikle akademik birimlerin ilgili yönetim organlarında daha sonra Üniversite Eğitim Komisyonunda ve son olarak da Koordinasyon kurulunun stratejik amaçlar ile veya kalite güvence sisteminin gereksinimleri ile uygun bulunması halinde gündeme alınıp Senata karar bağlanarak ilgili paydaşlara duyurulmaktadır.

Eğitim öğretim süreçleri BİLSİS, HUZEM ve PRENS adı verilen bilgi sistemleri üzerinden yürütülmektedir. Bu sistemlerin bütünleşik bilgi sistemine (ORVİKS) dâhil edilmiş olup entegrasyon çalışmalarının iyileştirilmesine yönelik uygulamalar devam etmektedirler. Bu yazılımlardan BİLSİS, uzaktan eğitim süreçleri ile uyumlu olarak çalışacak şekilde iyileştirilmiş olup öğrencilerin ilk başvuru-kayıt işlemlerinin, ders seçimlerinin, ders takiplerinin yapılmasını sağlamaktadır. Bu yazılım kapsamında akademisyenlerin kullandığı modül üzerinde ders bilgi paketlerinin, danışmanlık işlemlerinin, ders takiplerinin, öğrenci katılımlarının ve sınav süreçlerinin iyileştirildiğine yönelik bilgi ve belgeler sunulmuştur. Lisansüstü öğrencilerinin ihtiyaçlarını da kapsayacak şekilde ilgili yazılımların güncellenme çalışmaları devam etmektedir.

Eğitim öğretim süreçlerini yürütülmesi için başta Öğrenci İşleri ve Bilgi İşlem Daire Başkanlıkları olmak üzere birimlerde de işgücü kaynağı ayrılmıştır. Bazı birimlerde işgücü ihtiyacına değinilmiş olsa da, özellikle, hem lisans hem de lisansüstü öğrenciler ile yapılan görüşmelerde öğrencilerin büyük oranda memnuniyetlerini ifade etmiş olmaları memnuniyet verici bulunmuştur. Ayrıca, başta danışmanlık süreci olmak üzere öğrencilerin öğretim elemanları ile güçlü ilişkiler kurabilmesini sağlayacak mekanizmaların oluşturulmuş olması üniversitenin güçlü yanlarından birisi olarak değerlendirilmiştir. Görüşme yapılan öğrencilerin hemen hemen hepsi, her düzeyde istedikleri

zaman görüşmeler yapıp görüşlerini ilettiklerini ve özellikle danışmanların taleplerinin sonlandırılınca kadar takipte olmalarını takdir etmiş ve bunu açıklıkla ifade etmişlerdir.

Programların tasarımı ve onayı

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

Programın ders dağılım dengesi

Olgunluk Düzeyi: Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Olgunluk Düzeyi: Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

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

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Olgunluk Düzeyi: Program çıktıları bu mekanizmalar ile izlenmekte ve ilgili paydaşların görüşleri de alınarak güncellenmektedir.

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

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

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

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

B.2.1. Öğretim yöntem ve teknikleri

Üniversite; kökleri bilimsel yaklaşım, eleştirel düşünce ve yaparak öğrenmeye dayanan farklı bilimsel disiplinlere göre özelleşmiş bir öğretim yaklaşımı uyguladığını ifade etmektedir.

Önceki dış değerlendirme kapsamında, Üniversiteye verilen KGBR’de öğrenci merkezli öğretimin öğretim elemanları tarafından tam olarak anlaşılamadığı ve uygulamaların üniversite geneline yaygınlaşmasının iyileştirilmesi gereken bir yön olduğu vurgulanmıştır. Bu kapsamda, Üniversite’nin öğrenci merkezli öğretim uygulamalarını geliştirmek için 2021 yılında HUZEM tarafından eğitimcilerin bu yöntemleri gerek yüz yüze gerekse uzaktan/ hibrit eğitimde nasıl kullanacaklarına ilişkin düzenli eğitimler verdiği görülmektedir. Sürdürülebilir Öğretme ve Öğrenme Merkezi tarafından da Sürdürülebilir Akademik Gelişim Programı, Öğretim Gözlem Programı, Yenilikçi Öğretim Paylaşımları, Teknolojik Mentörlük Programı kapsamında öğretim elemanlarına yönelik

etkinlikler düzenlenmiştir. Benzer şekilde, öğrencilere yönelik Akademik Akran Destek Programı, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Seminerleri, Yaşam Becerileri Seminerleri, Herkes için Bilişim Teknolojileri kapsamında etkinlikler düzenlenmiştir.

Öğrencilerin, derslerde kullanılan öğretim yöntem ve tekniklerine ilişkin görüşlerinin anketler ve sözlü geri bildirimler aracılığıyla alındığı ifade edilmektedir. 2020 yılında başlayan, her dönemin 3, 9 ve 14. haftalarında ders değerlendirme anketleri uygulanmaktadır. Bu değerlendirmelerin sonuçları ilgili dersin sorumlu öğretim elemanları tarafından sistemde görülebilmektedir. Öğrencilerden alınan geri bildirimler doğrultusunda ders izlencelerinin haftalık olarak uzaktan eğitim platformuna (www.evdekal.hacettepe.edu.tr) yüklenmesi ve öğrencilerin derse hazırlıklı gelebilmeleri sağlanmıştır. Ayrıca, HUZEM teknik alt yapısının güçlendirilmesi (çevirim içi derslerde Big Blue Button seçeneğinin yanı sıra Zoom'un da seçenek olarak sunulması vb.) de öğrenci geribildirimleri sonrasında gerçekleştirilen iyileştirmelere örnek olarak sunulmaktadır.

Öğrencilere uygulanan “Dokuzuncu hafta ders geri bildirim formu” kanıt olarak sunulmuş; ancak, sonuçlarına ilişkin kanıtlara ulaşılamamıştır. Öğrencilere uygulanan “Dönem sonu ders geri bildirim formu” sunulmuş; ancak, sonuçlarına ulaşılamamıştır. Bu durum, üniversitenin geliştirmeye açık alanı olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun araştırma üniversitesi misyonuna uygun olarak, öğrencilerin araştırma süreçlerine katılımı öğretim programlarında yer alan araştırma metodolojisi dersleri, proje ödevleri, iç ve dış kaynaklı projelerde bursiyer olmak gibi yöntem ve yaklaşımlarla desteklenmektedir. Bu kapsamda özellikle; TÜBİTAK 2209 gibi programlardan daha fazla öğrencinin faydalanması önerilmektedir.

B.2.2. Ölçme ve değerlendirme

Üniversitede ölçme ve değerlendirme uygulamaları “Hacettepe Üniversitesi Ön Lisans, Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği” kapsamında yürütülmektedir. Ölçme ve değerlendirme kapsamında kullanılan yöntemler, akademik takvim yılı başında öğrencilere ders izlenceleri vasıtasıyla ilan edilmektedir. Kullanılan yöntemler, öğrenen merkezli ve öğrenme çıktılarına odaklı olarak çeşitlilik göstermektedir. Bu kapsamda, Üniversitede kullanılan ölçme ve değerlendirme yöntemleri; çoklu sınav, çoklu soru türü, ödev, proje, portfolyo, sergi, simülasyon, seminer, performans dayalı beceri sınavları, öğrenme hedefli yapılandırılmış klinik sınav, grup çalışması gibi yöntemlerdir. Çoktan seçmeli test ve madde hazırlama rehberi hazırlanmıştır.

Dezavantajlı öğrencilerin ölçme-değerlendirme uygulamalarında öğrenci gereksinimine uygun olarak uygulamalar gerçekleştirilmiş ve bu kapsamda, büyük puntolu sınavların yapılması, ek süre verilmesi, çevirim içi yapılan sınavlarda ekonomik/coğrafik nedenlerle internet bağlantı kesintisi yaşayan öğrencilere sınav sistemine çoklu giriş hakkı ve/veya mazeret sınavı hakkı verildiği görülmüştür.

Çevrim içi yapılan sınavlarda sınav güvenliğine yönelik bir dizi uygulamaların kullanıldığı tespit edilmiş olup, saha ziyaretinde bu uygulamalar öğrenciler tarafından da ifade edilmiştir. Bu, üniversitenin güçlü yanlarından birisidir. Kamera açık sınav uygulaması, sorulara tekrar dönülmesine

izin verilmemesi, tek sefer giriş hakkı, harmanlanmış ve gruplandırılmış sınavlar ve Safe Browser uygulaması bu uygulamalara örnek verilebilir. Yüz yüze yapılan sınav güvenliği uygulamalarına ise öğrenci kimlik kontrolü, seyreltilmiş sınav ortamları, harmanlanmış ve gruplandırılmış sınavlar, sınav giriş-çıkışlarında belirlenmiş süre uygulaması (sınavın ilk 30 dakikasında sınavdan çıkamama vb.), her bir ders için öğrenci ve gözetmenler için sınav uygulama yönergelerinin hazırlanması ve bu yönergelerin öğrenci ve gözetmenler ile paylaşılması örnekleri verilebilir.

Üniversitenin, Öğretim Üyesi Atama Kriterlerini Belirleme ve Dosyaları İnceleme Komisyonu Yönergesi'nde zorunlu kriter olarak yer verdiği eğitimcilerin eğitimi programında ölçme değerlendirme modülüne yer vererek Üniversite genelinde öğretim elemanlarının ölçme-değerlendirme uygulamalarının güvenilir ve geçerli olması olmasına ilişkin farkındalığı güvence altına almış olması güçlü yanlarından birisidir. STL'de de benzer şekilde öğretim elemanlarının ölçme-değerlendirme yetkiliklerinin geliştirilmesine yönelik eğitimler verilmektedir.

Üniversite, ders performanslarının izlendiği öğrenme analitikleri portalında tüm derslerde kullanılan ölçme-değerlendirme yöntemleri ve başarı düzeyinin bir arada dersler bazında karşılaştırmalı olarak izlendiği ekranlar tasarlamış olduğu, ders sorumlusu ve program sorumlusunun karşılaştırma yaparak önlem almasına yönelik mekanizmalar geliştirdiği saha ziyaretinde yapılan sunum ile görülmüştür (<https://analitik.hacettepe.edu.tr/anasayfa>). Özellikle, derslere yönelik analitik incelemeler ve değerlendirmeleri içeren bu sistem örnek gösterilebilecek niteliktedir.

Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından destek verilen eğitim-öğretimi geliştirici yaratıcı, yenilikçi, özgün proje sayısının artırılması önerilmektedir.

B.2.3. Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Öğrenci kabulleri, ilgili yönetmelik ve yönergeler doğrultusunda yapılmaktadır. Üniversitede önlisans ve lisans programlarına merkezi yerleştirmeye öğrenci kabul edilmektedir. Üniversitede yüz yüze, uzaktan/hibrit eğitimler için öğrenci kabulleri ve mezuniyetlerine ilişkin disiplinlere özgü (ör. merkezi yerleştirme sınavı, özel yetenek sınavı, yatay geçiş, dikey geçiş vb.) kriterler, ilke, kural ve bağlı planlamalar tanımlı olup paydaşların ulaşabileceği şekilde ilan edilmiştir.

Üniversitede, lisansüstü öğrenci kabulleri YÖK Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği ve Hacettepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'ne göre yapılmaktadır. Her bir lisansüstü eğitim programı tarafından, ilgili enstitü müdürlüğünün ilan ettiği takvim çerçevesinde kontenjan belirlenmektedir. Başvuran öğrenciler yönetmelikte belirtilen usul ve esaslara uygun şekilde programlara kabul edilmektedir. Özel yetenek gerektiren lisansüstü programlara öğrenci kabulü ise ilgili kriter ve süreçlere göre yapılmakta olup; öğrenci kabul süreçleri ilgili enstitü web sayfasında ilan edilmektedir.

Öğrenci kabulüne ilişkin mevzuatın yanı sıra üniversitede yatay geçiş öğrenci kabullerinde üniversitenin kriterleri uygulanmaktadır. Üniversitede ayrıca yandal ve çift anadal programları ile

öğrenci kabullerinde uygulanan kriterler bulunmaktadır. Yandal ve çift anadal programlarına öğrenci kabulü YÖK'ün ilgili yönetmeliği çerçevesinde kabul edilmekle birlikte; üniversitenin de yandal ve çift anadal yönergeleri bulunmaktadır.

Ayrıca, üniversiteye Yabancı Uyruklu Öğrenci Sınavı (YÖS) ile kabul edilen önlisans ve lisans düzeyinde öğrencilere ilişkin süreç, Hacettepe Üniversitesi Önlisans ve Lisans Düzeyinde Yurtdışından Öğrenci Başvuru ve Kayıt Kabul Yönergesine göre yürütülmektedir.

Uluslararasılaşma politikasına paralel hareketlilik destekleri, öğrenciyi teşvik, kolaylaştırıcı önlemler bulunmaktadır. Erasmus uygulamalarının dijitalleşme sürecinin ve e-devlet entegrasyonunun tamamlanmış olması, Üniversitenin güçlü yönleri arasında yer almaktadır.

Bununla birlikte, her ne kadar, iyileştirme çalışmalarının başladığı rapor edilse de, özellikle, resmi olmayan-informal- önceki öğrenmelerin tanınması, eğitim öğretim süreçleri için geliştirmeye açık bir alan olduğu değerlendirilmektedir.

B.2.4. Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Üniversitede uzaktan/hibrit eğitim yoluyla elde edilmiş diploma, derece ve diğer yeterliliklerin onayı ve sertifikalandırılması, mezuniyet koşulları ve mezuniyet karar süreçleri açık, anlaşılır, kapsamlı ve tutarlı bir şekilde YÖK'ün belirlediği kurallar ve Üniversite Senatosu kararları ile tanımlanmış ve ilan edilmiştir. Öğrencilerin yatay ve dikey geçişleri ile yandal ve çift anadal kabul kriterleri ve yabancı uyruklu öğrenci sınavlarına ilişkin kriterler tanımlıdır. Konuya ilişkin tüm ilke ve yönetmeliklere öğrenci işleri web sayfasından erişim sağlandığı tespit edilmiştir.

Üniversitenin hastaneleri, Joint Commission International (JCI) tarafından akademik tıp merkezi olarak akredite edilmiş olup, hastanede klinik uygulama ve staj eğitimini tamamlayan tıp ve sağlık bilimleri öğrencilerine mezuniyetleri aşamasında diploma ile birlikte belge verilmektedir.

Öğrencilerin kariyer danışmanlık gereksinimlerinin karşılanmasına yönelik Üniversite bünyesinde Kariyer Gelişimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARMER) kurulmuştur. Merkez özellikle özgeçmiş hazırlama, ağ oluşturma, firma faydalarını inceleme, fuarlar, ilk iş pozisyonu, maaş pazarlık sanatı, mülakat, niyet mektubu ve benzeri konularda öğrencileri bilgilendirmektedir.

Sürdürülebilir Öğrenme ve Öğretme Merkezi tarafından da öğrenci, akademisyen ve topluma yönelik sunulan sertifikasyon programları bulunmaktadır.

Öğretim yöntem ve teknikleri

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

Ölçme ve değerlendirme

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçler izlenmekte, iyileştirilmekte ve güncellemeler ilan edilmektedir.

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Olgunluk Düzeyi: Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

B.3 Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

B.3.1 Öğrenme Ortam ve Kaynakları

Üniversitede 2021 yılında Öz Değerlendirme Raporu Değerlendirme ve İzleme Komisyonu Çalışma Raporunda sınıf, laboratuvar, derslik gibi alanlarda iyileştirilme çalışmalarına yönelik gerekliliğin saptanması sonucunda 18.11.2021 tarihli Senato Kararı ile “Hacettepe Üniversitesi Sıhhiye ve Beytepe Yerleşkeleri Sürdürülebilir Master Plan Çalışması” kabul edilerek üniversitenin genelinde fiziki alt yapı olanaklarının sürdürülebilir şekilde iyileştirilmesi için gerekli çalışmalar başlatılmıştır.

Öğrenme kaynaklarına erişimde akademik birim kütüphaneleri, üniversite kütüphaneleri ve e-kütüphane kullanılabilir. Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin kampüs dışından elektronik kaynaklara erişimi proxy aracılığıyla sağlanmaktadır. Dezavantajlı öğrencilerin kütüphane hizmetlerine erişimine yönelik gerekli düzenlemeler yapılmıştır.

Üniversite bünyesinde Beytepe, Sağlık Bilimleri, Ankara Devlet Konservatuvarı ve Hukuk Fakültesi Kütüphanesi kütüphaneleri bulunmaktadır.

Saha ziyaretinde öğrencilerle yapılan görüşmelerde öğrenciler tarafından Ankara Devlet Konservatuvarı Kütüphanesinin nota arşivinin genişletilmesine ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir.

Üniversite genelinde öğrenme ortam ve kaynaklarının kullanımının izlenmesi ve iyileştirilmesinde anket, ders değerlendirme formu, danışman toplantısında alınan geribildirimler, memnuniyet kutusu gibi yöntemler kullanıldığı ifade edilmiştir.

Üniversitenin, özellikle, sıhhiye kampüsünde fiziki alanlarının yetersiz olması geliştirmeye açık bir alan olarak görülmektedir. Sınırlı bir alanda derslik ihtiyaçlarını giderebilmek için dersliklerin yönetimini sağlamak amacı ile bir yazılım geliştirilmiş ve devreye alınmıştır. Var olan dersliklerin en optimum şekilde kullanılmasını sağlayan bu uygulama farklı birimlerdeki derslik ihtiyacının giderilmesine destek vermekte olup üniversitenin güçlü yanlarından birisidir.

B.3.2 Akademik Destek Hizmetleri

Üniversitede, öğrencilerin akademik gelişim ve kariyer planlaması süreçleri “Hacettepe Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Düzeyi Akademik Danışmanlık Uygulama Esas ve İlkeleri” ve “Lisansüstü Eğitim Danışmanlık Yönergeleri” çerçevesinde yürütülmektedir. Öğrenciler, danışmanları ile her dönem en az bir kez toplantı yapmaktadır. Akademik danışmanlık süreçlerinin yönetimine ilişkin olarak “Akademik Danışmanlık Süreç Kartı” oluşturulmuştur.

Saha ziyaretinde yapılan görüşmelerde öğrenciler tarafından akademik danışmanlarına rahatlıkla ulaşabildikleri ifade edilmiştir. Uzaktan eğitim sürecinde öğrencilerin ve danışmanların birbirlerine BİLSİS, e-posta, WhatsApp, forum, sosyal medya platformları, telefon üzerinden ulaştıkları ifade edilmiştir.

Öğrencilerin danışmanlık sürecine ilişkin geri bildirimleri anketler yoluyla alınmakla birlikte izlem ve iyileştirme faaliyetlerinin disipline özgü yöntemlerle gerçekleştirildiği ifade edilmiştir.

Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından sağlanan psikolojik danışmanlık hizmeti tüm öğrenciler için erişilebilir olmakla birlikte Hacettepe Üniversitesi 2021 yılı Faaliyet Raporu incelendiğinde 2021 yılında psikolojik danışmanlık hizmetinden faydalanan öğrenci sayısında 2019 yılına kıyasla azalma gözlemlenmiştir. Bununla birlikte, psikolojik danışma hizmetlerine yönelik öğrenci geri bildirimlerinin sistematik olarak izlenmiyor olması geliştirilmeye açık yön olarak tespit edilmiştir.

Üniversitede bulunan Kariyer Gelişimi Uygulama ve Araştırma Merkezi üniversite bünyesinde ve birimlerde faaliyet sürdürmektedir. Öğrencilerin kariyer planlamalarına katkı sağlanması amacıyla Kariyer Merkezi koordinatörlüğü tarafından SEC 500 Kariyer Geliştirme, Planlama ve Yönetimi dersi verilmektedir.

Üniversitede 2021 yılında bölüm bazında tanımlanmış kariyer temsilcileri vasıtası ile kariyer danışmanlığı yapılmaya başlanmıştır. Kariyer Merkezi'ne yönelik izlem ve iyileştirme çalışmaları mevcuttur.

Kurumda, Erasmus+ Programı başvuru süreçlerinin dijitalleştirilme çalışmaları tamamlanarak E-devlet / Kariyer Kapısı Süreçleri entegrasyonunun sağlanması güçlü yön olarak tespit edilmiş olup örnek bir uygulama niteliğindedir.

B.3.3 Tesis ve Altyapılar

Üniversitedeki tesis ve altyapıların kullanımına ilişkin ilke ve kurallar, ilgili mevzuat, yönerge/yönetmelik, usul ve esaslar çerçevesinde yapılmaktadır (Hacettepe Üniversitesine Ait Etkinlik Alanlarının Kısa Süreli Kullanılmasına Yönelik Yönerge vb). Ayrıca, dersliklerin etkin bir şekilde kullanılabilmesi için “Derslik Bilgi Sistemi” oluşturulmuştur. Öte yandan tesis ve alt yapıların kullanımına ait ilke ve kuralları içeren HÜ Yönetim Kılavuzu da mevcut olup kılavuza web sayfasından ulaşılabilir. Ancak, 2013 yılında hazırlanan bu kılavuzun güncellenmesi gerekmektedir.

Sıhhiye Yerleşkesi'nin arazi yüz ölçümü 298.300,85 m², yapı alanı 377.720,08 m²'dir. Dış Hekimliği, Eczacılık, Sağlık Bilimleri, Hemşirelik, Tıp ve Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Fakültesi olmak üzere 6 Fakülte, Çocuk Sağlığı, Halk Sağlığı, Kanseri, Aşı ve Sağlık Bilimleri Enstitüsü olmak üzere 5 Enstitü ve Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ve Sosyal Hizmetler Meslek Yüksekokulu bulunmaktadır. Yine bu yerleşkede, Üniversitenin Erişkin Hastanesi, İhsan Doğramacı Çocuk Hastanesi ve Onkoloji Hastanesi yer almaktadır. Ayrıca, öğrenci yurtları, öğrenci misafirhaneleri, kütüphane, kapalı spor salonu, kafeteryalar, Kültür Merkezi, Sanat Müzesi, açık / kapalı otoparklar, kreş ve anaokulu bulunmaktadır.

Üniversitenin diğer büyük yerleşim birim Beytepe Yerleşkesidir. Arazi yüz ölçümü 5.623.309,90 m², yapı alanı 548.064,33 m²'dir. Beytepe Yerleşkesinde Edebiyat, Eğitim, Fen, Güzel Sanatlar, İktisadi ve İdari Bilimler, Mühendislik, Hukuk, Beytepe Tıp, Mimarlık, İletişim ve Spor Bilimleri Fakültesi olmak üzere 11 Fakülte; Nüfus Etütleri, Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi, Bilişim, Fen Bilimleri, Eğitim Bilimleri, Güzel Sanatlar, Nörolojik Bilimler ve Psikiyatri, Nükleer Bilimler, Sosyal Bilimler ve Türkiyat Araştırmaları olmak üzere 10 Enstitü; Ankara Devlet Konservatuvarı, Mesleki Teknoloji ve Yabancı Diller olmak üzere 2 Yüksekokul bulunmaktadır. Ayrıca, İdari Birimlerin bulunduğu Doğramacı Binası, Beytepe Gün Hastanesi, Tunç Alp Özgen Kongre Merkezi, öğrenci yurdu, öğrenci misafirhanesi, kreş, üç anaokulu, kütüphane, kafeterya, kapalı/açık hava spor salonu ve olimpik yüzme havuzu, Beytepe Yeşil Vadi Mesire Alanı, Hacettepe Beytepe Geyik Çiftliği, tesisleri mevcuttur. Ayrıca, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilk ve ortaokul bulunmaktadır.

Kampüste bulunan olanaklar dışında Elmadağ Kayak Merkezi ve Bartın Hacettepe Üniversitesi Hidrobiyoloji Araştırma Laboratuvar Tesisleri bulunmaktadır.

Üniversite bünyesinde, toplam 89.793 m² kapalı alanlı öğrenci yurtları ve öğrenci evi, ayrıca toplam 19.502 m² kapalı alanlı misafirhane ve konuk evi bulunmaktadır. Üniversitede öğrencilerin klinik uygulamalarını gerçekleştirebilecekleri ve aynı zamanda sağlık hizmeti alabilecekleri donanımlı, gelişmiş hizmetlerin sunulduğu Erişkin, İhsan Doğramacı Çocuk, Onkoloji, Beytepe Gün ve Dış Hekimliği Fakültesi Hastaneleri olmak üzere beş adet hastane mevcuttur.

Tesis ve alt yapıların iyileştirilmesine yönelik anketler uygulanmakta ve geri dönüşlere göre iyileştirmeler yapıldığı ifade edilmiş ve örnekler açıklanmıştır. Ancak, anket sonuçlarına yönelik geri bildirimlerin daha aktif ve sistematik bir şekilde yürütülmesinin kayıt altına alınması önerilmektedir.

B.3.4. Dezavantajlı Gruplar

Üniversitede öğrenim gören dezavantajlı öğrencilerin, öğrenim hayatlarını ve topluma katılımlarını kolaylaştırmak amacıyla faaliyet gösteren “Engelli Öğrenci Birimi” bulunmaktadır. Bu birimde; Engelli öğrencilerin fonksiyonel kapasitelerini ve toplumsal katılımlarını artırmak için programlar ve projeler geliştirilmekte, karşılaşılabilecekleri engelleri tespit etmek ve çözüm için gerekli düzenlemeler yapılmakta, eğitim ortamlarının iyileştirilmesi sağlanmakta, ölçme ve değerlendirmede fırsat eşitliğini sağlamak için engelli öğrencinin sınavla ilgili engelin doğasından kaynaklanan farklılıklara göre gerekli tedbirlerin alınması sağlanmakta ve düzenlemeler yapılmaktadır. Dezavantajlı öğrencilerin derslerde ihtiyaç duyduğu materyallerin alternatif formatlarda sunulması, sınavlarla ilgili düzenlemeler, yerleşke içerisinde görme ve hareket engeli olan öğrencilerin sınavlara ve etkinliklere katılımı için ulaşım desteğinin sağlanması takdirle karşılanmıştır. Ayrıca, dezavantajlı öğrencilere uluslararası hareketlilik kapsamında destek sağlanıyor olması memnuniyet verici olarak değerlendirilmiştir (Engelli bir öğrencinin ailesi ile birlikte hareketlilik programından yararlanmasının sağlanması).

Özel gereksinimi olan öğrencilerle ilgili olarak; öğrencilerin ders almaları, sınavları, oryantasyonu, ulaşımı, danışmanlık hizmetleri ile kariyer planlama faaliyetlerinin tümü düzenlenen yönetmelikler çerçevesinde gerçekleştirilmektedir.

Üniversite genelinde engellilikle ilgili farkındalık çalışmalarının yapılması memnuniyet vericidir. Üniversitede kütüphane hizmetlerinin dezavantajlı grupların en üst seviyede yararlanmasına imkan verecek şekilde planlandığı görülmektedir (Örneğin; Dijitalleştirilen görme engelli koleksiyonu, özel programa sahip bilgisayarlar, ders kaynaklarını tarama olanakları, engelli kullanıcılar için özel grup çalışma odası vb.). Ayrıca 2022 yılı içerisinde Senato kararıyla Beytepe Kampüsünde bulunan kütüphane için “Mekanda Erişilebilirlik” başvurusu da yapılmıştır.

Engelli ve uluslararası öğrencilerin de senatoda temsiliyetinin bulunması da, hem dezavantajlı gruplar açısından önem arz etmekte hem de üniversitenin güçlü yanlarından birisidir. Üniversitenin Psikolojik Danışma Birimi ve Psikolojik Danışma ve Rehberlik Merkezi, dezavantajlı gruplara yönelik danışmanlık hizmeti sunmaktadır. Dezavantajlı öğrencilerle yapılan görüşmelerde; üniversitede, engelli öğrencilerin akademik yaşamları boyunca karşılaşılabilecekleri sorunlarına çözüm bulmak amacıyla “Engelli Öğrenci Birimi” oluşturulduğu, bu birimden sürekli destek aldıkları ifade edilmiştir. Yapılan saha ziyaretinde kurumun tüm yerleşkelerinde genelde engelli bireylerin erişim ihtiyaçlarını giderebilmek için fiziksel altyapı düzenlemelerinin (örneğin, asansörler, rampalar, görme engellilere yönelik hissedilebilir uyarıcı ve yönlendirme yüzey uygulamaları, vb.) iyileştirilmeye çalışıldığı gözlenmiştir. Üniversite, Beytepe Kampüsünde “Sosyo Kültürel Faaliyetlerde Erişim” konusunda yapmış olduğu düzenlemelerle de “Mavi Bayrak” ödülü almıştır. Dış Hekimliği Fakültesinin, YÖK’ün düzenlediği “2022 Engelsiz Üniversiteler Ödülleri” kapsamında “Mekanda Erişilebilirlik” kategorisinde “Turuncu Bayrak” ödülünü alması da, ayrıca olumlu bir yön olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitenin 76 ayrı ülkeden 1078 uluslararası öğrencisi bulunmaktadır. Üniversitede öğrenim gören yabancı uyruklu öğrencilerin akademik, sosyal ve kültürel yaşama aktif olarak katılmalarını sağlamak ve öğrenimleri sürecince karşılaştıkları akademik, sosyal ve kültürel sorunları çözmelerine yardımcı olmak amacıyla Uluslararası Öğrenciler Birimi Koordinatörlüğü kurulmuştur. Bu koordinatörlük aracılığıyla, her akademik yıl başında yeni gelen öğrenciler için bir oryantasyon programı düzenlendiği, yerleşkede yaşam konusunda öğrencilere bilgilendirme yapıldığı ve rehberlik edildiği görülmüştür. Saha ziyaretinde yabancı uyruklu öğrenciler de üniversiteden duydukları

memnuniyeti ifade etmişlerdir. Genel olarak üniversite de dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimi konusunda görüşlerinin alındığı ve iyileştirme faaliyetlerinin yapıldığı tespit edilmiştir.

B.3.5. Sosyal, Kültürel, Sportif Faaliyetler

Üniversitede, öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetler ile öğrenci topluluklarının faaliyetleri oldukça fazla sayıda yapılmakta ve üst yönetim tarafından desteklenmektedir. Öğrenciler ile yapılan görüşmelerde, Üniversitedeki sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerden aktif olarak faydalandıklarını ve bu kapsamda herhangi bir sorun ile karşılaşmadıklarını beyan etmeleri memnuniyet vericidir. Benzeri şekilde üniversitenin Üniversite değişik vesileler ile sosyal ve kültürel etkinlikler düzenlemektedir. Yeni kayıt olan öğrencilere hoş geldin etkinliği, mezun olacak öğrencilere güle güle etkinliği, bayram, yılbaşı, meslek günü etkinlikleri ile özel günlerde düzenlenen piknik, yemek etkinlikleri vb. gibi etkinlikler ile öğrencilerin bir birleri ile kaynaşmasına imkân oluşturması güçlü yanlarından birisidir.

Ziyaret sırasında Üniversite genelinde düzenlenen sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler için yeterli alt yapı ve uygulamalar bulunduğu ve erişilebilir olduğu gözlenmiştir (Üniversitenin Beytepe ve Sıhhiye yerleşkelerinde açık/kapalı tesisler ve yüzme havuzu vb. olmak üzere toplam 28.441,10 m²'lik alan gibi) Saha ziyaretinde görüşme yapılan öğrenciler sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerden etkin bir şekilde yararlanabildiklerini ifade etmişlerdir. Öğrenciler, sportif etkinlikleri için üniversitenin kapalı spor salonlarını, olimpiik yüzme havuzunu, futbol sahalarını, tenis kortlarını kullanabildiklerini bildirmişlerdir. Ayrıca, öğrencilerin Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı (SKSDB) tarafından düzenlenen sosyal ve kültürel etkinliklere de katılabildiklerini, yemek, barınma ve ulaşım burslarından da yararlanabildiklerini belirtmişlerdir. Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı tarafından her yıl, maddi durumu yetersiz ve başarılı öğrencilere beslenme, barınma desteğinin sağlandığı ve kısmi zamanlı çalışmaları için imkan sağlandığı ifade edilmiştir (2021-2022 Eğitim- Öğretim Yılında, Önlisans ve Lisans olmak üzere 150 öğrenciye ücretsiz barınma (Sıhhiye-Beytepe öğrenci yurtları), 1701 öğrenciye ise ücretsiz beslenme desteği, 139 öğrenciye 37,5 saat çalışma saati karşılığı ile toplamda 870.000 TL kısmi çalışma desteği; 2022-2023 Eğitim- Öğretim Yılında 2059 öğrenciye ücretsiz beslenme desteği, 157 öğrenciye ücretsiz barınma desteği ve 267 öğrenciye kısmi zamanlı çalışma desteği verilmektedir). Üniversitede öğrenci topluluklarının gerek faaliyetleri gerekse kuruluş ilkelerine ilişkin süreçlerin de tanımlanmış olduğu görülmüştür.

Üniversitede; bilim, edebiyat, eğitim, iş ve yönetim, kültür, sağlık, sanat, sosyal sorumluluk, spor, teknoloji gibi pek çok alanı kapsayan 152 öğrenci topluluğu bulunduğu görülmüştür. Öğrencilerin çok yönlü gelişimlerine katkı sağlayan, katılımın yüksek seviyede olduğu bu topluluklar da kurumun güçlü yanlarından biri olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede SKS faaliyetlerinden öğrencilerin en etkin şekilde faydalanmalarının yollarından birisi de öğrenci topluluklarıdır. Bu kapsamdaki çalışmaları yönetebilmek için kültür yönergesi hazırlanmış ve 152 öğrenci topluluğu desteklenmektedir. Her bir topluluk bir akademisyenin danışmanlığı altında faaliyetlerini yürütmekte ve bu yönerge kapsamında üniversitenin fiziki alanlarını kullanabilmektedirler. Öğrenci topluluklarının faaliyetleri web sitesinden tüm öğrencilere ve kamuoyuna duyurulmaktadır.

Üniversitenin her yıl maddi durumu yetersiz olan öğrencilere ücretsiz beslenme, barınma desteğini vermesi, kısmi zamanlı çalışma imkânı oluşturması da sosyal sorumluluk anlayışını benimsediğine örnek olarak verilebilir. Bu konuda verilen desteğin daha fazla öğrenciyi içerecek şekilde artması (bir önceki yıl ücretsiz yemek desteğinin 2250 öğrenciden 2500 öğrenciye çıkartılması, 130 olan barınma desteğinin 150'ye çıkması, 140 bin saat olan kısmi zamanlı çalışma saatinin 150 bine çıkması gibi) üniversite yönetiminin konuya verdiği önemi göstermektedir.

Öğrenme ortam ve kaynakları

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

Akademik destek hizmetleri

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

Tesis ve altyapılar

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde tesis ve altyapı erişilebilirdir ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak yararlanılmaktadır.

Dezavantajlı gruplar

Olgunluk Düzeyi: İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

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

4. Öğretim Kadrosu

B.4 Öğretim Kadrosu

B.4.1 Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Üniversitede öğretim elemanlarının atanması, yükseltilmesi ve görevlendirilmesi süreçleri “Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği” ve “Hacettepe Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Kriterleri” çerçevesinde yürütülmektedir. Yabancı uyruklu öğretim elemanlarının istihdamı ise “Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı İnceleme Değerlendirme ve Ücret Belirleme Komisyonu Yönergesi” doğrultusunda yürütülmektedir. Kurumda akademik kadro planlaması akademik birimlerden her yıl alınan talepler doğrultusunda gerçekleştirilmektedir.

Atama, yükseltme ve görevlendirmelerde kullanılan kriterlerin belirlenmesi “Hacettepe Üniversitesi

Öğretim Üyesi Atama Kriterlerini Belirleme ve Dosyaları İnceleme Komisyonu” tarafından yürütülmekte, öğretim elemanlarının geri bildirimleri kapsamında iyileştirme faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Öğretim üyesi atama kriterleri ve başvuru koşulları ile komisyonun çalışma yönergesi ve başvuru süreçlerine kurumun web sayfası üzerinden açık bir şekilde ulaşılabilmektedir.

Öğretim elemanlarının atamalarında uzmanlık alanı ile atandıkları pozisyon ve yürüttükleri ders arasında uyum sağlanması göz önünde bulundurulmakla birlikte öğretim elemanlarının ders görevlendirmelerine ilişkin süreçler bazı akademik birimlerde “Öğretim Elemanı Ders Görevlendirme Komisyonu” ve “Eğitim Komisyonu” gibi komisyonlar tarafından izlenmektedir, ilgili komisyonlar tarafından gerçekleştirilen izleme faaliyetlerinin üniversitenin stratejik amaçları doğrultusunda tamamına yayılarak sistematik halde gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Üniversitede öğretim elemanı atama, yükseltme ve görevlendirme kriterlerine yönelik sistematik uygulama, izleme ve iyileştirme çalışmalarının varlığı güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

Akademik personelle yapılan saha görüşmelerinde üniversitenin atama, yükseltme ve görevlendirme süreçlerinin liyakate dayalı ve seçici olması konusunda memnuniyet düzeylerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir, bununla birlikte Hacettepe Üniversitesi tarafından verilen Sanat ve Bilim Ödülü'nün atama ve yükseltme kriterleri kapsamında puanlamaya dahil edilmemesi geliştirmeye açık bir yön olarak belirlenmiştir.

B.4.2 Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

“Üniversite öğretim elemanlarının yetkinliklerini geliştirme sürecini tanımlayarak öğretim yetkinliklerini geliştirmeyi sistematik bir şekilde yönetmeyi hedeflemiştir. Bu süreç kapsamında Öğretim elemanlarının niteliklerini geliştirmek üzere STL faaliyetlerine katılımları, akademik gelişim ve oryantasyon etkinliklerine katılım, gönüllü öğretim gözlem programına katılım, teknoloji mentörlüğü programlarına katılım, eğitimcilerin eğitim programına katılım, değişim programlarına katılım, projelere farklı disiplinlerden katılımın sağlanması gibi yöntemlerin uygulanabileceği değerlendirilmiştir. Bu kapsamda yürütülen etkinliklere örnekler gösterilmiştir. Mesela, “Eğiticilerin Eğitimi Programı” Hacettepe Üniversitesi Yaşam Boyu Öğrenme Merkezi Koordinatörlüğü tarafından, Uzaktan Eğitim Merkezi işbirliği ile “Hacettepe Üniversitesi Eğitimcilerin Eğitimi Programı Yönergesi” çerçevesinde yürütülmektedir. Bu kapsamda ve öğretim kadrosunun atamalarda karşılama zorunlu bir kriter olarak görülmesi üniversitenin güçlü yanlarından birisidir. Eğitimcilerin Eğitimi Programı kurum personelinin dışında bu eğitimi almak isteyen kişilerin de erişimine açıktır. 2020 yılından itibaren eğitim programı sonunda eğitime katılanların geri bildirimleri alınmaya başlayarak bu geri bildirimler doğrultusunda süreçlerin iyileştirilmesine yönelik faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

Öğrenme ve öğretim süreçlerinin gelişimine katkı sağlamak amacıyla “Sürdürülebilir Öğretme ve

Öğrenme Merkezi” kurulmuştur. Merkezde akademik personele yönelik olarak; Sürdürülebilir Akademik Gelişim ve Oryantasyon Programı, Öğretim Gözlem Programı, Yenilikçi Öğretim Paylaşımları, Teknoloji Mentörlük Programı, Ders Tasarım Atölyeleri faaliyetleri sürdürülmektedir.

Üniversite genelinde Sürdürülebilir Öğretme ve Öğrenme Merkezinin faaliyetlerinden öğrencilerin ve öğretim elemanlarının yaygın şekilde yararlanıyor oluşu üniversitenin güçlü yönü olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte, ilgili eğitim programlarında katılımcıların geri bildirimleri doğrultusunda gerçekleştirilen iyileştirme çalışmaları mevcut olmasına rağmen katılımcıların görüşlerinin alınmasında sistematik bir yöntem kullanılmaması gelişmeye açık yön olarak tespit edilmiştir.

Üniversitede akademik atama ve yükseltmelerde öğretim elemanının eğitim öğretim performansı dikkate alınmaktadır. Dönem sonunda ders değerlendirmeleri kapsamında öğrencilerden öğrenci bilgi sistemi aracılığı ile dersin sorumlu öğretim elemanının öğretim yetkinliğini de değerlendirdiği geri bildirimleri alınmakta ve sonuçlar ilgili akademik birimlerde ele alınarak konuyla ilişkili iyileştirmeler yapılmaktadır. Ancak ders değerlendirme anketlerinde bir eşik değer belirlenmemiş olması geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

B.4.3 Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Üniversitenin öğretim kadrosunun eğitim-öğretim performansını teşvik, takdir ve ödüllendirmeye yönelik olarak “Hacettepe Üniversitesi Ödül Yönergesi” bulunmaktadır. Bu kapsamda; Hacettepe Üniversitesi Onur Nişanı, Hacettepe Üniversitesi Onursal Doktora Unvanı, Hacettepe Üniversitesi Hacettepelilik Unvanı, Hacettepe Üniversitesi Topluma Hizmet Ödülü, Hacettepe Üniversitesi Eğitime Katkı Ödülü, Hacettepe Üniversitesi Bilim Ödülü, Hacettepe Üniversitesi Sanat Ödülü, Hacettepe Üniversitesi Bilim Teşvik Ödülü, Hacettepe Üniversitesi Sanat Teşvik Ödülü kategorilerinde ödül verilmektedir.

BAP Koordinasyon Birimi tarafından öğretim elemanlarının eğitim-öğretimi geliştirici özgün projeleri desteklenmekte ve bunun yanı sıra öğretim elemanlarına yönelik “Kariyer Başlangıç Destek Projeleri” desteği verilmektedir. Ancak “Bilimsel Araştırma Projeleri 2021 Yılı Değerlendirme Raporu” incelendiğinde bu destekten yararlanan öğretim elemanı sayısının sınırlı olduğu gözlemlenmiştir ve Üniversite genelinde yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Üniversitede teşvik ve ödüllendirmeye yönelik izlem, değerlendirme ve iyileştirme çalışmalarının yeterli seviyede bulunmuyor olması gelişmeye açık yön olarak gözlemlenmiştir.

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Olgunluk Düzeyi: Atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçları izlenmekte ve

izlem sonuçları değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Olgunluk Düzeyi: Öğretim yetkinliğini geliştirme uygulamalarından elde edilen bulgular izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elamanları ile birlikte irdelenerek önlemler alınmaktadır.

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

C. ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME

C. 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

C.1.1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi

Üniversitenin araştırma-geliştirme süreçleri; araştırma projesi geliştirme, araştırma projesi gerçekleştirme ve proje çıktılarını değerlendirme olmak üzere üç aşamalı yönetilmektedir. Araştırma-geliştirme faaliyetlerinde sorumlu rektör yardımcısına bağlı olarak her bir aşama için ilgili birimler tanımlanmıştır. Bu aşamaların yönetiminde üniversitenin fakülteleri, enstitüleri, uygulama ve araştırma merkezleri, araştırma laboratuvarları, hastaneleri, teknoloji geliştirme bölgesi ve teknoloji transfer merkezlerinin katılımı organizasyonel olarak yapılandırılmıştır.

Üniversite, araştırma neticelerinin yaygınlaştırılması konusunu teminat altına almak için Araştırma/Bilgi Üretimi ve Yayın Sürecini tanımlamıştır. Bu kapsamda; bilgi üretimi ihtiyaçlarının belirlenmesi/güncellenmesi, araştırma önceliklerinin belirlenmesi, bilginin araştırma politikası doğrultusunda üretilmesi ve oluşturulan bilgilerin yayınlanması yönünde uygulamaların yürütülmesi sağlanmaktadır. Üretilen raporlar, tezler, faydalı model ve patent çalışmaları, yapılan bilimsel yayınlar bu sürecin çıktıları olarak belirlenmiştir. Üniversitenin bilgi çıktıları ile ulusal ve uluslararası sıralamalarda ön sıralarda olması sürecin etkin olarak yürütüldüğüne işaret etmektedir.

Hacettepe Üniversitesi araştırma süreçlerinin yönetimi için 2018-2022 Stratejik Planında stratejik amacını “Araştırma odaklı üniversite kimliğini geliştirmek” olarak belirlemiştir. Bu stratejik amaç doğrultusunda; “Prestijli bilim/sanat dergilerinde Hacettepe Üniversitesi adresli yayın sayısı her yıl %5 oranında artırılabilecektir”, “Üniversitemizde gerçekleştirilen bilimsel araştırma projelerinin sayısı artırılabilecektir”, “Üniversitemizin fiziki ve teknolojik araştırma altyapısı geliştirilecektir”, “Üniversitemizin araştırmacı altyapısının niteliği geliştirilecektir” şeklinde dört hedef belirlemiştir. Ayrıca, kurumun aynı stratejik planında araştırma süreçlerinin yönetimi için “Girişimciliği üniversite geneline yaygınlaştırmak” olarak bir stratejik amacı daha bulunmaktadır. Bu amaca ulaşabilmek üzere; “Sağlık, teknik ve sosyal yenileşim (inovasyon) alanlarındaki girişimler 2022 yılı sonuna kadar

artırılacaktır”, “Üniversite kaynaklı toplam patent başvuru/tescil sayısı ve ticarileşen patent sayısı 2022 sonuna kadar artırılacaktır”, “Üniversite sanayi arasında gerçekleştirilen Ar-Ge proje/sözleşme kapasitesi 2022 yılı sonuna kadar %70 artırılacaktır”, şeklinde 4 hedef belirlenmiştir. Üniversite Ar-Ge stratejisini 2023-2027 stratejik planında gözden geçirmiş ve “Araştırma Üniversitesi niteliğini güçlendirmek” şeklinde yeniden yapılandırmıştır. Performans göstergelerini ve hedeflerini de bu kapsamda güncellemiştir.

Üniversite, araştırma geliştirme politikasını belirlemiş ve web sayfasında kamuoyuyla paylaşmıştır. Bu politika, üniversitenin tıp-sağlık-fen-mühendislik bilimleri, sosyal-beşerî bilimler, kültür ve sanat alanlarında özgün ve rekabetçi araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi; araştırma önceliklerinin belirlenmesini, alt yapı, maddi ve insan kaynağının yeterli ve yetkin olmasını, proje kültürünün geliştirilmesini, araştırma faaliyetlerinde ulusal ve uluslararası işbirliklerin artırılmasını, bilimsel araştırmaların ürüne dönüştürülerek ticarileştirilmesini, lisans ve lisansüstü eğitimin programları ile nitelikli araştırmacıların yetiştirilmesini sağlamak üzere planlanması, uygulanması, izlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması ile araştırma-geliştirme süreçlerinin “Daha ileriye... En iyiye...” prensibiyle etkin şekilde yönetilmesini kapsamaktadır.

Yükseköğretim Kurulu’nun 26 Eylül 2017 tarihli kararıyla “Araştırma Üniversitesi” olarak ilan edilen Hacettepe Üniversitesi; misyonu, vizyonu, stratejik amaç ve hedefleri, araştırma-geliştirme politikası doğrultusunda kurumun gelecek projeksiyonunu planlamak üzere 2021 yılında öncelikli araştırma sektörlerini paydaşlarının katılımıyla İlaç (Aşı Teknolojileri, İlaç Teknolojileri), Tıbbi Cihaz (Biyomedikal Ekipman Teknolojileri, Biyomalzeme, Tıbbi Tanı Kitleri), Gıda Arzı Güvenliği (Gıda Güvenliği, Gıda İşleme ve Beslenme) olarak belirlemiştir. Hacettepe Üniversitesinin 2022 yılı Mart ayında YÖK tarafından öncelikli sektörlerle ilave olarak bilim alanı yetkinlikleri dikkate alınarak; tıp-sağlık bilimleri alanında klinik araştırmalar (sinir bilimleri ve beyin, pediatri, onkoloji), fen-mühendislik bilimleri alanında büyük veri teknolojileri ve yapay zekâ teknolojileri, sosyal-beşerî bilimler alanında ise dil ve edebiyat, eğitim, işletme ve tarih konularında araştırma öncelikleri belirlenmiştir.

Üniversitede araştırma geliştirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için 98 uygulama ve araştırma merkezi bulunması memnuniyet vericidir. Bu merkezlerin faaliyetlerinin izlenmesi ve periyodik değerlendirmesi amacıyla da 2017 yılında Hacettepe Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı Hacettepe Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Merkezleri Koordinasyon Kurulu (HUYGAM) senato kararıyla kurulmuştur. Araştırma geliştirme faaliyetleri kapsamında çok sayıda merkezin kurulmuş olması ve bu merkezlerin koordineli olarak faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi için koordinasyon kurulunun kurulmuş olması üniversitenin güçlü yönü olarak öne çıkmaktadır. Bununla birlikte, HUYGAM 2022 raporuna göre sadece 35 merkezin faaliyet raporu sunması, bu merkezlerin tümünün araştırma-geliştirme faaliyetlerine etkin destek vermediğini yansıtmaktadır. Bu bağlamda, Üniversite Senatosunun 2022 yılında almış olduğu kararla Stratejik Planında belirtilen araştırma hedeflerine ulaşmak için, mevcut Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin durumunu değerlendirerek aktif olmayanların pasife çekilmesi ve Senato kararı ile gerekirse kapatılması yönündeki değerlendirmesi Ar-Ge kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak açısından memnuniyet vericidir.

Üniversitede, BAP koordinasyon birimi, kurumun proje desteklerinin etkin ve yaygın biçimde kullanılmasını sağlamak üzere organizasyonel yapılanmasını oluşturmuş, yönerge, usul ve esaslar ile araştırma geliştirme süreçlerini yönetmektedir. BAP koordinasyon birimi bünyesinde öğretim elemanlarının proje yapmalarını teşvik etmek, yetkinliklerini artırmak üzere eğitimler yapmak, izlemek ve yönlendirmeler yapmak üzere Proje Destek Ofisi ve Araştırma Performansı

Değerlendirme Ofisi kurulmuştur. Bu birimlerin faaliyet raporları ve değerlendirme raporları, sıralama kuruluşlarının raporları, BAPSİS ve DAPSİS sistemi, AVESİS, YÖK'ün izleme ve değerlendirme raporları ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin izleme ve değerlendirilmesi yapılmaktadır.

Üniversite araştırma politikaları ve stratejik amaç ve hedefleri bağlamında bilimsel araştırmaların ürüne dönüştürülmesi için Hacettepe Teknokent ve Hacettepe Teknokent-Teknoloji Transfer Merkezi (HT-TTM) organizasyonel yapılanmasını oluşturduğu anlaşılmıştır. Sunulan kanıtlardan Teknokentin bünyesinde yeni proje fikirlerinin oluşması ve geliştirilmesi için ön kuluçka ve kuluçka merkezinin; üniversite sanayi işbirliği, proje, patent ve girişimcilik ofislerinin araştırma geliştirme faaliyetlerini güçlü bir şekilde sürdürdüğü görülmektedir.

Araştırma üniversitesi olarak Hacettepe Üniversitesinin, akademik insan kaynağının yaklaşık %80'inin araştırma görevlisi, öğretim görevlisi ve doktor öğretim üyesinden oluştuğu dikkate alındığında, ulusal ve uluslararası dış kaynaklı fonlardan proje desteklerinin sürdürülebilir olmasını sağlamak üzere, BAP, Proje Destek Ofisi ve Teknoloji Transfer Merkezinin organizasyonel yapılanması ve Ar-Ge projelerinin oluşturulması ve yönetilmesine destek vermesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir. Destek ofislerinde çalışan personelin sayısının artırılmasının ve dış destekli projelerin yürütülmesi sürecinde proje ekiplerine bürokratik desteğin verilmesinin bu sürece pozitif yönde katkı üreteceği değerlendirilmektedir.

C.1.2. İç ve dış kaynaklar

Üniversitede BAP, teknokent, teknoloji transfer merkezi, dış ilişkiler koordinatörlüğü, kütüphaneler, araştırma geliştirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde aktif rol üstlenmiştir. BAP Uygulama Yönergesi kapsamında akademisyenlerin desteklenebileceği projeler, desteklenme ölçütleri, başvuru ve değerlendirme süreçleri, izleme ve sonuçlandırma süreçleri, her bir proje türüne (9 kategori) yönelik desteklenebilecek bütçe tutarları belirlenmiştir. BAPSİS sistemi ile desteklenen projelerinin BAP anlık sayılarının yıllara, türlere, işbirliklerine, birimlere göre izlemlerinin yapıldığı değerlendirilmiştir. Ayrıca, BAP projelerinin izleme ve değerlendirmelerinin 2016-2020 yıllarını kapsayan ve 2021 yılını içeren iki rapor, yıllık idare faaliyet raporları, performans raporları ile desteklenen projelerin bütçelerinin izlendiği ve değerlendirildiği görülmektedir. Bununla birlikte, bu izleme ve değerlendirme mekanizmalarında verilerin örtüşmediği gözlenmektedir. Bu mekanizmalar incelendiğinde, desteklenen projelerin çoğunlukla Tıp, Mühendislik, Fen ve Sağlık bilimlerine ait olduğu, sosyal bilimlere yönelik desteklenen projelerin düşük sayıda olduğu dikkati çekmiştir. Bu durum, 2015-2021 yıllarını kapsayan Sosyal ve Beşeri Bilimler Alanında BAP Değerlendirme Raporuna da yansıtılmış, karar alma mekanizmaları için proje sayılarının artırılmasına yönelik öneriler sunulmuştur. Proje girişimlerini zenginleştirmeye yönelik olarak, proje yazma ve yönetme konusunda uzmanlaşmış bazı şirketlerle görüşmelerin yapıldığı ifade edilmiş, fon desteklerine yönelik bilgilendirme seminerleri verildiği görülmüştür. BAP web sitesi incelendiğinde de Üniversitenin geneline yönelik eğitim duyurularının yapıldığı dikkati çekmiştir. Üniversitenin sosyal ve beşeri alanına özgü proje desteklerine yönelik eğitimlerin sayı ve içeriklerinin zenginleştirilmesi proje sayılarının belirgin olarak artışında yararlı olacaktır. Üniversitenin BAP destekleri arasında yer alan Lisansüstü Tez Projeleri desteklerinin 10.11.2022 tarihli senato kararınca Tez Projeleri desteği ile önlisans, lisans öğrencilerine de destek verecek şekilde genişletilerek öğrencilerin mezuniyet öncesi dönemlerinde proje kültürünü benimsemelerinin yaygınlaştırılması açısından memnuniyet verici olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede akademisyenlerin, lisans ve lisansüstü öğrenim gören öğrencilerin dış kaynaklı proje desteklerinden DAPSİS verilerine göre 2021 yılında toplam 383 proje ile yararlandıkları belirlenmiştir. Bu projelerin içerisinde 16'sı uluslararası kurumlarca desteklenen proje niteliğinde 1 tanesi de Ufuk Avrupa projesi niteliğindedir. Dış kaynaklı projelerin gelirleri de DAPSİS sistemi, YÖK izleme ve değerlendirme raporları, AVESİS Üniversite yıllık faaliyet raporları ile izlenmektedir. 2021 yılı YÖK izleme ve Değerlendirme verilerine göre Hacettepe Üniversitesinin TÜBİTAK projesi (473 proje) ve diğer ulusal ve uluslararası Ar-Ge niteliğinde proje sayısı (1023 proje) araştırma geliştirme faaliyetlerinin kendi verilerinden çok daha iyi yerde konumlandığını yansıtmaktadır. Bu sonuçlar, üniversitenin dış kaynaklı fonlar açısından da izleme mekanizmaları verilerinde örtüşme olmadığı dikkati çekmektedir. Üniversitenin araştırma geliştirme performansının güçlü olduğu, özellikle dış kaynaklı fonlara yönelik projelerde 2020 yılında 35 olan öğrencilerin yaptığı proje sayısının, 2021 yılında 142 olması öğrencilerde proje kültürünün yaygınlaştırılması açısından oldukça kıymetli olduğu değerlendirilmektedir. Ancak, üniversitenin güçlü olarak değerlendirilen bu yönünün sürdürülebilir ve daha iyiye ulaştırılabilmesi amacı ile lisans öğrencilerinde proje kültürünün yaygınlaştırılması, izleme ve değerlendirme mekanizmalarının bir yazılım ile tek bir sistem üzerinden yapılandırılması önerilmektedir.

Üniversitenin araştırmaya yönelik alt yapı yönetimi laboratuvar yönetim sistemi aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Hacettepe Üniversitesinin üç aşamalı araştırma geliştirme yönetim sisteminin araştırma projesi geliştirme ve gerçekleştirme aşamasında merkezi araştırma laboratuvarı ve birim laboratuvarı olmak üzere 284 laboratuvar bulunmaktadır. Bu laboratuvarlarda bulunan envanterler, araştırma olanakları, devam eden ve tamamlanan projeler üniversitenin web sayfasında tüm paydaşlara duyurulmuştur. Üniversitede BAP desteğiyle araştırma laboratuvarlarına alınan makine-teçhizat ile ilgili envanter BAPSİS modülü üzerinden izlenebilmektedir. Kurum dışı fonlardan elde edilen envanterler öğretim elemanının bağlı olduğu birimde izlenmektedir.

2009 yılında akademisyenlerin bilgi birikimini endüstriye aktarma, üniversite sanayi arasında işbirliğini sağlama amacıyla Üniversitede Teknoloji Transfer Merkezi kurulmuştur. Üniversitenin merkez aracılığıyla kurulduğu tarihten itibaren bütçesi 110 milyon TL'yi aşan 1700'den fazla üniversite-sanayi işbirliği projesi ürettiği görülmüştür. Bu yönüyle Hacettepe Üniversitesinin üniversite-sanayi işbirliği ile proje üreten üniversiteler arasında YÖK'ün 2020 yılı 'İzleme ve Değerlendirme Raporu'na göre 389 proje ile 3. sırada, 2021 yılı raporuna göre de 468 proje ile 3. sırada, bütçesi açısından da 178.43 milyon TL ile 1.sırada yer alması Teknoloji Transfer Merkezinin faaliyetlerini güçlü şekilde devam ettirdiğini göstermektedir. Bu merkezde üretilen projelerde öğrencilerin ürettiği projelerin sayılarında da dikkati çeken bir artış söz konusudur. 2018 yılı raporunda 32 olan öğrenci projesi sayısı 2021 yılı raporunda 492 olmuştur. Teknoloji Transfer Merkezinde yapılan girişimcilik ofisi, patent ofisi ile de ürün geliştirme, şirketleşme faaliyetlerinin yıllara göre artış gösterdiği görülmüştür.

YÖK tarafından 2017 yılında Araştırma Üniversitesi olarak ilan edilen Hacettepe Üniversitesinin 2018 yılında Ar-Ge'ye harcanan bütçe oranı %16.29 iken bu oran her yıl azalarak 2021 yılında %8.71 olarak gerçekleşmiştir. Ar-Ge'ye harcanan yatırım bütçesi oranı da 2018 yılında %18.98 iken, yıllar içinde azalarak 2021 yılında %8.33 olmuştur. Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin azalması, BAP sayılarında yıllara göre azalması üniversitenin araştırmacıları araştırma geliştirme politika belgesi doğrultusunda dış kaynaklı fonlara yönelttiğinin göstergesi olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte, BAP bütçelerinde araştırma motivasyonlarını artırmak üzere genç araştırmacılara daha çok pay ayrılması önerilmektedir. Üniversitenin stratejik amaç ve hedefleri ve politikası doğrultusunda

araştırma faaliyetlerini gerçekleştirmesi ve gelecek perspektifini şekillendirmesi güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma laboratuvarlarının sektörel hizmet üretme özelliğine sahip olanlarının (yaklaşık 50 laboratuvar) Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından oluşturulan <http://lab.sanayi.gov.tr> portalına kaydedildiği bildirilmiştir. Bu bağlamda, üniversitenin araştırma laboratuvarlarında gerçekleştirilen test ve analiz süreçlerinin bölgeye, ülkeye ve üniversite bünyesindeki araştırmacıların bilimsel yayınlarına destek olması; üniversitenin güçlü yönü olarak öne çıkmaktadır. Bu portal aracılığı ile de laboratuvarlarda üretilen hizmet ve elde edilen gelirler sürekli olarak izlenmektedir. Bununla birlikte güçlü bir araştırma alt yapısının olduğu görülen Hacettepe Üniversitesinin sektöre yönelik araştırma laboratuvarlarının Bakanlığın Labsis sistemi kayıtlarında yeterli sayıda olmadığı düşünülmektedir. Bu sayının artırılması yönünde çalışmaların hızlandırılması önerilmektedir.

Üniversitenin fiziki alan yapılanmasında iyileştirme amacıyla “Hacettepe Üniversitesi Sıhhiye ve Beytepe Yerleşkeleri Sürdürülebilir Master Plan Çalışması”nın başlatıldığı, 2023 yılında tamamlanacağı ve bu plan dahilinde Beytepe Yerleşkesinde Çok Disiplinli Araştırma Binası ile Sıhhiye Yerleşkesinde Klinik Araştırma Binası yapılacağı ifade edilmiştir. Bu plan tamamlandığında fiziki alan açısından bir iyileştirmenin gerçekleştirileceği belirtilmiştir. Üniversitede fiziki alan kapasitesi artırma çalışmalarının tamamlanmasının hızlandırılması önerilmektedir.

Üniversitenin araştırmacı alt yapısının niteliğini artırmak amacı ile 2018-2022 stratejik planına göre kütüphanelerinde güncellenen ve yenilenen bilgi kaynaklarının oranını her yıl %100 olarak hedeflemiştir. Bu bağlamda Üniversitenin özellikle COVID-19 pandemisi sürecinde e- yayın sayısını belirgin şekilde artırdığı görülmüştür. Öğrenci başına düşen e-yayın sayısı 2020 verilerinde 3.45 iken 2021 verilerinde 5.08 olmuştur. Üniversite 2020 yılında yaklaşık 7 milyon TL, 2021 yılında da 9 milyon TL kütüphane/yayın alımı yapmıştır. 2021 yılı yayın alımının bütçeye oranı % 0,67’dir. Üniversitenin araştırmacıların bilgiye erişimini sağlamada yaptığı yatırım önemli düzeydedir. Bununla birlikte, üniversite adresli bilimsel yayınlara açık erişim oranları her yıl %50 civarındadır. Araştırmacıların bilgiye erişimlerini sağlamak üzere açık erişimli yayın oranlarının artırılması önerilmektedir.

C.1.3. Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Üniversitenin gerek 2018-2022 gerekse 2023-2027 stratejik planında öğrenim gören ve mezun olan doktora öğrenci sayılarının artırılması hedeflenmiştir. Üniversitenin araştırma geliştirme politikasında yer alan “Eğitim ve öğretimin her düzeyinde araştırma-geliştirme çıktılarını ve faaliyetlerini kullanan, lisans ve lisansüstü eğitim programları ile üstün nitelikli araştırmacıların yetiştirilmesine katkı yapan” bir anlayışla araştırma geliştirme faaliyetlerini yürüttüğü anlaşılmaktadır.

Üniversitenin 2018-2022 stratejik planında 162 doktora programına sahip olduğu, 14 programda sanatta yeterlik ve 46 alanda tıpta/dış hekimliğinde uzmanlık programının yürütüldüğü belirtilmiştir. 2022 yılında 15 Enstitüde 170 doktora programına sahip olup, bunların 27’si disiplinlerarası doktora programı olmak üzere 86 disiplinlerarası lisansüstü programının mevcut olduğu, 13 programda sanatta yeterlik ve 47 alanda tıpta/dış hekimliğinde uzmanlık programının yürütüldüğü

görülmüştür. Tıp Fakültesinde yan dal uzmanlık eğitimi verilmektedir. Tıp-Bilim Doktoru Bütünleşik Programı da bulunmaktadır. Üniversitenin araştırmacı potansiyelini oluşturan lisansüstü öğrenci sayısı 2021 yılında yaklaşık 11.000 olup bunların 4.479'u doktora öğrencisidir. Sunulan kanıtlarda yıllara göre doktora öğrenci sayılarında artış gözlemlenmektedir. YÖKAK Gösterge Değerleri Raporu'na göre 2021 yılında Hacettepe Üniversitesi doktora öğrencisi sayısı bakımından 3. sırada, disiplinlerarası doktora programı sayısı bakımından ise 1. sırada yer almaktadır. Bu gösterge Üniversitenin stratejik amaç ve hedefleri ve kalite politikası bağlamında doktora programları açarak, öğrenci alımını yaparak gerçekleştirdiğini göstermekte ve güçlü yönü olarak öne çıkmaktadır.

Doktora öğrencileri eğitimleri süresince BAP yönergesi kapsamında 1 doktora ve 12 tıpta uzmanlık tezi olmak üzere 33 tez projeleri desteklerinden, 47 doktora öğrencisi Teknoloji Transfer Merkezinde proje faaliyetlerinden olmak üzere TÜBİTAK projelerinde araştırmacı ve bursiyer olarak yararlanmaktadırlar.

Sağlık Bilimleri Enstitüsü doktora programları, Avrupa Biyotıp ve Sağlık Bilimlerinde Doktora Organizasyonu ORPHEUS etiketi almıştır. Bu bağlamda, doktora unvanı için tez konusu ile ilişkili 3 yayın yapma zorunluluğu olması doktora öğrencilerinin yayın yapma yetkinliklerinin artırılmasını zorunlu kılması, güçlü yön olarak değerlendirilmektedir.

2021 yılı YÖK İzleme ve Değerlendirme Raporuna göre Hacettepe Üniversitesi en fazla sayıda doktora mezunu veren üniversiteler arasında 327 ile 4. sırada yer almaktadır. Bununla birlikte Üniversitenin 2018-2021 verileri değerlendirildiğinde doktora mezun sayısı 411'den 346'ya düşmüştür. Üniversitede doktora öğrenci sayılarının artış göstermesi olumlu olarak değerlendirilirken mezun sayılarında azalmanın değerlendirilmesi önerilmektedir.

YÖK-YUDAB Programı ile doktora tez aşamasında olup yurtdışına giden araştırma görevlisi sayısı 2018 ve 2019 yıllarında 3 iken 2020 ve 2021 yılında bulunmamaktadır. Bu sonucun COVID-19 pandemisi nedeniyle olduğu düşünülmüştür.

Doktora sonrası TÜBİTAK yurt içi (2218) ve yurt dışı (2219) araştırma burs programlarından yararlanan akademisyen sayısı da 2020 yılında 283 iken 2021 yılında 819 olduğu görülmüştür. Bu artışta Üniversite Senatosunun 7.10.2021 tarihli kararıyla atama ve yükseltme kriterlerine 4 ay kesintisiz yurt dışı deneyimin eklenmiş olmasının olumlu etkisinin olduğu değerlendirilmiştir. Üniversitenin doktora sonrası süreçler ile ilgili bu politikanın bulunmasının kurumun araştırma performansında ve uluslararasılaşmasında iyileştirme faaliyeti olarak katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Doktora ve sonrası imkanlar için ERASMUS işbirlikleri, proje ortaklıkları, farklı üniversite, kurum ve kuruluşlarla multidisipliner çalışmalar yapılmakta, öğrenci, araştırma görevlisi ve öğretim üyelerinin bu çalışmalara katılımları desteklenmektedir.

Araştırma süreçlerinin yönetimi

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

İç ve dış kaynaklar

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

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

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

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

C.2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

C.2.1. Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Hacettepe Üniversitesi araştırma geliştirme süreçlerinin yönetimi için 2018-2022 Stratejik Planında “araştırma odaklı üniversite kimliğini geliştirmek” ve “girişimciliği üniversite geneline yaygınlaştırmak” olarak iki stratejik amaç belirlemiştir. Bu amaçlar için hedefler ve performans göstergelerini de belirlemiştir. Bu amaç ve hedeflere ulaşabilmek üzere üniversitede öğretim elemanlarının atanması ve akademik yükseltme sürecinde, Senato tarafından onaylanan “Hacettepe Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Kriterleri” mevcuttur. Bu kriterler YÖK’ün onayıyla 2021 yılında güncellenmiştir. Ölçütler arasında atama ve yükseltmeye ilişkin asgari ölçütler bulunmaktadır.

YÖKAK Gösterge Değerleri Raporuna göre; son üç yıl içerisindeki öğretim üyesi sayılarının 2019 yılında 1806, 2020’de 1849 ve 2021’de 1836 olduğu görülmüştür.

Akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliğini geliştirmek üzere Sürdürülebilir Öğretme ve Öğrenme Merkezi, Proje Destek Ofisi, BAP birimi, Teknoloji Transfer Merkezi gibi yapıları kurduğu ve saha ziyaretinde yüz yüze görüşülen araştırmacıların bu birimlerden üst seviyede yararlandıkları tespit edilmiştir. Sürdürülebilir Öğretme ve Öğrenme Merkezi tarafından üniversitede yeni göreve başlayan öğretim elemanlarına “Akademik Gelişim Programı” ile araştırma ekosistemi, uluslararasılaşma modülleri ile araştırma yetkinliklerini artırmaya yönelik eğitimler yapılmaktadır. Araştırmacılara ayrıca proje yazma eğitimleri, bilimsel araştırma yöntemleri vb eğitimler, seminerler, danışmanlık hizmetleri sistematik olarak verilmektedir.

Üniversitenin 2021 yılı faaliyet raporu incelendiğinde, yetkinliklerini artırmak üzere ulusal

etkinliklere katılan araştırmacı sayısının 2020’de 125 iken 2021’de 59 olduğu; uluslararası etkinliklere katılan araştırmacı sayısının ise 2020 yılında 485 iken 2021’de 72 olduğu görölmüştür. Bu sonucun değerlendirilerek gerekli önlemlerin alınması önerilmektedir

C.2.2. Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Hacettepe Üniversitesi ulusal ve uluslararası işbirliklerini sağlamak ve geliştirmek üzere Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü, Proje Destek Ofisi, Teknoloji Transfer Merkezi yapılanmasından yararlanmaktadır. Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü Erasmus, Mevlana programları ile uluslararası anlaşmalar imzaladığı görölmüştür. Üniversitenin 40’ın üzerindeki ülke ile 200’den fazla kurum ile uluslararası işbirliğini yapmış olması araştırmacıların yetkinliklerini artırmalarında önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir. Teknoloji Transfer Merkezi bünyesinde bulunan ofisler ile sanayi ile işbirliği projeleri, girişimcilik faaliyetleri yapılmaktadır. Üniversitenin, YÖK’ün 2021 yılı izleme değerlendirme raporunda endüstri ile ortak proje yürüten üniversiteler listesinde 468 proje ile 3. sırada, bütçe açısından da bu üniversiteler arasında en yüksek bütçeli üniversite olarak 1. sırada olduğu görölmüştür. Bu işbirliklerin sonuçları stratejik planda yer alan performans göstergeleri doğrultusunda DAPSİS, faaliyet raporları ve stratejik plan yıllık değerlendirme raporları ve AVESİS ile izlenmektedir. Bununla birlikte izlem sonuçlarının paydaşlarla birlikte değerlendirilerek geri bildirimler doğrultusunda planlanan iyileştirme faaliyetlerine yönelik kanıtlara rastlanamadığından, bu durum geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

3. Araştırma Performansı

C.3. Araştırma Performansı

C.3.1. Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Üniversitenin belirlemiş olduğu performans göstergeleri ile ve bu hedeflere ulaşmanın takip edildiği Öğretim Üyeliğine Yükseltilme ve Atama kriterleri, akademik performans değerlendirme ofisinin raporları, sıralama kuruluşlarının raporları, BAPSİS, DAPSİS, AVESİS vb yazılımı ile araştırmacıların araştırma performans göstergeleri takip edilmektedir. Araştırma performansının

izlenmesi süreçlerinde iyileştirme çalışması olarak, bilgi yönetim sisteminin entegrasyonu çalışmaları başlatıldığı belirtilmiştir.

Üniversitenin 2021 yılı YÖK İzleme ve Değerlendirme Raporunda SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI endeksli dergilerde yayımlanmış öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı 0.749, %10 dilimde atıf alan yayın sayısı 1.060, başvuru patent sayısı 28, sonuçlanan patent sayısı 5'dir. YÖKAK 2021 Gösterge Raporuna göre SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI endeksli dergilerde öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı 2020 yılında 1.2 iken 2021'de 1.325'e yükselmiştir. Times Higher Education (THE) dünya sıralamasında son üç yıldır 501-601'de, ulusal sıralamada 3. sırada yer almaktadır. Üniversitenin QS dünya sıralaması 801-1001, ARWU'ya göre dünya sıralaması 701-801, URAP 2022-2023 dünya sıralaması 517, ulusal sıralamada ise 1. sırada yer almaktadır. Üniversitenin dünya sıralamalarında üst sıralarda yer alması araştırma üniversitesi olarak gelecek projeksiyonlarında kararlı adımlarla ilerlediğini göstermesi açısından memnuniyet vericidir.

Üniversitenin başarılı öğretim elemanlarını ödüllendirmek üzere bir ödül yönergesi mevcuttur. Hacettepe Üniversitesi Ödül Yönergesi'ne göre öğretim elemanları 9 dalda ödüllendirilmektedir. Ayrıca, üniversitenin öğretim elemanları kurum dışındaki ulusal ya da uluslararası kurum/kuruluşlar tarafından da araştırma yetkinlikleri değerlendirilerek kurum dışı ödül alan dünyanın en etkili bilim insanları, BAGEP ödülü, İtalya Devlet Nişanı alan araştırmacılar da web sayfasında ilan edilmiştir. Çok sayıda araştırmacısı ödül alan Üniversitenin araştırmacılarının yetkinliğinin güçlü olduğu öne çıkmaktadır.

C.3.2. Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Üniversitenin ve araştırmacıların araştırma performansları akademik performans değerlendirme ofisinin raporları, sıralama kuruluşlarının raporları, BAPSİS, DAPSİS, AVESİS vb yazılımı ile araştırmacıların araştırma performans göstergeleri ile takip edilmektedir. Tek bir sistem üzerinden araştırma performansının izlenmesi için bilgi yönetim sisteminin entegrasyonu çalışmalarının başlatıldığı belirtilmiştir. Öğretim elemanlarının araştırmacı olarak performans değerlendirmelerinin yapılarak öğretim elemanına geri bildirim verildiği birim sayısı sınırlı olup tüm birimleri kapsamamaktadır. Bu uygulamanın üniversitenin geneline yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

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

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

D.1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

D.1.1. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Üniversite, üç temel fonksiyonu eğitim-öğretim, araştırma ve toplum hizmeti olarak kabul etmektedir. Toplumsal katkı faaliyetlerini Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu olarak, dezavantajlı gruplar dahil, toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan faaliyetler olarak kabul etmektedir. Ulusal ve uluslararası düzeyde kurumsal iş birlikleri, çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarına yapılan görevlendirmeler, yürütülen eğitim, hizmet (sağlık, spor, sanat, kültürel vb.), araştırma, danışmanlık ve benzeri faaliyetler Üniversitenin toplumsal katkı faaliyetleri arasında yer almaktadır. Üniversitenin toplumsal katkı politikası web sayfasından paylaşılmıştır. Toplumsal katkı politikasının bileşenlerini, eğitim, araştırma, sosyal/kültürel/sportif faaliyetler, sağlık hizmeti sunumu ve danışmanlık alanları oluşturmaktadır.

Üniversite tarafından Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü kurulmuş, toplumsal katkı politikaları doğrultusunda ve stratejik plan hedef ve stratejileri ile uyumlu olarak toplumsal katkı faaliyetlerinin uygulanması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi amaçlanmıştır. Toplumsal katkı süreçlerine ait organizasyon yapısı web sayfasından paylaşılmıştır. Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü dışında ayrıca her birim için toplumsal katkı koordinatörlüğü temsilcisinin belirlendiği görülmektedir.

Üniversite toplumsal katkı politikasını destekleyen stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerine stratejik planlarında yer vermiştir. 2018-2022 stratejik planında “Toplumsal hizmetin kapsam ve niteliğini geliştirmek, 2023-2027 stratejik planında ise “Sunulan hizmetlerin kalitesini artırmak” ve “Toplumsal sorumluluk anlayışını ve uygulamalarını yaygınlaştırmak” amaçları yer almaktadır.

Üniversite, 2021 yılı KİDR’de topluma hizmet uygulamalarını, 2547 sayılı Kanuna dayanarak, üst yönetim, akademik ve idari birimler, uygulama ve araştırma merkezleri, öğrenci toplulukları ve dış paydaşlar tarafından çok sesli, geniş katılımlı bir biçimde sürdürmekte olduğunu ifade etmektedir.

Üniversite, Toplumsal Katkı İzlem Raporunu (2021/2022) yayınlamış ve bu raporda birimleri tarafından gerçekleştirilen toplumsal katkı faaliyetlerini sıralamıştır. Faaliyetlerin; Yabancı Diller Yüksekokulu, Yaşam Boyu Öğrenme Merkezi, İletişim Fakültesi, Öğrenci Toplulukları, Eğitim Fakültesi, Tıp Fakültesi, Sürdürülebilir Öğretim ve Öğrenme Merkezi ve benzeri birimlerce düzenlenen eğitim faaliyetleri, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı’nın desteklediği öğrenci toplulukları, Ankara Devlet Konservatuvarı, Biyoloji Bölümü, Hacettepe Radyo, Hacettepe TV, Spor Bilimleri Fakültesi ve benzeri birimler tarafından yürütülen sosyal/kültürel/sportif faaliyetler olduğu görülmektedir.

Üniversitenin toplumsal katkı politikasının önemli bileşenlerinden biri ulusal ve uluslararası düzeyde öncü sağlık hizmeti sunmasıdır. Üniversite bu kapsamda; geleneğinde yer alan ve sürdürülen sağlık hizmeti faaliyetlerinin yanı sıra, özellikle, pandemi sürecinin başlangıcından itibaren yönetsel çeviklik ve süreklilik ile sağlık hizmetleri önceliklendirilmiş, aktif ve yönlendirici roller üstlenilmiştir. COVID-19 pandemisi ile mücadele kapsamında Hacettepe Üniversitesi Hastanelerinde PCR testi ve COVID-19 aşısı uygulaması topluma hizmet anlayışı ile ön plana çıkmıştır. Kanser Enstitüsü, Hacettepe Onkoloji Enstitüsü Vakfı adına yapılan kanserli hastalara ve ailelerine konaklama imkânı sunan Umut Evi Projesi sosyal sorumluluk projelerinden biridir. Toplumun sağlık hizmetine ulaşımını arttırmak ve kolaylaştırmak üzere Hacettepe Hastaneleri ve Dış Hekimliği Fakültesi online randevu sistemi kullanmaktadır.

Çocuk ve Ergen Ruh Sağlığı ve Anabilim Dalı tarafından Korona Virüs (COVID-19) Salgını Döneminde Aileler için Çocuklarına Destek Olma Rehberi hazırlanmıştır. Türkiye Doping Kontrol Merkezi yıl içerisinde 2021 yılı 2603 adet ve 2022 Ağustos sonu itibarı ile yaklaşık 3600 adet faaliyeti ile önemli bir toplumsal katkı sağlarken, dikkate değer gelir getiren bir merkez olma özelliği ile ön plana çıkmıştır. Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Fakültesi öğretim elemanları 2021 yılında da milli takımlarda (bedensel engelli okçuluk, atıcılık ve tekerlekli sandalye basketbol) fizyoterapist olarak görevlendirilmiştir.

D.1.2. Kaynaklar

Üniversitenin toplumsal katkı kaynakları; mali, fiziksel mekan (laboratuvar, çok amaçlı kullanılan salonlar, vb), insan gücü ve danışmanlık hizmeti olarak göz önüne alındığında, özellikle insan gücü, danışmanlık hizmeti ve farklı fiziksel mekan kullanımının oldukça etkin olduğu, yapılan faaliyetlerden görülmektedir.

Mevcut uygulama ve araştırma merkezlerinin önemli bir kısmının toplumsal katkı faaliyetleri de dahil olmak üzere herhangi bir faaliyet yürütmemesi (pasif konumda olması) gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

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

Kaynaklar

Olgunluk Düzeyi: Kurumda toplumsal katkı kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

2. Toplumsal Katkı Performansı

D.2. Toplumsal Katkı Performansı

D.2.1. Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Toplumsal katkı bileşenlerinden sağlık hizmeti sunumunun değerlendirmesi süreçlerinde; hasta hizmeti sunan birimlerde hasta memnuniyet kutuları aracılığı ile görüş alınmış ve öneriler değerlendirilerek, bu öneriler doğrultusunda gerekli önlemler alınmıştır.

Yabancı Diller Yüksekokulu TOEFL IBT gibi uluslararası yabancı dil sınavlarının uygulanma performansının ve hedef kitle memnuniyetinin tespiti için ilgili uluslararası paydaşlar (ETS) ve yabancı dil kurslarından yararlanan kursiyerlere yönelik anketler yapılmıştır. Anket sonuçlarına yönelik sınav süreçlerinde gerekli iyileştirmeler yapılmış ve mevzuat ile güvence altına alınmıştır.

Üniversite; toplumsal katkı süreçleri için, sürecin tanımı, faaliyetleri, süreç sorumlularının belirlendiği süreç kartlarını hazırlamıştır. Süreç kartları ve anahtar performans göstergeleri web sayfasından açıklanarak iç ve dış paydaşlarla paylaşılmıştır.

Toplumsal katkı süreçlerinin kurumsal düzeyde ve bütünleşik kalite anlayışı ile yürütülebilmesi için Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü oluşturulmuştur.

Hacettepe Üniversitesi Ödül Yönergesi kapsamında “Topluma Hizmet Ödülü” verilmektedir. Toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik izleme ve iyileştirme mekanizmalarının kurumun geneline yayılması ve sistematik hale getirilmesi ise gelişmeye açık yönleridir. Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü üyeleri arasında dış paydaşların da temsil edilmesinin sağlanması önerilmektedir.

Toplumsal Katkı İzleme Raporu (2021/2022) başta olmak üzere, izleme ve değerlendirme raporlarında önlem alma aşamasının güçlendirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

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

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

2. Liderlik, Yönetim ve Kalite

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Gelişmeye Açık Yönler

1. Birim kalite komisyonlarının üniversitenin ilgili yönergesinde belirtilen sistematığe uygun olarak tüm birimlerde toplanması ve kararlar alması
2. Stratejik plan performanslarının ara dönemlerde ve yıllık olarak izleme ve değerlendirmelerinin tüm birimlerde takip edilmesi ve gerekli önlemlerin alınması
3. Entegre kalite güvence bilgi yönetim sisteminin tüm üniversiteyi kapsayacak şekilde tüm bileşenleri ile sanal ortama aktarılması
4. Memnuniyet anket değerlendirme sonuçlarının ve önleyici tedbirler konusunda üniversite iç paydaşlarının bilgilendirilmesi
5. Kurumsal Yönetim Kılavuzunun güncellenme ihtiyacı
6. Üniversite genelinde birim danışma kurullarının henüz oluşturulmamış olması
7. Üniversitenin karar alma mekanizmalarında dış paydaş katkısının üniversitenin geneline yaygınlaşmamış olması
8. Mezun takip sisteminin üniversitenin tüm birimlerini kapsayacak şekilde yürütülmesi

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

Güçlü Yönler

1. Lisans ve lisansüstü eğitim programlarının önemli ölçüde ulusal ve uluslararası akreditasyona sahip olması ve üst yönetim tarafından akreditasyonun teşvik edilmesi
2. Üniversitenin yüksek puan dilimine sahip öğrenciler tarafından tercih ediliyor olması
3. Üniversitenin bütününün eğitim öğretim performansını değerlendirmeye olanak sağlayan bir portalın varlığı (<https://analitik.hacettepe.edu.tr>)
4. Tüm akademik birimler tarafından öğrencilere yönelik oryantasyon programlarının yapılıyor olması (UNI 101 dersi)

5. Öğretim gözlem programı, ders tasarım atölyesi, akademik gelişim programı, yenilikçi öğretim paylaşımları, teknolojik mentörlük, yaşam becerileri eğitimi, akademik akran desteği, girişimcilik sertifika programı, ders atölyesi, sosyal transkript mekanizması gibi yaşam boyu öğrenmeyi destekleyen uygulamaların mevcut olması
6. Uzaktan eğitim döneminde ölçme değerlendirme sistemlerinin güvenliğinin sağlanmış olması
7. Erasmus uygulamalarının dijitalleşme sürecinin ve e-devlet entegrasyonunun tamamlanmış olması
8. Kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma imkânı veren alan dışı seçmeli derslerin mevcut olması
9. Öğrenciler tarafından kütüphanede yararlanılacak zengin kaynaklar olduğunun dile getirilmiş olması
10. Öğrenci öğretim elemanı ilişkilerinin çok güçlü olması ve öğretim elemanlarıyla ilişkilerinden öğrencilerin memnuniyetlerini dile getirmesi
11. Kütüphane dışında kullanılabilir elverişli mekanların öğrencilerin çalışması için tahsis edilmiş olması
12. Dezavantajlı öğrencilerin ihtiyaçlarının karşılanması konusunda titizlik gösterilmesi (Bir öğrencinin ailesiyle birlikte Erasmus kapsamında yurt dışına gönderilmesi gibi)

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Gelişmeye Açık Yönler

1. Akademik danışmanlık hizmetlerinin ilgili usul ve esaslar çerçevesinde yürütülmesi, izlenmesi ve iyileştirme çalışmalarının yapılması
2. Sıhhiye kampüsünde fiziksel alan yetersizlikleri
3. Öğrencilere yönelik (en iyi doktora tezi vb.) ödül ve teşvik mekanizmalarının bulunmaması
4. Kütüphanelerde çalışma alanlarının sınırlılığı
5. Ders değerlendirme anketlerinde eşik değer belirtilmemiş olması
6. Beytepe kampüsünde öğrencilerin yemekhane ve diğer ortak kullanım alanlarında temizlik hizmetini yeterli görmemesi

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

Güçlü Yönler

1. Üniversitenin “Araştırma Üniversitesi” statüsüne sahip olması
2. Üniversitenin stratejik amaç ve hedefleri ve politikası doğrultusunda araştırma geliştirme faaliyetlerini gerçekleştirmesi
3. Uygulama ve araştırma merkezlerinin koordineli olarak faaliyetlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi için koordinasyon kurulunun kurulmuş olması
4. Hacettepe Teknokent ve Hacettepe Teknokent-Teknoloji Transfer Merkezi (HT-TTM)’nin bulunması ve aktif faaliyet göstermesi
5. Sektörel hizmet üreten araştırma laboratuvarlarının bulunması
6. Üniversite sanayi işbirliği ile proje üreten üniversiteler arasında ülkemizde 3. sırada yer alıyor olması
7. Üniversitenin BAP destekleri arasında yer alan Tez Projeleri desteğinin önlisans, lisans öğrencilerine de destek verecek şekilde genişletilerek proje kültürünün yaygınlaştırılması
8. Dış kaynaklı fonlardan öğrenci projeleri ile hibe desteği alınyor olması
9. Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin araştırma performanslarına olumlu katkı sağlayacak

- yayınlarına ayrılan bütçenin yüksek olması
10. Öğretim elemanı başına düşen yayın sayısının yüksek olması
 11. Araştırmacı potansiyeline katkı sağlayacak 170 doktora programının varlığı ve bu programlarda öğrenim gören öğrenci sayılarının her yıl artıyor olması
 12. Sağlık Bilimleri Enstitüsü doktora programlarının ORPHEUS (Organisation for PhD Education in Biomedicine and Health Sciences Education in the European System) etiketi olması
 13. Türkiye’de en fazla doktora mezunu veren 4. üniversite olması
 14. Doktora ve sonrası imkanlar için ERASMUS şbirlikleri, proje ortaklıkları, farklı üniversite, kurum ve kuruluşlarla multidisipliner çalışmaların yapılması
 15. Endüstri ile ortak proje yürüten üniversiteler listesinde 3. sırada, en yüksek bütçeli üniversite olarak 1. sırada olması
 16. Times Higher Education (THE) dünya sıralamasında son üç yıldır 501-601’de, ulusal sıralamada 3. sırada yer alması
 17. Üniversitenin QS dünya sıralaması 801-1001, ARWU’ya göre dünya sıralaması 701-801, URAP Dünya sıralamasının 517. olması
 18. Öğretim elemanlarının performansını artıracak teşvik mekanizmasının bulunması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Gelişmeye Açık Yönler

1. Üniversitenin sosyal ve beşeri alanına özgü proje desteklerine yönelik eğitimlerin sayı ve içeriklerinin zenginleştirilmesi
2. Araştırma geliştirme faaliyetlerinin izleme ve değerlendirme mekanizmalarının bir yazılım ile tek bir sistem üzerinden yapılandırılması
3. Genç araştırmacıların araştırma yapma motivasyonlarını artırmak üzere BAP bütçesinden tahsisatın artırılması
4. Ulusal ve uluslararası işbirliklerinin paydaşlarla birlikte değerlendirilerek geri bildirimler doğrultusunda iyileştirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi
5. Laboratuvar akreditasyonlarının teşvik edilmesi

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

Güçlü Yönler

1. Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü’nün oluşturulması
2. Başta sağlık alanında olmak üzere topluma katkı üretecek önemli projelerin/hizmetlerin bulunması
3. Osb’lerde ve işletmelerin ihtiyacına yönelik önlisans programlarının açılması ve yürütülmesi

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Gelişmeye Açık Yönler

1. Toplumsal katkı izleme raporu başta olmak üzere, izleme ve değerlendirme raporlarında önlem alma aşamasının güçlendirilmesi