HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ

BÜTÜNLEŞİK KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ KILAVUZU

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ

BÜTÜNLEŞİK KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ KILAVUZU

Ankara-2022

Daha ileriye... En iyiye...

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

SUNUŞ 1
1. ÖNSÖZ 3
2. KILAVUZ HAKKINDA 4
2.1. Amaç 4
2.2. Kapsam 4
2.3. Dayanak 4
2.4. Terimler 5
2.5. Kısaltmalar 5
3. MİSYON, VİZYON, DEĞERLER VE KALİTE POLİTİKALARI 7
3.1. Misyon 7
3.2. Vizyon 7
3.3. Temel Değerler 7
3.4. Hacettepe Üniversitesi Politika Belgeleri 8
3.4.1. Hacettepe Üniversitesi Kalite Güvence Politikası 8
3.4.2. Hacettepe Üniversitesi Eğitim-Öğretim Politikası 9
3.4.3. Hacettepe Üniversitesi Araştırma-Geliştirme Politikası 9
3.4.4. Hacettepe Üniversitesi Toplumsal Katkı Politikası 10
3.4.5. Hacettepe Üniversitesi Uluslararasılaşma Politikası 11
3.4.6. Hacettepe Üniversitesi Yönetişim Politikası 11
4. HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ 13
4.1. Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi 13
4.2. Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi Organizasyonel Yapılanması 14
4.2.1. Hacettepe Üniversitesi Kalite Komisyonu (HÜKAK) 14
4.2.2. Kalite Yönetim Ofisi (KAYO) 14
4.2.3. Birim Kalite Komisyonu (BİKAK) 15
4.2.4. Öğrenci Kalite Elçileri 15
4.2.5. Kalite Araştırmaları Topluluğu 15
4.2.6. Hacettepe Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Merkezleri Koordinasyon Kurulu (HÜYGAM) 15
4.2.7. Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kurulu 16
4.2.8. Koordinasyon Kurulu 16
4.2.10. Danışma Kurulu 16

4.3. Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetim Sistemi Bileşenleri 17
4.3.1. Stratejik Yönetim 17
4.3.2. Süreç Yönetimi 17
4.3.3. Performans Yönetimi 18
4.3.4. Risk Yönetimi 18
4.3.5. Bilgi Talebi, Memnuniyet, Şikayet ve İstek Yönetimi: 19
4.4. Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi Bilgi Sistemi 19
5. KALİTE GÜVENCESİ ÖLÇÜTLERİ 19
5.1.1. Sürekli Gözden Geçirme ve İç Değerlendirme 20
5.1.2. Ölçme, Analiz ve Değerlendirme 21
6. KALİTE KÜLTÜRÜNÜN YAYGINLAŞTIRILMASI VE İÇSELLEŞTİRİLMESİ 22
7. SÜREKLİ İYİLEŞTİRME VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK 25
8. KURUMSAL DIŞ DEĞERLENDİRME 25

ŞEKİLLER

Sayfa No

Şekil 4.1. Hacettepe Üniversitesi Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi Modeli..... 13

Şekil 4.2. Hacettepe Üniversitesi Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi Modeli Organizasyonel Yapılanması..... 17

Şekil 4.3. Hacettepe Üniversitesi Performans İzleme Modeli 18

Şekil 5.1. Hacettepe Üniversitesinde uygulanan ölçme ve değerlendirme modeli 22

TABLOLAR

Sayfa No

Tablo 5.1. YÖKAK/ASY-ESG ölçütleri..... 20

SUNUŞ

Özel sektör ya da işletmelerinin yönetim felsefesi ve tekniklerinin kamu sektörüne uyarlanması anlayışı 1990'lı yılların başına kadar götürülebilir. Bu tarihten itibaren gerek Türkiye'de gerekse de dünyanın diğer ülkelerinde stratejik planlama, toplam kalite yönetimi, performans bütçeleme ve performans yönetimi gibi bazı yönetim tekniklerinin kamu sektörüne uyarlandığını görmekteyiz. Hiç şüphesiz bu yaklaşımın odağında, kaynak kullanımında etkinlik ve hizmet sunumunda etkililik sağlama amaçları yer almaktadır. Kamu kurumlarının "cevap verebilirliğini" ve hizmet alanların memnuniyet düzeyini yükseltmeye, sonuç odaklı yönetim anlayışını egemen kılmaya ve kaynak kullanımında etkinlik artışına odaklanan ve genel olarak "yeni kamu yönetimi" anlayışı olarak ifade edilen anlayışın odağını, hiç şüphesiz hizmet alanlar oluşturmaktadır. Bu noktada hizmet alanların ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun hizmet sunumu, başka bir ifade ile hizmet kalitesinin istenen düzeyde olması kritik önem taşımaktadır. Bu nedenle bir süredir gerek dünyada gerekse de Türkiye'de yükseköğretim alanında kalite güvencesini sağlayacak bir işleyişin hayata geçirilmeye çalışıldığına şahit olmaktayız. Türkiye'de yükseköğretim alanında kalite çalışmalarını yürütmek üzere 2017 yılında kurulan YÖKAK ile söz konusu çalışmalar yeni bir boyut ve önem kazanmıştır.

Hacettepe Üniversitesi'nde kalite kültürü çok eskilere dayanmaktadır. Kalite çalışmaları 1990'lı yılların başında, hastaneler bünyesinde sunulan hizmetin kalitesini garanti etmek üzere başlamıştır. Bu çalışmalar 2000'li yılların başında üniversitenin kurumsal organizasyonuna da yansımış ve 2000'li yılların başında kamudaki stratejik planlama çalışmalarında Hacettepe Üniversitesi pilot kurum olmuş, 2007 yılında Avrupa Üniversiteler Birliği'nin (European University Association-EUA) kurumsal dış değerlendirmesine giren ilk devlet üniversitesi olmuş ve hastaneleri Joint Commission International-JCI tarafından ilk olarak 2007 yılında akredite edilmiştir. Üniversite hastanelerimiz halen Türkiye'de bu akreditasyona sahip tek devlet üniversitesi hastanesi unvanına sahiptir. Hacettepe Üniversitesi Türkiye Doping Kontrol Merkezi, 2015 yılından bu yana World Anti-Doping Agency-WADA tarafından akredite edilmiş dünyadaki 29 merkezden bir tanesidir. 2022 yılı itibariye Hacettepe Üniversitesi'nde var olan lisans programlarının %43,5'i bir ulusal ya da uluslararası akreditasyona sahiptir. Sağlık Bilimleri Enstitüsü bünyesindeki doktora programlarının hepsi Orpheus etiketine sahiptir.

Hiç şüphesiz Hacettepe Üniversitesi'nin hizmet kalitesi konusunda ilkleri yapan ve sürekli kalite arayışına sahip bir üniversite olmasında benimsemiş olduğu kuruluş felsefesi yer

almaktadır. Üniversitemizin “Daha ileriye… En ileriye...” sloganı ile felsefeleşen kurumsal kültürü, üniversitemizin hizmet anlayışının ve başarılarının temelini oluşturmaktadır.

2020 yılından itibaren daha güçlü şekilde sarıldığımız ve kalite çalışmaları ile bütüncül, sistematik, şeffaf ve katılımcı bir anlayışla geliştirdiğimiz kalite anlayışımızı, elinizdeki bu kılavuzla daha görünür hale getirmeyi hedefliyoruz. Bu kılavuzun üniversitemiz bünyesinde sürdürmekte olduğumuz “Bütünleşik Kalite Güvence Sistemi” çalışmalarımızın hayata geçirilmesini kolaylaştıracağına, paydaşlarımızın sürece katılımını artıracağına ve ortak bir dilin gelişmesine katkı vereceğine inanıyorum. Bu vesile ile kılavuzun hazırlanmasında emeği geçen başta rektör danışmanı Prof. Dr. Sibel AKSU YILDIRIM’a, kalite komisyonu koordinatörü Prof. Maviş Emel KULAK KAYIKÇI’ya, koordinatör yardımcıları Prof. Dr. Özlem ÜLGER ve Dr. Öğr. Üyesi Volkan SÖNMEZ’e, Üniversitemiz Kalite Komisyonu Üyelerine, Kalite Yöntemi Ofisi çalışanlarına ve bugüne kadar üniversitemizin kalite yolculuğuna katkı veren tüm çalışanlarımıza teşekkür ediyorum.

Prof. Dr. Mehmet Cahit GÜRAN
Rektör

1. ÖNSÖZ

Yükseköğrenim kurumları, dönüşen dünyada, paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarını çevik ve hızlı bir şekilde yönetme becerisine sahip olmalıdır. Bu kapsamda, kurumda oluşturulan kalite güvencesi sistemi; 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 yaklaşımları içermelidir. Kalite Güvencesi, tek başına mükemmellik için yeterli değildir. Sistemin, tüm paydaşlar tarafından içselleştirilmesi ve yaygın olarak uygulanması önemlidir.

Bu amaçla, Hacettepe Üniversitesi'nin

1. Misyon, vizyon, değerleri ve kalite politikaları
2. Hacettepe Üniversitesi'nin kalite güvencesi sistemi ve sürdürülebilirliği
3. Kalite kültürünün yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi

temel konularını içeren bu kılavuz, Hacettepe Üniversitesi'nin geliştirmiş olduğu Bütünleşik Kalite Yönetim Modeli ile kalite yolculuğunda kullandığı araçlar ve yöntem ile ilgili tüm paydaşlarına rehberlik etmesi için hazırlanmıştır.

2. KILAVUZ HAKKINDA

2.1. Amaç

Hacettepe Üniversitesi Kalite Güvencesi Sistemi Kılavuzu, Avrupa Standartları ve Yönergeleri (ASY) (The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area-ESG)'nin kalite süreçleri ile faaliyetlerinin merkezinde yer alan *hesap verebilirlik* ve *güçlendirme* ikiz amaçları gözetilerek kurumun geliştirdiği "Bütünleşik Kalite Yönetim Modeli"ni temel alan, Kalite Güvence Sistemi'nin yapısı ve yürütülmesi ile Kalite Güvence Sistemi kapsamındaki uygulamalarını açıklamaktadır.

Küresel dünyanın gerektirdiği dönüşüme hızla uyum sağlayacak şekilde yükseköğretimde kaliteye ilişkin ulusal ve uluslararası mevzuatlar; sınır ötesi ve tüm paydaşlar arasındaki öğrenme ve öğretmedeki kalite güvencesi ortak anlayışını destekleyecek şekilde paydaşların sahiplenmesiyle, yükseköğretim kurumlarının kalite güvencesine ait yol haritalarını hazırlamasını ve planlama, uygulama, kontrol et ve önlem al (PUKÖ) döngüsünü uygulayabilmek üzere stratejilerini, politikalarını ve süreçlerini geliştirmesini önermektedir.

Hacettepe Üniversitesi kalite güvencesi sistemini yürütmede Bütünleşik Kalite Yönetim Modelini benimsemiştir. Bütünleşik Kalite Yönetim Modelinin; Hacettepe Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planı ile uyumlu olacak şekilde geliştirilen ve kamuoyuyla paylaşılan stratejiler, politikalar, süreçler ile yürütülmesi ve garanti altına alınması amaçlanmıştır.

2.2. Kapsam

Bütünleşik Kalite Güvence Sistemi'ne dayanan Kalite Güvencesi Sistemi Kılavuzu'nun hazırlanmasında Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) başta olmak üzere, ulusal mevzuatlar ile uluslararası standartlar, kurum politikaları ve kurumsal stratejik plan temel alınmıştır.
Hacettepe Üniversitesi Bütünleşik Kalite Güvencesi Sistemi; iç ve dış kalite güvencesi mekanizmalarını birleştiren, "Liderlik, Kalite, Yönetim", "Eğitim- Öğretim", "Araştırma-Geliştirme", "Toplumsal Katkı" ve "Uluslararasılaşma" süreçlerini kapsayacak şekilde sürekli iyileştirme ve sürdürülebilirliğin sağlanması ile kalite kültürünün yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi süreçlerini kapsamaktadır.

2.3. Dayanak

Hacettepe Üniversitesi Kalite Güvencesi Sistemi Kılavuzu;

- Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)
- Avrupa Üniversiteler Birliği (European University Association-EUA)

- Avrupa Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Birliği (European Association for Quality Assurance in Higher Education-ENQA)
- Avrupa Standartları ve Yönergeleri (ASY) (The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area-ESG)
- Avrupa Kalite Yönetim Vakfı (European Foundation for Quality Management-EFQM) "Mükemmellik Modeli"

ilkelerine dayanmaktadır.

2.4. Terimler

Bütünleşik Kalite Yönetim Modeli: Hacettepe Üniversitesi'nde yürütülen kalite çalışmalarının temelini oluşturan model.

Kalite güvence sistemi: Yükseköğretim kurumlarının eğitim- öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetleri ile idari hizmetlerinin iç ve dış kalite güvencesi ve akreditasyon süreçlerinin planlama ve uygulama esaslarının tümünü kapsar.

Kalite Kültürü: Üniversitenin ulusal, uluslararası alanda varlığını sürdürme ve kendi iç işlerini yürütme kapasitesini geliştirirken, kaliteye ilişkin değerlerin öğrenilmesi çabalarının tümüdür.

Paydaş: Bir yükseköğretim kurumu için paydaş; kurum ile doğrudan ilişkisi olan kurum içi ve kurum dışı kişi, kurum ve kuruluşları ifade eder.

Program: Akademik birimlerin uyguladıkları öğretim (teorik, pratik dersler, stajlar vb.) faaliyetidir.

2.5. Kısaltmalar

A-BİKAK: Akademik Birim Kalite Komisyonu

ASY: Avrupa Standartları ve Yönergeleri

AYA: Avrupa Yükseköğrenim Alanı

BİDR: Akademik Birim İç Değerlendirme Raporu

BİKAK: Birim Kalite Komisyonu

EFQM: Avrupa Kalite Yönetim Vakfı (European Foundation for Quality Management)

E-KDET: Eğitim Programlarını Değerlendirme Takımları

ENQA: Avrupa Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Birliği (European Association for Quality Assurance in Higher Education)

ESG: The Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area

ESU: European Students' Union

EUA: Avrupa Üniversiteler Birliği (European University Association-)

HUYS: Hacettepe Üniversitesi Yönetim Sistemleri

HÜKAK: Hacettepe Üniversitesi Kalite Komisyonu

HÜKAT: Hacettepe Üniversitesi Kalite Araştırma Topluluğu

HÜYGAM: Hacettepe Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Merkezleri Koordinasyon Kurulu

İ-BİDR: İdari Birim İç Değerlendirme Raporu

İ-BİKAK: İdari Birim Kalite Komisyonu

KAP: Kurumsal Akreditasyon Programı

KAYO: Kalite Yönetim Ofisi

KİDR: Kurumsal İç Değerlendirme Raporu

ÖTK: Öğrenci Temsilciler Konseyi

PUKÖ: Planlama, Uygulama, Kontrol et ve Önlem al

YÖKAK: Yükseköğretim Kalite Kurulu

3. MİSYON, VİZYON, DEĞERLER VE KALİTE POLİTİKALARI

3.1. Misyon

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

3.2. Vizyon

Eğitim, araştırma ve diğer hizmet alanlarında ülke ihtiyaçlarını da önceleyerek mükemmele erişen, uluslararası düzeyde öncü araştırma üniversitelerinden biri olmak.

3.3. Temel Değerler

Liyakat: Üniversitemizin kuruluşundan bu yana hem akademik hem de idari görev atamalarında kurum çalışanlarına iş deneyimlerine göre fırsat sağlanması esastır.

Şeffaflık: Yönetsel faaliyetlerin tamamının kurum personelinin gözlemine açık biçimde gerçekleştirilmesi ve hesap verebilirlik; kurum içi iletişimin ve iletişim kanallarının sürekli açık olması; bireyler ve birimler arasında güven duygusunun korunması esastır.

Katılımcılık: Üniversitemiz, mensuplarının yönetim süreçlerine katılmalarına büyük önem verir. Mensuplarımızın bireysel farklılıklarını, birikimlerini ortak ideallerimiz çerçevesinde yönetim sürecine katılımını sağlamak esastır.

Hesap Verebilirlik: Eğitim, yönetim, araştırma ve topluma hizmeti faaliyetlerinde görev ve sorumluluklarını yerine getirirken yapmış olduğu tüm eylem, işlem ve davranışlarını ilgililere açıklayabilmesi.

Estetik Duyarlılık ve Çevreye Saygı: Ürün ve hizmetlerimizi oluşturduğumuz ve sunduğumuz fiziksel mekanları (ve sanat) estetik duyarlılıkla düzenlemek, bunu yaparken gelecek nesillerin bize emaneti olan çevrenin korunması yönünde çaba göstermek ortak değerimizdir.

Toplum Odaklılık: Üniversitemiz tüm faaliyetlerini ürün ve hizmetlerini toplum yararını göz önüne alarak gerçekleştirmektedir. Yaptığı her işte "toplum yararını gözetmek" üniversitemizin asla vazgeçemeyeceği ortak bir değerdir.

Mükemmeli Aramak: Üniversitemiz tüm personeliyle "daha ileriye, en iyiye" anlayışı ile ürün ve hizmetlerini sürekli olarak iyileştirmek ve geliştirmek düşüncesiyle hareket etmektedir. Bu çerçevede "mükemmeli aramak" yolunda değişime açık olmak üniversitemiz mensuplarınca paylaşılan bir değer olmuştur.

Öncü Olmak: Bir üniversite olarak sunduğumuz eğitim ve hizmetlerle toplumda öncü olmak, yaptığı araştırma çıktıları ile geleceğe yön vermek kaybolmaması gereken bir değerimizdir.

Farklılıklara Saygılı: Üniversitemiz olarak farklı düşüncelere, kültürlere ve inançlara saygı değerlerimizden biridir.

İfade Özgürlüğü: Birleşmiş Milletler tarafından İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nde ilan edilen, birçok ülke tarafından kabul edilen bir hak olan ifade özgürlüğü şiddet içermedikçe üniversitemizin de değerlerinden biridir.

3.4. Hacettepe Üniversitesi Politika Belgeleri

3.4.1. Hacettepe Üniversitesi Kalite Güvence Politikası

Hacettepe Üniversitesinin kalite güvence politikası, daima kurumsal başarıyı önceleyen ve yapılması gerekli iş ve işlemlerin zamanında öngörülmesini sağlayan bir liderlik anlayışıyla;

- Kurumun misyon, vizyon, amaç ve hedefleri ile uyumlu gelecek planlarının, sahip olunan kaynaklar ve yetkinlikler doğrultusunda yönetilmesini,
- Süreçlerin kurumsal değerlerle uyumlu olarak yürütülmesini,
- Değişen dünyaya uyum sağlayabilecek yetkinlikte mezunlar yetiştirilmesi amacıyla; eğitim-öğretim süreçlerinin ulusal ve küresel ihtiyaçlara uygun olarak tasarlanmasını ve güncellenmesini,
- Küresel düzeyde ve toplumsal katkısı yüksek araştırma ve geliştirme çıktılarının üretilmesini,
- Paydaşların memnuniyet, aidiyet ve bağlılık duygusunun geliştirilmesini,
- Kalite güvence sistemi, eğitim-öğretim, araştırma, topluma hizmet, uluslararasılaşma ve yönetişim süreçlerinde, önceden tanımlanmış olan kalite döngülerinin işletilmesini,
- Tüm faaliyet alanlarını kapsayan bütünleşik bir kalite güvence sistemi için organizasyon yapısının oluşturulmasını,
- Kurumun ulusal ve uluslararası rekabet gücünün arttırılmasını,
- İç-dış değerlendirme ve akreditasyon süreçlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanmasını,
- Kurum genelinde ve süreçler bazında, ölçme ve izleme yoluyla sürekli öğrenme ve iyileştirmeye odaklanan bir kalite kültürünün benimsenmesini amaçlayan bir sistemin oluşturulması, geliştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasını kapsar.

3.4.2. Hacettepe Üniversitesi Eğitim-Öğretim Politikası

Bir araştırma üniversitesi olarak Hacettepe Üniversitesinin eğitim-öğretim politikası, kökleri bilimsel yaklaşım, eleştirel düşünce ve uygulamalı öğrenmeye dayanan, farklı bilimsel disiplinlere göre özelleşmiş bir öğretim anlayışıyla;

- Tıp-sağlık bilimleri, fen-mühendislik bilimleri, sosyal-beşerî bilimler, kültür ve sanat alanlarında, insanlığın sorunlarını keşfedip sorgulayan, analiz edip anlayan, bilgi birikimini kullanarak çözümleyen, alanının lideri uzmanlar yetiştirilmesini,
- Etik değerleri benimseyen, insana ve çevreye üst seviyede özen ve saygı gösteren, bilgi ve teknolojiyi etkili kullanan, kendine güvenen ve kendini ifade edebilen, proje tabanlı çalışma ve takım çalışması becerilerine sahip bireyler yetiştirilmesini,
- Nitelikli öğretim elemanlarıyla, ulusal ve küresel ihtiyaçlara göre tasarlanmış öğrenme odaklı eğitim-öğretim programlarının yürütülmesini ve değişen dünyaya uyum gösteren yetkinlikte mezunlar yetiştirilmesini,
- Eğitim-öğretim süreçlerinin paydaş katılımıyla izlenmesi ve değerlendirilmesini, sonuçlar doğrultusunda sürekli iyileştirilmesini,
- Eğitim-öğretime ilişkin karar alma süreçlerinde öğrenci temsiliyetinin sağlanmasını,
- Eğitim-öğretimin, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma süreçleriyle bütünleşmesini sağlayarak bilimsel ve teknolojik gelişmelerle desteklenmesini güvence altına alan bir sistemin oluşturulması, yürütülmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasını kapsar.

3.4.3. Hacettepe Üniversitesi Araştırma-Geliştirme Politikası

Ülkemizin öncü yükseköğretim kurumlarından biri olan Hacettepe Üniversitesinin araştırma-geliştirme politikası, 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 hedefleyen bir yaklaşımla;

- Tıp-sağlık bilimleri, fen-mühendislik bilimleri, sosyal-beşerî bilimler, kültür ve sanat alanlarında özgün ve rekabetçi araştırma faaliyetlerini destekleyen,
- Araştırma önceliklerini, amaç ve hedeflerini ilan eden, araştırma-geliştirme süreçlerini performans göstergelerine dayalı olarak izleyen, değerlendiren ve hedeflere ulaşmaya dönük gerekli önlemleri alan,

- Kurumsal özerklik doğrultusunda, evrensel etik değerleri, akademik özgürlüğü, farklı yaklaşımları teşvik ederek araştırmacıların çalışmalarını güvenli bir şekilde yürütmelerini sağlayan,
- Güçlü araştırma altyapısı ve yetkin kadrosuyla, farklı disiplinlerden araştırmacıların disiplinler ötesi bakış açısıyla birlikte çalışmalarını destekleyerek, yenilikçi ve katma değeri yüksek ürüne dönüşme potansiyeli olan bilimsel çıktılar üreten,
- Ulusal ve uluslararası araştırma fonu kaynaklarının kullanımını teşvik eden, uluslararası işbirliğini kolaylaştırıcı sistemleri geliştiren,
- Ülkemizin yerel, bölgesel, ulusal kalkınma hedeflerine, bilimsel, toplumsal ve kültürel önceliklerine yönelik araştırma-geliştirme faaliyetlerini desteklemek üzere altyapı, bütçe ve insan gücü kullanımını teşvik eden,
- Küresel düzeyde, toplumsal katkısı yüksek bilimsel çıktıların üretilmesi için stratejilerini belirleyen ve uygulayan, bilimsel araştırmaların ürüne dönüştürülerek ticarileştirilmesinin ülke ekonomisine katkısını ve kalkınmasındaki rolünü dikkate alan,
- Araştırma altyapısı ve yetkinliklerinden dış paydaşların faydalanmasına yönelik işbirliği ve bilgi-teknoloji transferine dönük sistemleri geliştiren,
- Eğitim ve öğretimin her düzeyinde araştırma-geliştirme çıktılarını ve faaliyetlerini kullanan, lisans ve lisansüstü eğitim programları ile üstün nitelikli araştırmacıların yetiştirilmesine katkı yapan,
- Girişimcilik ve yenilikçilik süreçleri ile ilgili farkındalığı sağlayarak yaygınlaştıran bir anlayış ile araştırma-geliştirme süreçlerinin "Daha ileriye… En iyiye…" prensibiyle etkin şekilde yönetilmesini kapsar.

3.4.4. Hacettepe Üniversitesi Toplumsal Katkı Politikası

Hacettepe Üniversitesinin toplumsal katkı politikası;

- "Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları" ile uyumlu olarak, dünya, ülke ve kentimizin ihtiyaçlarının karşılanmasına ve sorunlarının çözümüne yönelik, katılımcı, ulusal ve uluslararası düzeyde, disiplinlerarası çalışmalara öncelik veren,
- Araştırma öncelikli bir üniversite olmanın sorumluluğu ile evrensel değerler ışığında verdiği eğitim ile bilim, teknoloji, kültür, sanat ve spor alanlarında yetiştirdiği üstün nitelikli bireylerle ürettiği bilgi, hizmet ve teknolojiyi toplum yararına sunmayı hedefleyen,

- Ülkemizde her biri kendi alanında öncü konumda olan tıp-sağlık bilimleri, fen-mühendislik bilimleri, sosyal-beşerî bilimler, kültür ve sanat alanlarındaki nitelikli araştırmaların toplum yararı gözetilerek kullanılmasına öncelik veren,
- Politika yapıcı ve uygulayıcı kurum ve kuruluşlar ile yakın ilişki içinde, toplumsal hizmet süreçlerine doğrudan katılan ve etki eden,
- "Topluma dokunan ve kapsayıcı "üniversite kimliği ile insan ve hayvan haklarına duyarlı, çevre dostu ve değişime ayak uyduran,
- Geleneğinde var olan eğitim ve bilimsel çalışmaların çıktılarını toplumsal hizmete dönüştürmeyi, her türlü bilimsel, sanatsal, sportif bilgi ve üretimini toplum yararına kullanmayı, sahip olduğu fiziksel altyapı ve imkanları toplum ile paylaşmayı güçlü şekilde sürdüren,
- Ulusal ve uluslararası düzeyde öncü sağlık hizmeti sunan,
- Evrensel ve toplumsal değerlere saygılı şekilde ülkesinin ve insanlığın refahına katkı sunmayı hedefleyen faaliyetleri kapsar.

3.4.5. Hacettepe Üniversitesi Uluslararasılaşma Politikası

Hacettepe Üniversitesinin uluslararasılaşma politikası, akademik alanda dünyadaki sınırları ortadan kaldıran, erişilebilirliği, evrensel kapsayıcılığı ve sürdürülebilirliği hedefleyen ve etik değerleri gözeten bir yaklaşımla;

- Eğitim-öğretim ve araştırma süreçlerinin, toplumsal katkı faaliyetlerinin paydaşları ile işbirliği içerisinde uluslararası boyutta da geliştirilmesini,
- Uluslararası süreçlerde üstlenilen öncü ve yenilikçi bakış açısının üniversite genelinde sahiplenilmesi ve içselleştirilmesini,
- Üniversitenin uluslararası tanınırlığını, görünürlüğünü ve konumunu geliştiren faaliyetlerin planlanması ve uygulanmasını,
- Uluslararası etkinliklerin bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanarak kolaylaştırılması ve yaygınlaştırılmasını hedefleyen etkin bir sistemi oluşturmayı, geliştirmeyi ve devamlı kılmayı kapsar.

3.4.6. Hacettepe Üniversitesi Yönetişim Politikası

Hacettepe Üniversitesinin yönetişim politikası, kurumun misyon ve vizyonu, stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda, eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı hizmetleri ve idari faaliyetlerini, dijital dünyanın sağladığı imkanlardan da yararlanarak, kurumsal etik değer ve ilkelere uygun olarak etkin, güvenilir ve sürdürülebilir şekilde yürütmek üzere;

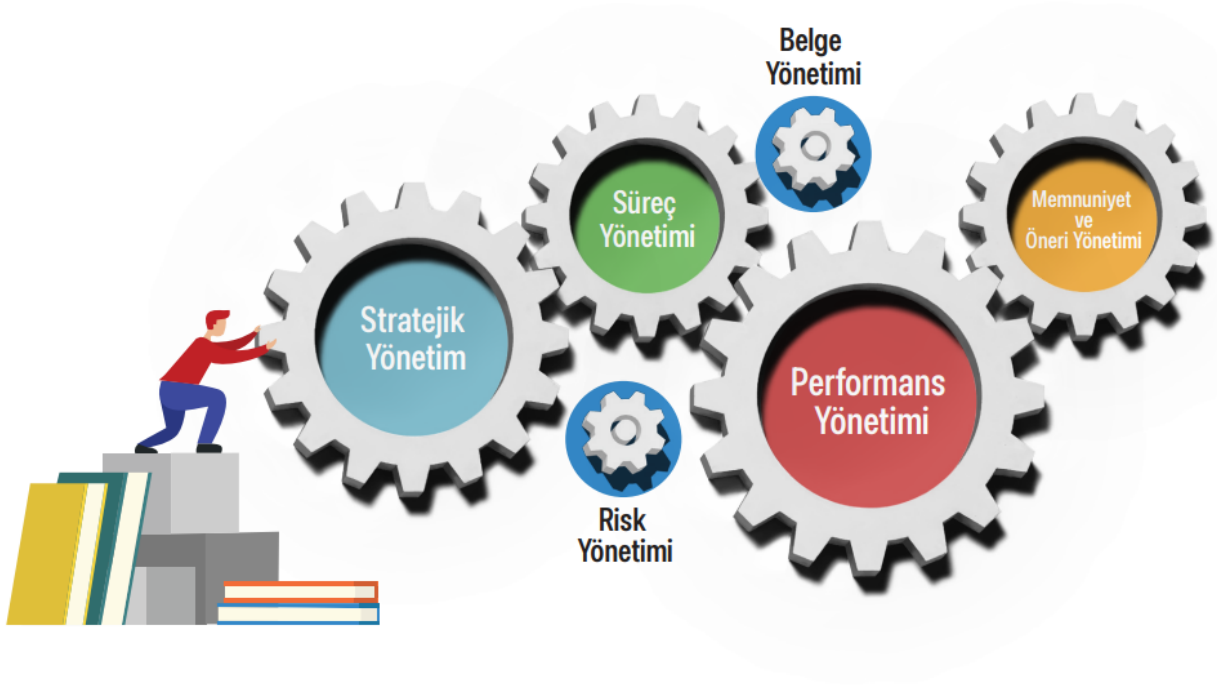
- Tüm faaliyet ve hizmetlerinde kapsayıcı bir yaklaşımla, herkese karşı eşit ve önyargısız şekilde, hukuki ve ahlaki ölçütler çerçevesinde kişilerin haklarını koruyan ve değerlerine saygı duyan,
- Ulusal ve uluslararası hukuk normları ışığında, insan ve çevre odaklı, çevik, yenilikçi, şeffaf, hesap verebilir, kaynak verimliliğini gözeten, sonuç odaklı sürdürülebilir sistemler kurmayı hedefleyen,
- Üniversitenin stratejik amaç ve hedefleri ile çalışanların gelecek planları arasındaki uyumu gözeten, çalışanların iş disiplini, özveri ve idealizmini canlı tutan, görev unvanlarına uygun bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmelerine yönelik eğitim ve çalışma olanakları sunan,
- İç ve dış paydaşların, tüm faaliyet ve süreçlerde temsil edildiği ve aktif rol aldığı, liderlik ve yönetim modelini, katılımcı yönetişim anlayışıyla tüm paydaşların aidiyet, motivasyon ve memnuniyet düzeyini artıracak şekilde oluşturan,
- Hizmet alanlara ve çalışanlarına karşı, fiziksel veya psikolojik şiddetten uzak, güvenilir ve öngörülebilir eğitim ve çalışma ortamı sağlayan,
- Yerel, ulusal ve uluslararası koşulları ve ihtiyaçları dikkate alarak, bilim, sanat, kültür ve spor alanlarındaki yeniliklere açık olmayı ve değişime yön vermeyi hedefleyen,
- Katılımcı yönetim felsefesini ve hedeflerini evrensel görünürlüğü sağlayacak şekilde kurgulayan,
- Yönetişim faaliyetlerini, bütüncül bir kalite güvence sistemi içerisinde planlayan, uygulayan, kontrol eden, değerlendiren, iyileştiren ve sürdürülebilirliği garanti etmeyi amaçlayan temel ilkeleri kapsar.

4. HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

Hacettepe Üniversitesi, misyonu, vizyonu, amaçları, hedefleri ve kalite politikaları doğrultusunda, kalite kültürünün içselleştirilmesini, eğitim ve öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerinin sürekli iyileştirilmesini, gerekli kalite standartlarını güvence altına almayı, tüm paydaşların katılımını, memnuniyetini ve sürdürülebilirliğini ilke edinen bir iç kalite güvencesi sistemini benimsemektedir. Kalite güvencesinin geliştirilmesi; üniversitenin en yüksek kalitede öğrenim, öğretim, müfredat, araştırma, akademik faaliyetlerini ve standartlarını sağlama stratejisinin bir parçasıdır. Paydaş odaklı, katılımcı ve kapsayıcı bir anlayışla üniversitenin tüm faaliyet alanlarını kapsayan sistem; kurumsal iç/dış değerlendirme ve akreditasyon gereksinimlerini, kurumsal ve kamusal güveni karşılamak üzere tasarlanmıştır.

4.1. Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi

Hacettepe Üniversitesi'nde kalite çalışmaları bütünleşik kalite güvencesi yönetimi modeli ile yönetilmektedir. Yönetim sisteminin bileşenleri, stratejik yönetim, süreç yönetimi, performans yönetimi, belge yönetimi, risk yönetimi ve geribildirim (bilgi talebi, istek, öneri, şikayet, memnuniyet) sisteminden oluşmaktadır (Şekil 4.1).



Şekil 4.1. Hacettepe Üniversitesi Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi Modeli

4.2. Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi Organizasyonel Yapılanması

4.2.1. Hacettepe Üniversitesi Kalite Komisyonu (HÜKAK)

Kalite Komisyonu; Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde, Üniversitenin stratejik planı ve hedefleri doğrultusunda, sunulan hizmetlerin değerlendirilmesi, iç ve dış kalite güvence sistemini kurmak, kuruma özgü performans göstergelerini ya da anahtar performans göstergelerini tespit etmek, bu kapsamdaki çalışmaları Senato onayına sunan ve kamuoyu ile paylaşılmasından sorumlu olan komisyondur. Üniversite bünyesinde kalite güvence sistemi ile ilgili olarak en üst ve yetkili kuruldur (http://www.kalitekomisyonu.hacettepe.edu.tr/kalitekomisyonuye_210122.shtml).

Kalite Komisyonu Rektör başkanlığında, kaliteden sorumlu rektör yardımcısı, koordinatör, koordinatör yardımcıları, genel sekreter, strateji geliştirme daire başkanı, üniversite genelinde fakülte, enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokulu ve araştırma merkezlerinden seçilen akademik personel ile öğrenci temsilcilerinden oluşur. 2022 Ocak ayı itibariyle üniversitemizin Kalite Komisyonu üye sayısı 36'dır

(http://www.kalitekomisyonu.hacettepe.edu.tr/kalitekomisyonuye_210122.shtml).

Kalite Komisyonunun oluşumu, çalışma usul ve esasları; 23.09.2021 tarih, 2021–329 sayılı "Hacettepe Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi ve Kalite Komisyonu Kuruluş, Görev ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge" nin 3.bölümünde tanımlanmıştır.

Yönerge için tıklayınız:

(http://www.kalitekomisyonu.hacettepe.edu.tr/Kalite_Komisyonu_Yonerge_23092021.pdf)

4.2.2. Kalite Yönetim Ofisi (KAYO)

Kalite yönetim ofisi (KAYO); kalite güvencesi çalışmalarının idari ve teknik açıdan destek hizmetlerini yürütmek ve HÜKAK'a destek vermek üzere oluşturulmuş, konuyla ilgili yetkinliğe sahip akademik, idari ve teknik personelin görev yaptığı bir birimdir. Kalite Yönetimi Tasarım ve Organizasyon Birimi, Veri ve Belge Yönetimi Birimi, İzleme ve Raporlama Birimi ve Kurumsal İletişim Birimi olmak üzere dört birim KAYO'da faaliyet göstermektedir. İhtiyaca uygun olarak Üniversite Yönetim Kurulu kararıyla yeni birimler kurulabilir, mevcut birimler birleştirilebilir ya da kapatılabilir. KAYO'nun oluşumu, çalışma usul ve esasları 23.09.2021 tarih, 2021–329 sayılı "Hacettepe Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi ve Kalite Komisyonu Kuruluş, Görev ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge" sinin 6. bölümünde tanımlanmıştır.

Yönerge için;

(http://www.kalitekomisyonu.hacettepe.edu.tr/Kalite_Komisyonu_Yonerge_23092021.pdf)

4.2.3. Birim Kalite Komisyonu (BİKAK)

BİKAK, birimlerin stratejik planı ve hedefleri doğrultusunda, kalite güvence sisteminin değerlendirilmesi, izlenmesi, geliştirilmesi ve içselleştirilmesi amacıyla akademik birimlerde Akademik Birim Kalite Komisyonu (A-BİKAK) ve İdari birimlerde İdari Birim Kalite Komisyonu (İ-BİKAK) olarak yapılandırılmıştır.

A-BİKAK ve İ-BİKAK çalışma usul ve esasları 23.09.2021 tarih, 2021–329 sayılı "Hacettepe Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi ve Kalite Komisyonu Kuruluş, Görev ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge" sinin 4. bölümünde tanımlanmıştır.

Yönerge için tıklayınız:

(http://www.kalitekomisyonu.hacettepe.edu.tr/Kalite_Komisyonu_Yonerge_23092021.pdf)

4.2.4. Öğrenci Kalite Elçileri

Hacettepe Üniversitesinde kalite güvencesi süreçlerine öğrenci katılımının sağlanması ve kalite kültürünün yaygınlaştırılması kapsamında, gönüllülük esasına dayalı olarak kalite çalışmalarına dahil edilmesi uygun bulunan öğrenci temsilcileridir. Üniversitede öğrenciler tarafından kurulmuş olan "Kalite Araştırmaları Topluluğu" ve "Hacettepe Üniversitesi Öğrenci Temsilciler Konseyi-ÖTK" ile koordine olarak çalışmalara dahil olurlar.

4.2.5. Kalite Araştırmaları Topluluğu

Hacettepe Üniversitesi Kalite Araştırma Topluluğu (HÜKAT), kalite süreçlerinin birincil önceliği olan öğrencilerin kalite yönetim sistemlerine doğrudan katkıda bulunabilmeleri için bilgilendirme ve geliştirme çalışmaları yapan bir öğrenci topluluğudur. Hacettepe Üniversitesi Kalite Araştırma Topluluğu, YÖKAK, HÜKAK ve European Students' Union (ESU) ile el ele çalışmalarına devam etmektedir.

4.2.6. Hacettepe Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Merkezleri Koordinasyon Kurulu (HÜYGAM)

Araştırma ve geliştirme süreçlerinin kalite güvencesi çalışmalarına Üniversitenin Uygulama ve Araştırma Merkezleri adına katılan, çalışmaların koordinasyonu ve sonuçların değerlendirilmesi ve gereken önlemlerin alınmasından sorumlu kuruldur.

4.2.7. Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kurulu

Rektörün başkanlığında, Üniversite'nin stratejik plan yayınlanıp uygulamaya alındıktan sonra planda yer alan gerçekleşmeleri değerlendiren ve alınması gereken önlemleri belirleyen kuruldur (http://sgdb.hacettepe.edu.tr/spizkurul.shtml, http://sgdb.hacettepe.edu.tr/).

4.2.8. Koordinasyon Kurulu

Bütünleşik kalite güvencesi sistemi yönetimi kapsamında stratejik yönetim, süreç yönetimi, performans yönetimi, belge yönetimi, risk yönetimi ve geribildirim (bilgi talebi, istek, öneri, şikayet, memnuniyet) yönetimi sonuçlarını bütüncül bir yaklaşımla izleyen, değerlendiren ve alınması gereken önlemleri belirleyen üst kuruldur. Koordinasyon Kurulu, Rektörün başkanlığında Rektör Yardımcıları, Kalite Komisyonu Koordinatörü, Genel Sekreter, Strateji Geliştirme Daire Başkanından oluşur.

Bütünleşik Kalite Yönetimi Modelinin organizasyonel yapılanması Şekil 4.2'de özetlenmektedir.

4.2.9. Eğitim Programı Kalite Değerlendirme Takımı (E-KDET)

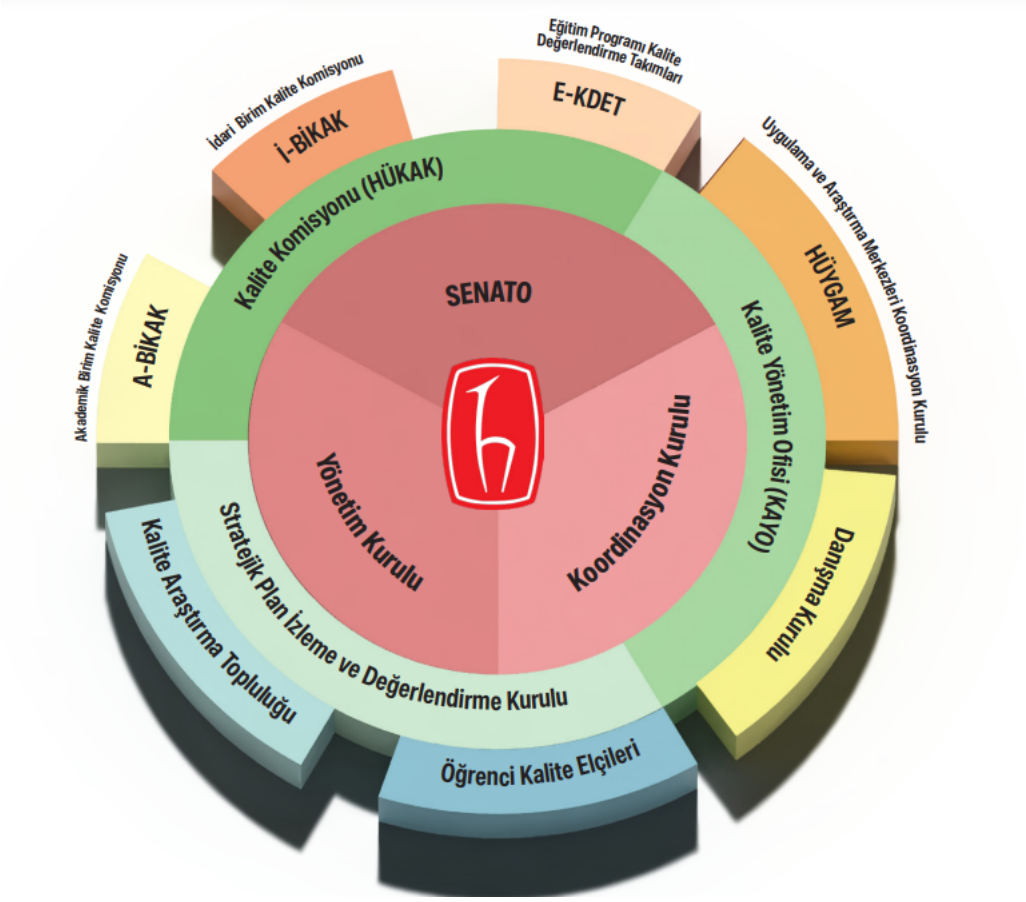
Önlisans, lisans, yüksek lisans, doktoraya yönelik eğitim programlarının değerlendirilmesi için oluşturulan takımlardır. Takım, ilgili eğitim programı için gelişme kaydedilen konular ve geliştirilmeye açık alanlar, alınması gereken önlemler, program yöneticileri ve üst yönetimin, alınacak önlemlerin hayata geçirilmesindeki rolü hakkında bir rapor hazırlar.

E-KDET çalışma usul ve esasları 23.09.2021 tarih, 2021–329 sayılı "Hacettepe Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi ve Kalite Komisyonu Kuruluş, Görev ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge" sinin 5. bölümünde tanımlanmıştır.

Yönerge için;
(http://www.kalitekomisyonu.hacettepe.edu.tr/Kalite_Komisyonu_Yonerge_23092021.pdf)

4.2.10. Danışma Kurulu

Hacettepe Üniversitesi'nin, liderlik, yönetim ve kalite, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ile toplumsal katkı faaliyetlerinin niteliğinin artırılması ve Üniversitemizin gelişimine katkı sağlamak üzere paydaşlar ile iş birliğini ve bu iş birliğinin sürdürebilirliğini sağlamak üzere Üniversitemiz Danışma Kurullarını oluşturulmuştur. Bu kapsamda, paydaşların iç kalite güvencesi sistemine katılımları güvence altına alınmıştır.



Şekil 4.2. Hacettepe Üniversitesi Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi Modeli Organizasyonel Yapılanması

4.3. Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetim Sistemi Bileşenleri

4.3.1. Stratejik Yönetim

Hacettepe Üniversitesi, misyon, vizyon ve temel değerlerine bağlı olarak geliştirdiği stratejilerini; stratejik planlama ile başlayan stratejilerin uygulanması ve uygulama sonuçlarının değerlendirilerek iyileştirme kararlarına yansıtarak yönetmektedir. İlk Stratejik Planını 2005-2008 yılları arasında "*Mükemmele Yolculuk*" misyon ve vizyonunu ile hazırlayan Üniversite'nin stratejik yönetim modeline;

(https://www.hacettepe.edu.tr/hakkinda/stratejik_plan) linkinden ulaşılabilir.

4.3.2. Süreç Yönetimi

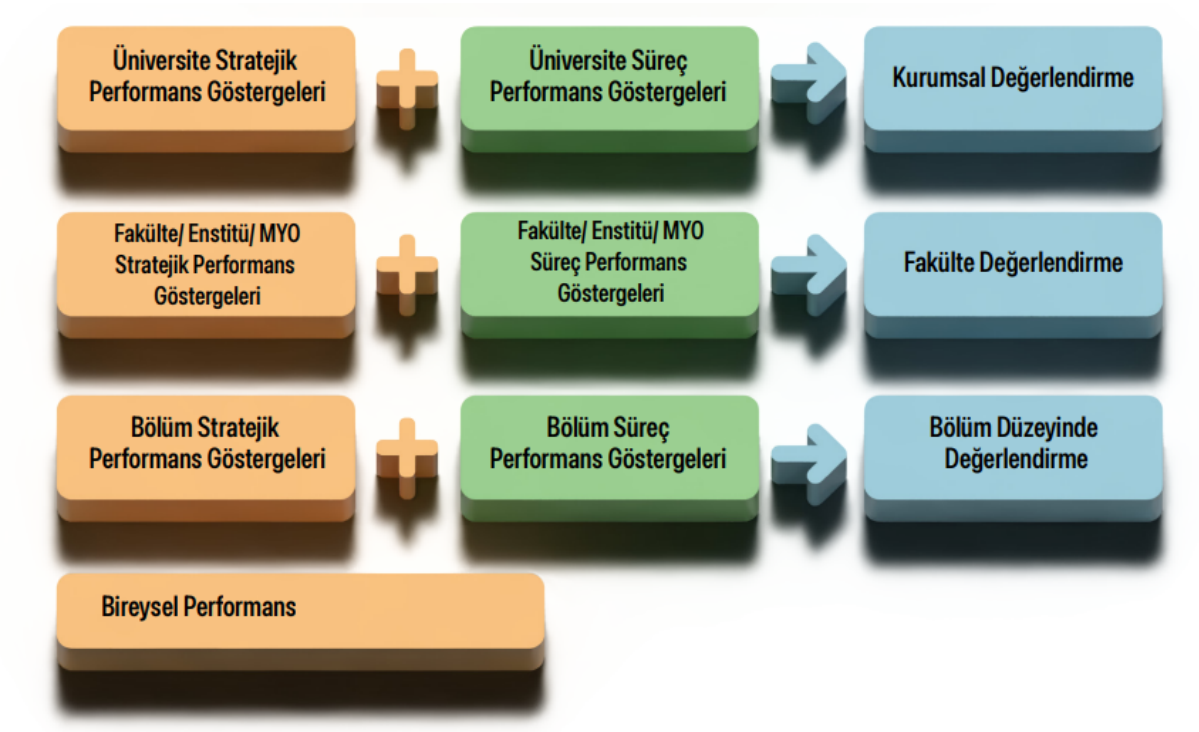
Katma değer yaratmayan faaliyetlerin belirlenmesi ve süreçten ayıklanması, paydaş odaklılığının teşvik edilmesi, kaynakların etkin kullanımının sağlanması, iyileşme olanaklarının tespiti ve sorumlulukların açıklıkla belirlenmesi amacıyla uygulanan süreç yönetimi, Hacettepe Üniversitesinde bütünleşik kalite güvencesi yönetiminin en önemli

bileşenlerindendir. Bu kapsamda, kurumdaki ana ve alt süreçler belirlenmiş, sürecin amacı, sorumluları, performans göstergeleri, hizmet alıcıları, girdi ve çıktıları ile faaliyetleri tanımlanmıştır. Süreç yönetimine ilişkin çalışmalar PUKÖ döngüsünün kapatılması esasına göre yürütülmektedir.

4.3.3. Performans Yönetimi

Belirlenen stratejilerin ve planların uygulanması, kontrol edilmesi, kurumun davranışlarının kurum vizyonu ve performansı üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi amacıyla uygulanan performans yönetimi, eylem planlarının, uygulama sonuçlarının, hedeflerin gerçekleşme durumlarının, bütçe uygulama sonuçlarının kontrol edilmesi ve kararlara yansıtılması ile gerçekleştirilir. Hacettepe Üniversitesi'nin performans programına https://sgdb.hacettepe.edu.tr/raporlar_performans_programi.shtml linkinden ulaşılabilir.

Hacettepe Üniversitesinde stratejik performans izleme mekanizmaları süreç performansı izleme ve yönetimi mekanizmalarını da içermekte ve kurumsal, fakülte, bölüm ve bireysel düzeyde performans izlemi yapılabilmektedir (Şekil 4.3).



Şekil 4.3. Hacettepe Üniversitesi Performans İzleme Modeli

4.3.4. Risk Yönetimi

Üniversitenin hedeflerine ulaşmasını engelleyecek risklerin belirlenmesi, analiz edilmesi, sınıflandırılması ve alınması gereken önlemlerin tespit edilmesi, uygulama ve izleme

kapasitesinin değerlendirilerek önerilerde bulunulması amacıyla idare tarafından kurulan sistemin etkinliğinin ve yeterliliğinin değerlendirilmesidir. Çalışmalar iç kontrol sistemi içerinde ilgili mevzuata uygun olarak yürütülmektedir.

(https://sgdb.hacettepe.edu.tr/riskdegerlendirmestandartlari.shtml)

4.3.5. Bilgi Talebi, Memnuniyet, Şikayet ve İstek Yönetimi:

Kalite Güvencesi sistemine paydaş katılımını artırmak amacıyla oluşturulmuş bir mekanizmadır. Üniversitemizde yürütülen kalite güvence sistemi çalışmalarına ilişkin geri bildirimlerin yönetilmesi için onerikalite@hacettepe.edu.tr e-posta adresi kullanılmaktadır.

4.4. Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi Bilgi Sistemi

Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetimi Bilgi Sistemi, Hacettepe Üniversitesi Yönetim Sistemleri (HUYS) üzerinden yapılmaktadır.

5. KALİTE GÜVENCESİ ÖLÇÜTLERİ

Hacettepe Üniversitesi, misyonu, vizyonu, amaçları, hedefleri ve kalite politikaları doğrultusunda, kalite kültürünün içselleştirilmesini, yönetişim, eğitim ve öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve uluslararasılaşma faaliyetlerinin sürekli iyileştirilmesini, gerekli kalite standartlarını güvence altına almayı, tüm paydaşların katılımını, memnuniyetini ve sürdürülebilirliği ilke edinen Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetim Modelini benimsemektedir. Bu model, başta ASY-ESG ile YÖKAK Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri olmak üzere ilgili mevzuatlar temel alınarak tasarlanmıştır (Tablo 5.1).

Tablo 5.1. YÖKAK/ASY-ESG ölçütleri

YÖKAK Kurumsal Diş Değerlendirme Ve Akreditasyon Ölçütleri		ASY-ESG Bölüm 1 Standartları
Yönetişim	A.1. Liderlik ve Kalite A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar A.3. Yönetim Sistemleri A.4. Paydaş Katılımı	1.1. Kalite güvencesi politikası 1.7. Bilgi yönetimi 1.8. Kamuoyunu bilgilendirme 1.9. Dönemsel dış kalite güvencesi
Uluslararasılaşma	A.5. Uluslararasılaşma	1.6. Öğrenme kaynakları ve öğrenci desteği 2.4. Akran uzmanlar 3.1. Faaliyetler, politikalar ve kalite güvencesi süreçleri 3.4. Tematik analiz
Eğitim ve Öğretim	B.1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi B.2. Programların Yürütülmesi (Öğrenci Merkezli Öğrenme Öğretme ve Değerlendirme) B.3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri B.4. Öğretim Kadrosu	1.2. Programların tasarımı ve onaylanması 1.3. Öğrenci merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme 1.4. Öğrenci kabulü, ilerleme, tanınma ve sertifikalandırma 1.5. Öğretim Elemanları 1.6. Öğrenme kaynakları ve öğrenci desteği 1.9. Sürekli izleme ve programların periyodik gözden geçirilmesi
Araştırma ve Geliştirme	C.1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları C.2. Araştırma Yetkinliği, İş Birlikleri ve Destekler C.3. Araştırma Performansı	1.1. Kalite güvencesi politikası 1.5. Öğretim elemanları
Toplumsal Katkı	D.1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları D.2 Toplumsal Katkı Performansı	

5.1.1. Sürekli Gözden Geçirme ve İç Değerlendirme

Üniversitemizde kurumsal olarak, birim ve program düzeyindeki sürekli gözden geçirme ve iç değerlendirme süreçleri önemsenmekte ve desteklenmektedir.

23 Kasım 2018 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği uyarınca ülkemizdeki tüm Yükseköğretim Kurumları her yıl, kurumun yıllık iç değerlendirme süreçlerini izlemekte, Kurumsal Dış Değerlendirme Programı/Kurumsal Akreditasyon Programı/İzleme Programı süreçlerinde esas alınmak üzere Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR)'yi hazırlamaktadır. Hacettepe Üniversitesinde raporun hazırlanma sürecinin kuruma katkısının arttırılması amacıyla, esas olarak HÜKAK tarafından yürütülen çalışmalarda kapsayıcılık ve katılımcılığın sağlanması ile sürecin eğitimlerle desteklenmesine özen gösterilmektedir.

Kalite güvencesi kültürünün yaygınlaşmasını ve içselleştirilmesini desteklemek amacıyla iç değerlendirme çalışmaları birim düzeyinde de gerçekleştirilmektedir. YÖKAK kurumsal dış değerlendirme ve akreditasyon ölçütlerinin birim düzeyine uyarlandığı uygulamada, birimlerce gerçekleştirilen iç değerlendirme sonrasında, A-BİKAK ve İ-BİKAK tarafından hazırlanan, "Akademik Birim İç Değerlendirme Raporları (A-BİDR) ve İdari Birim İç Değerlendirme Raporları (İ-BİDR)" ile KİDR'ye veri ve bilgi akışı oluşturulmaktadır. A-BİDR ve İ-BİDR Hacettepe Üniversitesi Yönetim Sistemine (HUYS) girilmektedir. Ayrıca, birimlere iyileştirme önerileri iletilmekte, genel olarak iyileştirilmeye açık alanlar ise Koordinasyon Kurulunda değerlendirilmektedir. Birim iç değerlendirme süreçleri birimlere bilgilendirme ve eğitim toplantılarıyla gerçekleştirilmekte, KAYO tarafından sürekli rehberlik sağlanmakta ve veri yönetimi HUYS aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

Hacettepe Üniversitesi'nde, öğretim programlarının izlenmesi ve değerlendirilmesi, program öz ve akran değerlendirme süreçleriyle gerçekleştirilmektedir. Program değerlendirme çalışmalarını koordine etmek amacıyla, Öz Değerlendirme Raporu, Değerlendirme İzleme Alt Komisyonu (ÖRDİK), ilk pilot uygulamanın ardından organizasyonel yapı ve sürece ilişkin gerçekleştirilen iyileştirmelerle, Eğitim Programlarını Değerlendirme Takımları (E-KDET) adını almıştır.

E-KDET çalışma usul ve esasları 23.09.2021 tarih, 2021–329 sayılı "Hacettepe Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi ve Kalite Komisyonu Kuruluş, Görev ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge" sinin 5. bölümünde tanımlanmıştır.

Yönerge için tıklayınız:
(http://www.kalitekomisyonu.hacettepe.edu.tr/Kalite_Komisyonu_Yonerge_23092021.pdf)

5.1.2. Ölçme, Analiz ve Değerlendirme

Hacettepe Üniversitesi; kurumsal öğrenme kapsamında Bütünleşik Kalite Güvencesi Yönetim Modeline ilişkin faaliyetlerini ölçmek, analiz etmek ve değerlendirmek üzere mekanizmalarını tanımlamıştır ve HUYS aracılığıyla veri yönetimini yapmaktadır.

Stratejik ve süreç yönetimi kapsamında tanımlanan temel ve anahtar performans göstergeleri bireysel performansı da içerecek şekilde izlenmektedir. Öz/akran değerlendirme ve dış değerlendirme faaliyetlerinin sonuçları analiz edilmekte, paydaş görüşleri, talep ve bireysel öneriler kurumsal ve birim düzeyinde değerlendirilmektedir. Hacettepe Üniversitesinde uygulanan ölçme ve değerlendirme modeli Şekil 5.1'de özetlenmektedir.

Şekil 5.1. Hacettepe Üniversitesinde uygulanan ölçme ve değerlendirme modeli

6. KALİTE KÜLTÜRÜNÜN YAYGINLAŞTIRILMASI VE İÇSELLEŞTİRİLMESİ

Avrupa Üniversiteler Birliği, kalite kültürünü; kaliteyi kalıcı olarak artırmayı amaçlayan ve iki farklı unsur ile karakterize edilen bir organizasyon kültürü olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlamada kalite kültürü; paylaşılan değerler, inançlar, beklentiler, bağlılıklar ile kaliteyi artıran ve bireysel çabaları koordine etmeyi amaçlayan tanımlanmış süreçlere sahip "kültürel/psikolojik ve yapısal/yönetimsel unsurlar" olarak ele alınmaktadır.

Yüksek Öğretim Kalite Kurulu, Yükseköğretimde kalite güvencesi kültürünü; üniversitelerde kaliteyi kalıcı bir şekilde yükseltmeyi hedefleyen ve bu hedefi gerçekleştirirken kurumdaki değer ve beklentiler doğrultusunda kalite çalışmalarını koordine edilmesini sağlayan kurum kültürü olarak tanımlamaktadır. Kalite kültürü, yapısal ve yönetsel süreçlerin yanında kültürel ve psikolojik unsurları da içermektedir.

Etkin bir kalite kültürünün oluşturulması için;

- Üniversitede akademik ve idari tüm süreçleri kapsayacak kalite politikası bulunmalı,
- İnsan kaynakları yönetiminde adil davranılmalı ve başarılı personel ödüllendirilmeli,

- Kurumsal aidiyet sağlanmalı ve sürdürülmeli,
- Etkin bir liderlik anlayışı içerisinde lider tarafından kalite süreçleri sahiplenilmeli ve sorumluluklar paylaşılmalı,
- Temel paydaşlar ile etkin iletişim sağlanmalı ve uzlaşı içerisinde hareket edilmeli,
- Akademik ve idari birimler ile yönetim arasında etkin bir iletişim ağı oluşturulmalı,
- Kalite güvencesi süreçleri bilgi yönetim sistemleri ile desteklenmelidir.

Sürekli iyileşme anlayışı içerisinde oluşturulan kalite kültürünün; yukarıdan aşağıya olan yapısal ve yönetsel süreçler ile, aşağıdan yukarıya doğru giden kültürel ve psikolojik unsurlar arasında sürekli bir etkileşimi sağlaması gerekmektedir. Kalite kültürünün gelişimini olumlu yönde etkileyen yapısal ve yönetsel unsurlar arasında; üniversitenin sürekli gelişimi için bir strateji oluşturulması, iyi işleyen, kullanışlı kalite yönetimi ve kalite güvence sistemleri ile öğrencilerin ve akademik personelin karar alma süreçlerine dahil edilmesi yer almaktadır. Yönetim sürecinde öğrencilerin sürekli değişen ihtiyaçlarını, beklentilerini veya kararlarını dikkate almak da kalite kültürünün önemli bir parçasını oluşturmaktadır.

Bu yapısal ve yönetsel süreçler, ortak değerlerin tanınması veya çeşitli kalite alt kültürlerinin bir arada bulunmasını destekleyen güçlendirici akademik ortamlar oluşturulması gibi kültürel/psikolojik unsurlar ile tamamlanmaktadır.

Kalite kültürü gelişimini güçlendiren yaklaşımlar; öğrencilerin karar alma süreçlerine dahil olmaları ve akademik personelin süreç yönetimlerinde yetkilendirilmesidir. Öğrencilerin, akademik personelin ve idarecilerin artan ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmanın yanı sıra yeterli mali, ve insani kaynakların bulunması ve kullanılması da kalite kültürünün oluşturulmasında önem taşımaktadır.

Kalite kültürünün oluşturulmasında; yapısal ve yönetsel unsurlar ile kültürel ve psikolojik unsurlar arasında etkileşimi sağlamanın en önemli iki aracı liderlik ve iletişimdir. Liderlerin yetkisini paylaşması, idari ve akademik personele olan güveni, liyakatli davranması gibi özellikleri kurumda kalite kültürünün oluşmasında oldukça önemlidir. Bununla birlikte kalite süreçlerinin liderler tarafından sahiplenilmesi kurumdaki kalite kültürü düzeyini yükseltmektedir.

Üniversitede akademik ve idari birimler arasında iyi uygulamaların paylaşılması, dış paydaşların üniversitedeki kalite çalışmalarına kolay erişimi de kalite kültürünün kalıcı bir yapıya dönüşmesini sağlamaktadır. Etkin ve doğru bir iletişim, bilgi alışverişinin yanı sıra karşılıklı uzlaşmayı da içermektedir. Bu nedenle kalite süreçlerine ilişkin faaliyetlerde temel

paydaşlar ile uzlaşının sağlanması ile kurum içindeki etkin iletişimi sağlayarak kalite kültürünün yaygınlaştırılması hedeflenmiştir.

Hacettepe Üniversitesinin Kalite Güvence Politikası; Kurumun misyon, vizyon, amaç ve hedefleri ile uyumlu gelecek planlarının, sahip olunan kaynaklar ve yetkinlikler doğrultusunda yönetilmesini, süreçlerin kurumsal değerlerle uyumlu olarak yürütülmesini, eğitim-öğretim süreçlerinin ulusal ve küresel ihtiyaçlara uygun olarak tasarlanmasını ve güncellenmesini, küresel düzeyde ve toplumsal katkısı yüksek araştırma ve geliştirme çıktılarının üretilmesini, paydaşların memnuniyet, aidiyet ve bağlılık duygusunun geliştirilmesini, tüm faaliyet alanlarını kapsayan bütünleşik bir kalite güvence sistemi için organizasyon yapısının oluşturulmasını, kurum genelinde ve süreçler bazında, ölçme ve izleme yoluyla sürekli öğrenme ve iyileştirmeye odaklanan bir kalite kültürünün benimsenmesini amaçlayan bir sistemin oluşturulması, geliştirilmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasını kapsamaktadır.

Hacettepe Üniversitesi'nde kalite güvencesinin geliştirilmesinde ve kalite kültürünün oluşmasında aşağıdaki ilkeler göz önüne alınır.

- Kalite güvencesi gelişimseldir ve üniversitenin en yüksek kalitede öğrenim, öğretim, müfredat, araştırma ve akademik faaliyetlerini ve standartlarını sağlama stratejisinin bir parçasıdır.
- Kalite güvencesinin geliştirilmesinde işbirlikçi bir yaklaşım (tüm paydaşların katılımı esastır) izlenir. Üniversitenin tüm alanlarını ve buna katkı yapan tüm paydaşları kapsar ve güçlendirir.
- Kalite güvencesi iç ve dış onay, akreditasyon ve tanıma gereksinimlerini karşılamak üzere tasarlanmıştır.
- Kalite güvence sisteminin geliştirilmesi sürekli devam etmektedir ve üniversitenin sürekli iyileştirme ve mükemmellik stratejilerinin bir parçasıdır.
- Kalite güvencesi kapsamında üniversitenin tüm alanlarındaki kalite geliştirme uygulamaları belgelenir, izlenir, gözden geçirilir ve değerlendirilir.
- Kalite güvencesi girdilere, süreçlere, sonuçlara ve etkilere odaklanır.
- Kalite güvencesi üniversitenin akademik standartlarında kurumsal ve kamusal güveni teşvik etmek için tasarlanmıştır.
- Kalite güvencesi şeffaf, sistematik ve adildir.
- Kalite güvencesi üniversitede desteklenen ve kolaylaştırılan bir süreçtir.

7. SÜREKLİ İYİLEŞTİRME VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Hacettepe Üniversitesi, kalite yönetimindeki bütüncül anlayış ile stratejik ve süreç yönetimi kapsamında izleme faaliyetlerinin sonuçlarını irdelemekte, önerileri içeren raporlar hazırlamakta ve sürekli iyileştirmeleri hayata geçirmektedir. Paydaşların karar mekanizmalarına, iyileştirme süreçlerine katılımı önemsenmekte ve desteklenmektedir. Sürekli iyileştirme ve sürdürülebilirlik yaklaşımı, temelini PUKÖ döngüsünden almaktadır. Eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma ve idari süreçler PUKÖ çevrimleriyle ilişkilendirilmiş, sistematik ve süreklilik arz edecek şekilde izlenerek iyileştirilmektedir.

Üniversitede iyileştirme faaliyetlerine katkı sunan ve üst kurullarda tartışılarak iyileştirme ve karar mekanizmalarına girdi sağlayan başlıca raporlar şunlardır.

1. İdare Faaliyet Raporu
2. Birim Faaliyet Raporları
3. Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporu
4. Süreç Performans Değerlendirme Raporu
5. İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu
6. Öğretim Elemanlarının Eğitim ve Öğretim ve Araştırma Performansı Raporu
7. A-BİDR
8. İ-BİDR
9. KİDR
10. Kurumsal Geri Bildirim/Akreditasyon ve İzleme Raporları
11. Paydaş Görüşleri Değerlendirme Raporu
12. Program Öz/Akran Değerlendirme Durum Raporu:
13. Birim İç Değerlendirme Durum Raporu
14. Araştırma Performansı izleme ve Değerlendirme Raporu
15. Toplumsal Katkı Faaliyetleri İzleme ve Değerlendirme Raporu

16. KURUMSAL DIŞ DEĞERLENDİRME

Hacettepe Üniversitesi, misyonu, hedefleri ve kalite politikaları doğrultusunda, kalite kültürünün içselleştirilmesi, eğitim ve öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma faaliyetlerinin sürekli iyileştirilmesi amacıyla kurumsal dış değerlendirme kuruluşları ve programları aracılığıyla gerekli kalite standartlarının güvence altına alınmasını sağlamaktadır.

Kalite güvencesi sisteminin etkililiği, uluslararası ve ulusal Kurumsal Değerlendirme Programı'na yapılan başvurularla sağlanmaktadır. 2002 yılından itibaren bir dizi değerlendirme çalışması içerisine girmiş olan Hacettepe Üniversitesi 2006 yılında EUA kurumsal değerlendirme programına katılarak kalite çalışmalarını uluslararası hale getirmiştir. 2007'de öz değerlendirme sonuçlarına göre; Hacettepe Üniversitesi'nin güçlü ve gelişmeye açık alanları belirlenerek, iyileştirme süreçlerine devam edilmiştir.

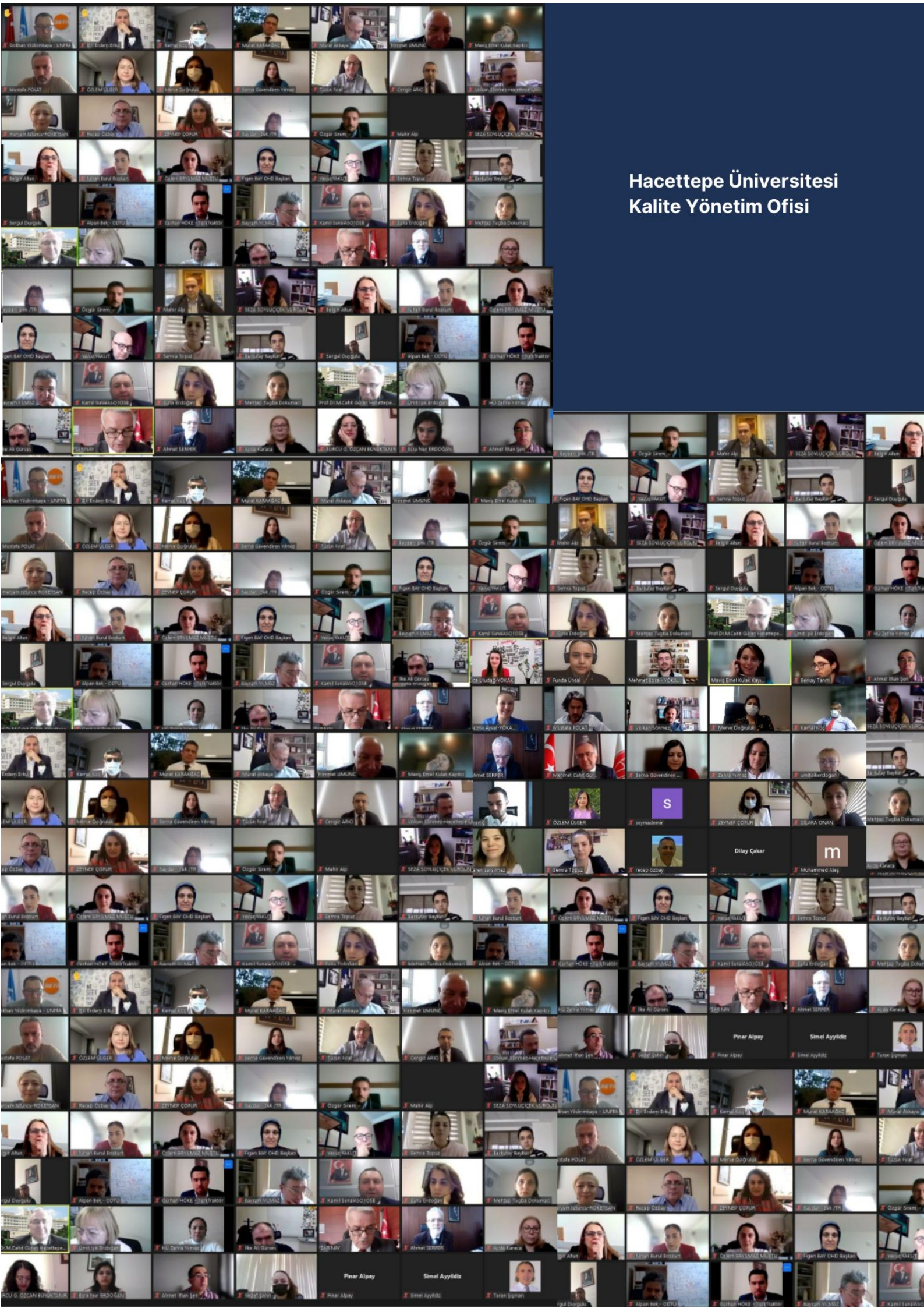
Kurumsal düzeyde akreditasyon ve dış değerlendirmeleri Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun yürüttüğü programlar ile yapılmaktadır:

1. Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP)
2. Kurumsal Dış Değerlendirme Programı
3. İzleme Programı

Hacettepe Üniversitesi 2017 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programı'na, 2020 yılında Kurumsal İzleme Programı'na ve 2022 yılında Kurumsal Akreditasyon Programı'na dahil olmuştur.

Akademik birimlerin akran değerlendirmesi kapsamında, birimlerin hazırladıkları öz değerlendirme raporları akademik birim ziyaretlerini gerçekleştirecek değerlendirme / ziyaret takımları tarafından ölçüt bazlı değerlendirilmektedir.

Eğitim-öğretim programlarının, akademik ve alana özgü standartlarının ve kalite güvencesinin dış değerlendirilmesi Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yetkilendirilmiş ve tanınmış akreditasyon kuruluşlarına yapılan başvurularla sağlanmaktadır.



Hacettepe Üniversitesi
Kalite Yönetim Ofisi