

# **KURUM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU**

## **HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ**

## 1. KURUMSAL BİLGİLER

### 1.1. İletişim Bilgileri

Kalite Komisyonu Başkanı

Prof. Dr. Rahime M. NOHUTCU

Rektör Yardımcısı

**Adres:** Hacettepe Üniversitesi Rektörlüğü, 06100 Sıhhiye/Ankara

**İletişim:** +90312 305 1001

**E-posta:** [rnohutcu@hacettepe.edu.tr](mailto:rnohutcu@hacettepe.edu.tr)

### 1.2. Tarihsel Gelişimi

Temeli 1954'te Çocuk Sağlığı Kürsüsü ile atılan Hacettepe'nin, resmi olarak 'üniversite' statüsü kazandığı 1967'den bugüne 51 yıl geçmiştir. Hacettepe Üniversitesi bugün iki ana yerleşkede eğitim, fen, mühendislik, sağlık, spor ve sosyal bilimler ile güzel sanatlar, sahne sanatları ve müzik alanlarında eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet faaliyetleriyle ülkemizin öncü araştırma üniversiteleri arasındadır. Ayrıntılı tarihsel gelişime <https://goo.gl/U6SMpp> adresinden ulaşılabilir. Üniversitemizde 2018 yılında yaklaşık 52.949 öğrenciye, 11.601 idari ve akademik personel ile hizmet verilmiştir. Üniversitemizin alt yapı çalışmaları kapsamında kapalı alanlarda %7,78'lik artış olmuştur.

### 1.3. Misyonu, Vizyonu, Değerleri ve Hedefleri

Üniversitemizin 2018-2022 Stratejik Planı'nda belirlenmiş olan misyon ve vizyonu;

#### Misyon

Araştırma öncelikli bir üniversite olarak, evrensel değerler ışığında verdiği eğitimle bilim, teknoloji ve sanat alanlarında üstün nitelikli, değişime ve gelişime açık, sorgulayıcı bireyler yetiştirmek; ürettiği bilgi, hizmet ve teknolojiyi toplum yararına sunmak.

#### Vizyon

Toplum sorunlarını önceleyerek ülkesinin gelişimine yön veren, mensubu olmaktan gurur duyulan, öncü araştırma üniversitelerinden biri olmak.

#### Değerler

Misyonumuza bağlı olarak temel değerlerimiz "*Liyakat, Şeffaflık, Katılımcılık, Estetik Duyarlılık ve Çevreye Saygı, Toplum Odaklılık, Mükemmeli Aramak, Öncü Olmak, Farklılıklara Saygı, İfade Özgürlüğü*" dır.

#### Hedefler

Üniversitemiz 2018-2022 Stratejik Planı'nda da belirlenmiş olan "*Araştırma odaklı üniversite olmayı, eğitim-öğretimin niteliğini geliştirmeyi, girişimciliği üniversite genelinde yaygınlaştırmayı, sunulan hizmetlerin kalitesini artırmayı, kurumsallaşmayı güçlendirmeyi, toplumsal sorumluluk anlayışını ve uygulamalarını yaygınlaştırmayı*" hedeflemektedir.

### 1.4. Eğitim-Öğretim Hizmeti Sunan Birimleri

Hacettepe Üniversitesi 15 Fakülte, 15 Enstitü, 2 Yüksekokul, 4 Meslek Yüksekokulu ve Konservatuvarı ile 42 ön lisans, 117 lisans, 256 yüksek lisans, 175 doktora, 16 sanatta yeterlik, 23 çift anadal ve 48 yandal programı sunmaktadır.

### 1.5. Araştırma Faaliyetinin Yürütüldüğü Birimleri

Hacettepe Üniversitesinde 94 Uygulama ve Araştırma Merkezi aktif olarak faaliyet göstermektedir. Ayrıca üniversitemizde "*Hacettepe Teknokent*", "*Hacettepe Teknoloji Transfer Merkezi (HT-TTM)*" "*Bilgisayar ve Araştırma Laboratuvarları (toplam 547 laboratuvar, 26 tanesi hastane laboratuvarı)*", "*Araştırma Grupları*" ve "*Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi (BAP)*" hizmet vermektedir. Detaylı bilgilere <https://goo.gl/zrRf3Q>; <https://goo.gl/zhjb7T>; <https://goo.gl/GDkBka>; <https://goo.gl/5MNvFc>; <https://goo.gl/mW9vWY> web adreslerinden ulaşılabilir.

### 1.6. Yükseköğretim Kurumunun Organizasyonel Şeması

Üniversitemizin organizasyonel şemasına <https://goo.gl/FbPrDh> adresinden ulaşılabilir.

## 2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

## 1. Kalite Politikası

Hacettepe Üniversitesi'nde kalite güvencesi çalışmaları; misyon, vizyon ve stratejik hedefler dikkate alınarak temel ilke ve standartlarla belirlenen politikalar doğrultusunda 2018-2022 Stratejik Planı çerçevesinde yürütülmektedir. 2018-2022 Stratejik Planı, iç ve dış değerlendirme raporları, anketler, toplantılar, yüz yüze görüşmeler ve benzeri farklı yöntemlerle iç ve dış paydaşların katkısı alınarak, üniversitemizin sahip olduğu öncü rolünü daha da ileriye taşımak ve dünya üniversiteleri arasında ön sıralarda yer almasını sağlamak amacıyla araştırma odağı öne çıkarılarak hazırlanmıştır. Bu süreçte 2013-2017 Stratejik Planı değerlendirilmiş ve 2018-2022 yılları arasında ihtiyaç duyulacak iyileştirmelere yönelik alanlar belirlenmiştir. Bu kapsamda performans göstergeleri hazırlanmış, riskler, maliyetler ve ihtiyaçlar değerlendirilmiş, yıllık ilerleme beklentileri ve izleme sıklıkları tanımlanmıştır. Amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye yönelik çalışmaların gerçekleştirilebilmesi için sorumluların kimler veya hangi birimler olduğu, ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı tanımlanmıştır.

Kurum misyon ve hedeflerine ulaşılma düzeyi, birimlerden elde edilen veriler üzerinden değerlendirilmektedir. Amaç ve hedeflerin başarımları takip edilmek üzere "Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kurulu" oluşturulmuştur. 2018-2022 Stratejik Planının, "Planla- Uygula- Kontrol et- Önlem al" (PUKÖ) döngüsü çerçevesinde sağlıklı işleyişini ve kalite güvencesini sağlayabilmek amacıyla izleme ve raporlama sıklığı belirlenerek toplanan veriler, Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kurulu tarafından değerlendirilmekte ve üst yönetime sunulmaktadır. Ayrıca, bu kapsamda elde edilen sonuçlar 2018 yılı "İdare Faaliyet Raporu" içerisinde yer alan "Performans Hedefi İzleme ve Değerlendirme" başlığı altında da yer almaktadır. Ayrıca, Üniversitemiz Kalite Komisyonu tarafından kalite güvencesi ve iç değerlendirme süreçleri kapsamında birimlere yönlendirilen sorular çerçevesinde veriler toplanmakta ve bir önceki yılın sonuçları ile karşılaştırılarak değerlendirilmektedir.

Misyonunda araştırma öncelikli olduğu öne çıkarılan üniversitemizde, 'Öğretim Üyeliğine Atanma ve Yükseltirme Kriterleri' çerçevesinde ağırlıklı olarak araştırmacıların araştırma ve yayın performanslarının değerlendirilmesine önem verilmektedir. Bu kriterler; tutarsızlıkları gidermek ve akademik kadronun niteliğini artırmak amacıyla 2019 yılı başından itibaren geçerli olmak üzere güncellenmiştir.

Araştırmacılarımızın araştırma performanslarına katkı sağlayan yapılardan biri de BAP Komisyonlarıdır. BAP Komisyonları, başvuru aşamasında BAP Koordinasyon Birimine sunulan proje önerilerini, tamamlandığında sonuçları ile alanına ne ölçüde katkı yapacağı, etki düzeyi ve varılmak istenen hedefler doğrultusunda değerlendirmektedir. Desteklenmesine karar verilen projelerin, ara rapor ile sonuç raporu aşamasında ise başlangıç verileri ile uygulama sonrası verileri karşılaştırılarak uygulamanın etkileri, öngörülen hedefe ulaşma durumu kontrol edilmektedir. BAP Koordinasyon Biriminde kullanılan BAPSİS yazılımı ile araştırmaların niteliği (projelerdeki araştırmacı sayısı ve alanlara göre dağılımı, ulusal/uluslararası proje sayısı ve bütçesi, yayın, patent, marka, sanat eserleri vb. faaliyetlerinin sayısı, etik kurul onayları) ile ilgili bilgilere ulaşılabilen, projelerin tüm süreçlerinin takibi yapılabilmektedir (<http://apsis.hacettepe.edu.tr>).

Vizyonunda toplum sorunlarını incelemesi öne çıkarılarak, toplumsal sorumluluk projelerine ve uygulamalarına önem veren Üniversitemiz, toplumsal katkı süreçlerinde de yapılması gereken faaliyetleri planlayıp yürüterek, amaç ve hedeflerini gerçekleştirmektedir. Bu yönde stratejik hedeflerin oluşturulmasını, üretilen politikaların uygulanmasını, kontrol edilerek, gerekli durumlarda önlem alınmasını, bütünsel ve merkezî bir mekanizma ile desteklemektedir.

Üniversitemizde iyileştirme çalışmaları ile ilgili olarak sonraki dönemlere ilişkin öneri ve tedbirler, Hacettepe Üniversitesi İdare Faaliyet Raporlarında açıklanmaktadır (2017 yılı İdare Faaliyet Raporuna erişim için bakınız <https://goo.gl/xK1uti>). Mevcut uygulamada, stratejik amaçlara yönelik performans göstergelerinin izlenmesi için, Üniversitemizin Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından üçer aylık dönemler itibarıyla, ilgili ve sorumlu birimlerden rapor istenmiş ve bilgiler takip edilmiştir. Birimlerden gelen raporlar ışığında derlenen sonuçlar yıllık faaliyet raporuyla kamuoyuna duyurulmuştur. Benzer biçimde, kalite güvence sistemi çerçevesinde gerekli çalışmalar yapılarak iyileştirme ve geliştirme çabaları sürdürülmektedir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında belirlenen ve tüm kamu kurum ve kuruluşları için ortak bir değerlendirme sistemi oluşturmayı amaçlayan iç kontrol standartlarına da her açıdan uyum sağlandığında, Üniversitemizin kalite standartlarının bugünkü düzeyinin de ilerisine geçeceği düşünülmektedir.

### 2.1. Kalite Politikası

2017 yılında Yükseköğretim Kurulu tarafından 'Araştırma Üniversitesi' olarak seçilen Üniversitemiz, 'Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi' kapsamında stratejik plan hazırlıklarında ve kalite

güvencesi sisteminin gözden geçirilmesinde performans hedeflerini araştırma üniversitesi olmanın gerektirdiği misyon ve vizyona göre belirlemiştir.

Yüksek Öğrenim ile ilgili evrensel değerlere, akademik özerkliğe, öğretim elemanı, öğrenci ve diğer personelin haklarına saygılı olmayı esas alan Hacettepe Üniversitesi Kalite Politikası, Yükseköğretim Kalite Kurulu, Avrupa Üniversiteler Birliği [European University Association (EUA)] ve Avrupa Yükseköğretimde Kalite Güvence Ajansları Birliğinin [European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)] temel ilkelerine uygun olarak, Avrupa Kalite Yönetim Vakfı (EFQM) ve onun ulusal işbirliği ortağı olan Türkiye Kalite Derneği (KALDER) modeline göre oluşturulmuştur.

‘Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği’ gereği oluşturulan Üniversitemiz Kalite Komisyonu ‘Hacettepe Üniversitesi Kalite Komisyonu Usul ve Esasları’na dayanarak tüm birimlerdeki Kalite Komisyonlarıyla iş birliği içerisinde kurumumuzun kalite politikası standartları, amaçları ve stratejik planı ile uyumlu bir şekilde, çalışmalarını sürdürmektedir. Bu çalışmalar, Üniversitemiz Kalite Komisyonu ağ sayfası üzerinden akademik ve idari personel, öğrenciler, dış paydaşlar ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır (<https://goo.gl/eUffrS>).

Üniversitemizde, üst yönetime bağlı olarak çalışan ‘Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kurulu’ Strateji Daire Başkanlığı tarafından tanımlanan stratejik performans göstergelerinin başarımlarını üçer aylık dönemlerde izlemekte ve değerlendirmektedir. Bunun yanı sıra, hedeflerin izlenmesine ilişkin performans göstergeleri Faaliyet Raporuyla kamuoyuyla paylaşmakta, ayrıca T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı ile T.C. Sayıştay Başkanlığı’na gönderilmektedir (<https://goo.gl/59p8Xv>).

Güçlü uluslararası değişim ve iş birliği programları, protokolleri ve uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı sayısı ve çeşitliliği, uluslararası projeler ve MUNDUS/Ortak Lisansüstü Programları üniversitemizin uluslararasılaşma göstergelerine önemli katkı sağlamaktadır. Bu kapsamdaki faaliyetlerin izlenmesi, artırılması ve değerlendirilmesi uluslararasılaşma konusunda belirlenen stratejilere ulaşılması konusunda yapılan çalışmalar olarak öne çıkmaktadır.

Üniversitemiz çok sayıda uluslararası kurumla akademik iş birliği içindedir. Üniversitemizin Erasmus+ programında öğrenci (öğrenim ve staj) ve personel (ders verme ve eğitim alma) hareketliliğini içeren çok sayıda ikili anlaşması ve projeleri mevcuttur. 2018 yılında Üniversitemizde, 2547 sayılı Kanununun 34. maddesine göre çeşitli ülkelerden gelen toplam 46 yabancı uyruklu akademik personel görev yapmıştır. Toplam 1745 uluslararası öğrencimiz ile uluslararası öğrencilerin oranı yüzde 1,43 olmuştur. Bu oran üniversitemizin iyileştirmeye açık yönü olarak belirlenmiş olup, 2019 yılı itibarıyla bu oranın artırılmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilecektir. Üniversitemizin yabancı dil yeterlilikleri hedeflerine uyumlu biçimde Yabancı Diller Yüksekokulunda görevlendirilen öğretim elemanlarının 13’ü, ilgili dilin anadili konuşucusu olanlardan istihdam edilmiştir. 2017 yılında olduğu gibi 2018 yılında da Ziyaretçi Bilim İnsanı Programı kapsamında dünyanın önde gelen, alanlarında uzman kişilerin üniversitemize yapacakları en az bir haftalık ziyaretlerine yönelik projeler desteklenmiştir. 2018 yılı içerisinde Hacettepe Üniversitesi Avrupa Birliği Koordinatörlüğünce yürütülen ders verme hareketliliğinden faydalanarak yurt dışına giden 65, yurt dışından gelen 93 öğretim elemanı bulunmaktadır. Hacettepe Üniversitesi, üniversiteye giriş sınavlarında yüksek yüzdelerdeki öğrenciler tarafından tercih edilmektedir. Bu tercihte, ulusal/uluslararası değişim ve iş birliği programları kapsamında öğrencilere sunulan imkânların ve nitelikli akademik personelin etkisi büyüktür.

Üniversitemizde, ilgili yönetmelikler doğrultusunda yapılandırılmış çeşitli yandal ve çift anadal programları bulunmaktadır. Yeni yandal ve çift ana dal programlarının açılması desteklenmektedir. Hazırlık, ön lisans, lisans ve lisansüstü programlar, güncel bilimsel gelişmelere ve ihtiyaçlara göre ilgili birimlerin talepleriyle güncellenmektedir. Üniversitemiz tarafından akademik birimlerimizin, hastanelerimizin ve çeşitli laboratuvarlarımızın kalite çalışmalarına ve ulusal/uluslararası kuruluşlar tarafından akredite edilmelerine ayrı bir önem verilmektedir. Bu kapsamda 2018 yılında da BAP Koordinasyon Birimi tarafından birimlerin çeşitli eğitim programlarına akreditasyonu desteği sağlanmıştır.

Tüm personelimiz ve öğrencilerimiz için kurumsal hafıza ve kurum kültürünün sürekliliğine gösterilen hassasiyet kapsamında, 2018 yılında çok sayıda akademik ve kültürel etkinliğin yanı sıra çeşitli öğrenci topluluğu etkinlikleri de gerçekleştirilmiştir. Bu etkinliklere <https://goo.gl/vfSbTv>, <https://goo.gl/2jeph2> ve <https://goo.gl/6nKZgv> adreslerinden ulaşılabilir.

Hacettepe Üniversitesi markasının görsel anlatım biçimiyle doğru olarak ifade edilmesini sağlamak ve tüm iletişimde üniversiteyi temsil etmek amacıyla geliştirilen bir Hacettepe Üniversitesi Kurumsal Kimlik Kılavuzu mevcuttur. Kılavuz, üniversite olmanın ötesinde, toplumsal bir değer hâline gelmiş Hacettepe Üniversitesini ve logosunu koruyarak geleceğe taşımak için gereksinim duyulan kuralları içermektedir. Bu kılavuzla eğitim, öğretim ve hizmet alanlarında zaten güçlü bir marka olan Hacettepe Üniversitesinin daha etkin bir şekilde algılanması mümkün olacaktır. Kılavuz’daki ilke ve kurallara uyulması, kurumsal iletişim bütünlüğünün sağlanması ve aidiyetin geliştirilmesi açısından da önemlidir (<https://goo.gl/C8Bzzg>).

## 2. Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri

Üniversitemiz Kalite Komisyonu ve Akademik Birim Kalite Komisyonları faaliyetlerini Yükseköğretim Kurulunun “Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri” kapsamı ile uyumlu bir şekilde sürdürmeye 2018 yılında da devam etmiştir (<https://goo.gl/VgfAUZ>, <https://goo.gl/un4ktb>, <https://goo.gl/cgAf7Q>).

Kalite güvencesi sistemini yürütebilmek için oluşturulan çalışma grupları da Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumluluklarını yerine getirmesinde etkin görevler üstlenmiştir. Sürekli iyileştirme bakış açısına sahip olan Üniversitemiz Kalite Komisyonu, hem kurum kalite kültürünün/politikasının üniversite genelinde anlaşılması, yaygınlaşması ve benimsenmesi, hem de geleceğe yönelik planların ve süreçlerin izlenmesi ve iyileştirilmesi çalışmalarına 2018 yılında da yönetimin, akademik ve idari personel ile öğrencilerin katılımıyla devam etmiş, kapsamlı verilerin toplanıp analiz edilmesi sonrasında, Kurumsal İç Değerlendirme Raporu (KİDR)’nu hazırlamıştır.

Kalite Komisyonu, 2018 yılı kurumsal iç değerlendirme sürecini şekillendirirken 2015 yılı KİDR için oluşturulan dış değerlendirme raporunu dikkate almıştır. 2018 yılında 15 Kalite Komisyonu toplantısı ve 2017 yılı KİDR’nun onayı için de bir Senato toplantısı yapılmıştır. Kalite Komisyonu çalışmalarına ilişkin bilgiler Kalite Komisyonun ağ sayfasında paylaşılmaktadır (<https://goo.gl/XKSVg4>). 2018 yılında da Akademik Birim Kalite Komisyon üyelerine ve Öğrenci Temsilciler Konseyine bilgilendirme toplantılarına devam edilmiştir. Kalite Komisyonu toplantılarına 2018 yılında öğrencilerin daha aktif ve etkin katılımı sağlanarak eylem planlarında daha etkin rol oynamaları gerçekleştirilmiştir. Toplantı sunumlarına <https://goo.gl/tjGD2Sv> e <https://goo.gl/TJePUZ> bağlantılarından ulaşılabilmektedir.

## 3. Paydaş Katılımı

Üniversitemizin iç paydaşları Kalite Komisyonu çalışmaları konusunda düzenli olarak bilgilendirilmektedir. Bu bağlamda, kalite çalışmalarının önemi ve işleyişi hakkında farkındalık yaratmak amacıyla posterler aracılığıyla duyurular yapılmakta, Kalite Komisyonu toplantılarına öğrenci temsilcilerinin katılımı sağlanmakta, akademik ve idari birimlere yönelik belirli aralıklarla bilgilendirme toplantıları düzenlenmektedir. Bu toplantılarda, YÖK kalite süreçleri, iç ve dış denetim uygulamaları, Üniversitemizin Kalite Komisyonunun kuruluş ve çalışma amaçlarıyla ilgili bilgi aktarımında bulunmaktadır.

Kalite süreçlerinde iyileştirme ve geliştirme çalışmalarına temel oluşturacağı belirlenen veriler birimlerden talep edilmektedir. Bu süreçte birimlerin de bu sorular bağlamında öz değerlendirme yapabilmeleri ve ileriye yönelik planlamalar üzerine düşünmeleri mümkün kılınmaktadır (<https://goo.gl/mwZURK>).

Üniversitemizin iç ve dış paydaşları 2018–2022 Hacettepe Üniversitesi Stratejik Planı’nda yer almaktadır (<https://goo.gl/oy2sS8>, s. 46-48). Paydaş katkısının katılımcılığı sağlamanın en önemli aracı olduğunun bilinciyle planın hazırlanma sürecinde dış paydaşlarla görüşmeler yapılmış, toplantılar düzenlenmiş, anket vb. araçlarla veri toplanmıştır. Böylece üniversitemizin vermiş olduğu hizmetlerle ilgili olarak paydaşlarımızın görüşleri alınmış, stratejik planımıza ve kalite güvence sistemimize katkı vermeleri sağlanmıştır.

## 3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Programların Tasarımı ve Onayı

Üniversitemiz ‘eğitim–öğretim alanındaki çalışmalarını ‘Eğitim- öğretimin niteliğini geliştirmek’ stratejik amacına uygun olarak, araştırma öncelikli bir üniversite olarak, evrensel değerler ışığında verdiği eğitimle bilim, teknoloji ve sanat alanlarında üstün nitelikli, değişime ve gelişime açık, sorgulayıcı bireyler yetiştirmek; ürettiği bilgi, hizmet ve teknolojiyi toplum yararına sunmak misyonuna bağlı kalarak sürdürmektedir.

Üniversitemizde tüm akademik birimlerin program güncelleme çalışmaları Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi (TYYÇ) rehberliğinde birimin iç paydaşları yanında diğer paydaşların katkılarıyla yapılmaktadır. Kurumun eğitim-öğretim politikası ve stratejik amaçları, <https://goo.gl/Q4i6dM> sayfasında yer almakta, konu ile ilgili ayrıntılı

bilgiye <https://goo.gl/NM5j1H> adresinden ulaşılabilir. Üniversitemizde akademik program açma/güncelleme çalışmaları <https://goo.gl/RcJdUV> sayfasındaki basamaklara göre yapılmaktadır.

Birimlerin ve üniversitenin faaliyet raporlarında, kurumun eğitim-öğretim politikasının ve stratejik amaçlarının uygulandığına dair uygulamalar/kanıtlar yer almaktadır (<https://goo.gl/YPJhnm>).

Akademik birimlerin programlarının tasarımı ve iyileştirme çalışlarında iç ve dış paydaş görüşleri önemli bir bileşen olarak yer almaktadır. Fakültelerin %93'ü, yüksekokul/meslek yüksekokullarının %83'ü ve enstitülerin %67'si yenileme çalışlarında genellikle anket çalışmaları gerçekleştirerek ve toplantılar düzenleyerek paydaş görüşlerine yer vermektedirler (Ek 3.1.1, Ek 3.1.2).

Enstitüler'de de 2018 yılı içinde ihtiyaçlar ve belirledikleri vizyon doğrultusunda program güncelleme çalışmalarına devam edilmiştir. Sağlık Bilimleri Enstitüsü programları 16 Nisan 2018 tarihi itibariyle ORPHEUS etiketiyle akredite edilmiş ve 2018-2019 güz yarıyılından itibaren doktora programlarında ORPHEUS kriterlerine göre eğitim vermeye başlanmıştır. 2017-2018 eğitim yılı kapsamında 3 doktora öğrencisi ORPHEUS etiketi ile mezun olmuştur. Nörolojik Bilimler Enstitüsünün de Sağlık Bilimler Enstitüsü ile birlikte ORPHEUS etiketi çalışmalarını sürdürmesi bu çalışma ve çabaların yaygınlaşması açısından önemlidir. Fen Bilimleri Enstitüsü'nde Endüstri Mühendisliği Doktora Programı açılmış, Kimya Anabilim Dalı öncülüğünde Kimyasal Biyolojik Radyolojik ve Nükleer Tehditler ve Yönetimi (KBRN) Tezsiz Yüksek Lisans Programı açılmıştır.

Önlisans, lisans ve lisansüstü eğitimlerinde öğrencilere araştırma yetkinliğini kazandırmak üzere dersler, kapsamlı bitirme projeleri ile desteklenmiş, bilimsel toplantılar, kongre ve çalıştaylar düzenlenmiş, alan çalışmaları yapılmış, hazırlık programlarında öğrencilerin yabancı dil becerilerini geliştirmek amacıyla müfredat, sınav ve materyal geliştirme çalışmalarına önem verilmiş ve sosyal etkinlikler düzenlenmiş, bazı akademik birimlerde araştırma çalışmaları "araştırma toplulukları" tarafından yapılmıştır.

Akademik birim programlarının iyileştirilmesinde iç ve dış paydaşların katkılarını benimseyen üniversitemizde bu anlamda yapılan çalışmalar artarak devam etmektedir (Ek 3.1.3).

## **Kanıtlar**

- [EK 3.1.1.docx](#)
- [EK 3.1.2.docx](#)
- [Ek 3.1.3..docx](#)

## **2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi**

Üniversitemiz Web sayfasında yer alan ve üniversitemizde yürütülen tüm önlisans, lisans ve lisansüstü programların detaylı bilgisinin yer aldığı ve sürekli ulaşılabilirliği olan Ders Katalođu/AKTS Bilgi Paketi sistemi yılda 2 kez güncelleme amacıyla kullanıcıların erişimine açılmakta ve yıl içinde programlarda yapılan güncelleme çalışmaları bu dönemlerde Web sayfasına yüklenmekte ve tüm ilgili paydaşların erişimine sunulmaktadır (<https://goo.gl/anWQun>).

2018 yılında akademik birimlerin %78'inde eğitim programı güncellemeleri yapılmıştır. Bu güncelleme çalışmaları ders içeriklerinin güncellenmesi, yeni ders eklenmesi, ders bilgi paketi güncellemesi, ölçme değerlendirme uygulamaları ve staj yönerge güncellemeleri, çift anadal ve yan dal programlarının açılması, seçmeli ders eklenmesi, yeni anabilim dalı açılmasını içermektedir.

Programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesinde kullanılan yöntemler eğitim programının önlisans, lisans ya da lisansüstü program olmasına, eğitim programı özelliklerine göre değişkenlik göstermekle birlikte başlıca yöntemler; Paydaş geribildirimleri (Staj sorumlusu ve işverenden alınan yazılı ve sözlü geribildirimler, mezun geribildirimleri, öğrenci geribildirimleri vb.) ve mesleki yetkinlik analizidir. Hemşirelik Fakültesi 2018 iç ve dış paydaş analiz çalışması örneği ekte verilmiştir (Ek 3.2.1). Bu analiz doğrultusunda öğrencilerin mesleki olarak daha iyi oldukları birimlerde staja yönlendirilmelerine olanak sağlanmaktadır (Ek 3.2.2).

Program güncelleme çalışmalarında paydaş katılımı önemle üzerinde durulan bir konudur. Eğitim programlarında (%84,37) yapılan güncellemeler ve değişiklikler konusunda tüm paydaşlar bilgilendirilmektedir. Güncelleme çalışmalarında paydaş katılımı ve paydaş bilgilendirmesi yöntemi akademik birimlere göre bazı farklılıklar göstermekle birlikte toplantılar, anket, yüz yüze görüşme ve elektronik ortamda yapılan görüşmeler paydaş katılımında kullanılan ortak yöntemlerdir. Akademik birim web sayfasında yapılan duyurular, bilgilendirme yöntemlerinden biridir. Bu yöntemlerin yanı sıra öğrenci temsilcileri de paydaş bilgilendirmesinde aktif rol oynamaktadırlar. Dış paydaş bilgilendirmesinde bu yöntemlerin yanı sıra sosyal ağlar, forumlar, yazılı dokümanlar,



bilimsel-akademik organizasyonlarda gerçekleştirilen toplantı, seminer, konferans, çalıştay vb. etkinlikler ile mezun dernekleri aracılığı ile mezunlarla yapılan çeşitli toplantılar da bilgilendirme yöntemleri olarak kullanılmaktadır. Bununla birlikte Tıp Fakültesinde paydaş bilgilendirmesinde haftalık bülten ve her yıl Türk Tabipler Birliğine verilen rapor da kullanılırken, Yabancı Diller Yüksekokulunda ise Öğrenci Bilgilendirme Kitapçığı dış paydaş bilgilendirilmesinde kullanılan farklı uygulama yöntemleridir (<https://goo.gl/Z1hsTE>).

Paydaş görüşlerinin belirlenmesinde kullanılan anketlere ilişkin güncelleme çalışmalarının yapıldığı akademik birimler de bulunmaktadır. Örneğin, 2018 yılında Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu'nda iç paydaş olarak öğrencilerle yapılan paydaş analiz çalışmalarının sonuçları uluslararası bir kongrede kamuoyu ile paylaşılmıştır (Ek 3.2.3).

Mezunların işe yerleşme oranlarının yıllar içindeki değişimini göz önüne alarak, programda iyileşme çalışması yapan akademik birim oranı %31,25'dir. Bu durum gelişmeye açık bir yön olarak karşımıza çıksa da bu konuda iyileştirmeye yönelik çabalar da bulunmaktadır. Mezunların işe yerleşme oranlarının yıllar içindeki değişiminin göz önüne alınması ile programda yapılan iyileştirme çalışmalarına ilişkin iyi uygulama örneği olarak Mühendislik Fakültesi Endüstri Mühendisliği örneği verilebilir (<https://goo.gl/uGZa9o>). Dış Hekimliği Fakültesi, Hemşirelik Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümündemezun izleme sistemi kurma çalışmaları devam etmektedir. Çalışmaların tamamlanması sonucunda istihdam verilerinin daha sağlıklı belirlenmesi hedeflenmektedir.

Akademik birimler tarafından programların eğitim amaçlarına ve öğrenme kazanımlarına ulaşıldığının güvence altına alınmasında öz değerlendirme süreçleri ve akademik birim stratejik planları kullanılmaktadır. Akademik birim eğitim programlarının farklılıkları, bu mekanizmaların kullanılmasında da farklılıkları beraberinde getirmektedir. 2018 yılında akademik birimlerdeki eğitim programlarının yıllık öz değerlendirmelerinden hareketle yapılan iyileştirmelerde, paydaş katılımı ve geribildirimleri temel alınmıştır. Bu iyileştirme örnekleri ekteki tablolarda özetlenmektedir (Ek 3.2.4).

Bu örneklerin yanı sıra; öz değerlendirme raporu hazırlama deneyimi yaşayan akademik birimlerin (Ör. Ergoterapi Bölümü), öz değerlendirme raporundan hareketle yapılan iyileştirmelerini kayıt altına almaları sayesinde kalite ve sürekli iyileştirme konularındaki farkındalıkları artmıştır. Akredite edilen ve akreditasyon sürecinde olan programlarda yapılan değişikliklerin ve öz değerlendirmelerin düzenli olarak ilgili akreditasyon kurumlarına gelişim raporu olarak sunulması, öz değerlendirme kurulu yönergesi ile kurulun düzenli toplanması ve çalışma prensiplerinin de güvence altına alınması iyileştirme alanına örnek olarak verilebilir.

Hacettepe Üniversitesi 2018-2022 Stratejik Planı'nda yer alan "Eğitim öğretimin niteliğini geliştirmek" stratejik amacı içinde yer alan 2.1 "Akredite olan lisans ve lisansüstü programlarının sayısı 2022 yılına kadar %50 artırılabilecektir" stratejik hedefini gerçekleştirmek için; Üniversitemizde 2018 yılında 15 eğitim programının akreditasyonu devam ederken, 12 eğitim programı ulusal akreditasyon ajanslarına başvurmuş ve akreditasyon değerlendirmesine tabi olmuşlardır (Ek 3.2.5). Akreditasyon başvurusu yapan eğitim programlarına üniversite yönetimi tarafından idari ve maddi destek verilmektedir. İdari destek fakülte ve üniversite yönetimlerince sağlanırken, maddi destek BAP yolu ile sağlanmaktadır.

Bazı programların başvurabilecekleri ulusal akreditasyon ajansı bulunmazken (ör. Güzel Sanatlar Fakültesi, Meslek Yüksekokulu v.s.) bazı programlar (Ör. Dış Hekimliği, Spor Bilimleri Fakültesi) için ulusal akreditasyon ajansının kurulma çabaları devam etmektedir. Kalite Komisyonunda akreditasyon başvurusu yapacak ajansları olmayan ya da başvuru ajansı olmakla birlikte henüz başvuruda bulunmamış eğitim programlarını teşvik etmek ve akreditasyon sürecine hazırlamak amacı ile belirli bir takvim çerçevesinde kurum iç değerlendirme sürecinin başlatılmasına yönelik çalışmalara başlanmıştır (Ek 3.2.6, Ek 3.2.7, Ek 3.2.8). Enstitülerdeki lisansüstü programlarda da akreditasyona yönelik farkındalık ve çabaların arttığı izlenmektedir.

Akreditasyon başvuru aşaması, akademik birimlerde sürekli iyileşme sürecine olumlu katkılar sağlamaktadır. Bu kapsamda Fakülte ve/veya Bölümlerde Akreditasyon Birimi/Koordinatörlüğü oluşturulmakta, böylece süreç daha iyi anlaşılabilir ve garanti altına alınabilmektedir. Programların bu süreçte müfredatları ile çekirdek eğitim programı uyumunu sağlamak için çalışmalar başlatmaları da olumlu bir katkıdır.

Hacettepe Üniversitesi'nin hemen hemen tüm eğitim programlarından mezun olanların kendi alanlarında istihdam oranlarının yüksek olduğu bilinmekle birlikte (mezun geri bildirimleri, işveren görüşleri vb.), net oranlara ulaşılmasının bazı programlarla sınırlı olması, üniversitemizin geliştirilmeye açık bir yönü olarak görülmektedir. Bunun için üniversite genelinde mezun izleme sisteminin oluşturulması çalışmaları devam etmektedir.

Akademik birimlerde program izleme ve güncelleme çalışmalarının toplumsal katkılarının kanıtları da alana özgü farklılık göstermektedir. Enstitülerde program izleme ve güncelleme çalışmalarının toplumsal katkıları tez, yayın ve

proje sayıları ile takip edilmektedir. Bunun yanı sıra lisans ve lisansüstü mezunların kamu ve özel sektörde istihdamı oldukça geniş bir yelpazeye sahiptir (ör. TÖMER, Yunus Emre Enstitüsü Türkçe Öğretim Merkezleri, Yurt Dışı Türkler ve Akraba Topluluğu Başkanlığı, Türk Tarih Kurumu, Dışişleri Bakanlığı, Avrupa Birliği Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Başbakanlık, Ekonomi Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, TİKA, TRT ve BBC olmak üzere kamu kurum ve kuruluşlarında, Birleşmiş Milletler, UNICEF, UNHCR vb. gibi uluslararası kuruluşlar ve bu kuruluşların alt birimlerinde, ayrıca ulusal ve uluslararası sivil toplum kuruluşlarında istihdam edilmektedirler). Fakültelerin bir kısmında program izleme ve güncelleme çalışmalarının topluma katkısına ilişkin veri çalışması yapılmamakla birlikte, bazı programlarda bu veriler için mezun izleme sistemi kullanılmaktadır. Kamuda yeni istihdam olanakları (Ör. Aile ve Tüketici Bilimleri mezunları Aile ve Sosyal Destek Programı kapsamında istihdam edilen bölümler arasına alınmıştır. Ayrıca Çocuk Koruma Kanunu, Sosyal Hizmetler Merkez Yönetmeliği ve Aile Danışma Merkezleri Yönetmeliğinde bölüm mezunları meslek elemanı olarak çalışacak gruplar arasında yer almaktadır) diğer toplumsal katkı örnekleridir. YÖK ATLAS verilerine göre Üniversitemiz, 135 devlet üniversitesi arasında Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümü mezunları arasında KPSS-2 (KPSS 121) alanında 1. sırada, KPSS-1 (Genel Yetenek Genel Kültür) alanında ise 3. sırada yer almaktadır. Bu veriler mezunlarımızın diğer pek çok üniversite mezunlarına oranla istihdam alanında oldukça yüksek bir başarı sergilediğini göstermektedir.

Üniversitedeki pek çok bölümün diğer üniversitelere göre daha yüksek puanla öğrenci alması ve kontenjan doluluk oranının %100'e ulaşmasının yanı sıra mezunların istihdam sorunu yaşamamaları sektör ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap verildiğini göstermesinin yanı sıra toplumsal katkı göstergesi olarak da değerlendirilebilir. Üniversitenin lisansüstü programlarına başvuru oranlarının yüksek olması da uzmanlaşma ve akademik katkı yönünden topluma katma değer sağlamaktadır.

Üniversitede İngilizce dilde eğitim verilen programlarda hazırlık programı zorunlu iken diğer eğitim programlarında öğrencilerintalepleri doğrultusunda isteğe bağlı hazırlık sınıfı uygulaması bulunmaktadır. İngilizce hazırlık programları Yabancı Diller Yüksekokulu (YDYO) tarafından yürütülmektedir. YDYO tarafından verilen Hazırlık programları ve ortak zorunlu/seçmeli yabancı dil derslerinin içeriği, ölçme-değerlendirme uygulamaları ve yönetmelik maddeleri gözden geçirilip iyileştirilmektedir (<https://goo.gl/veCtqt>) (Ek 3.2.9). Tıp Fakültesi örneğinde olduğu gibi hazırlık sınıfı uygulamasının dönemlik olmasından ziyade yıllık olması için çalışmalar tamamlanmıştır.

Akademik birimlerin misyon, vizyon ve hedefleri doğrultusunda programlarını güncellemek üzere kurduğu mekanizmalara örnek olarak yıllık Faaliyet Raporlarında Stratejik Plan çerçevesinde tanımlanmış olan stratejik hedeflerin gözden geçirilmesi, Üniversitemiz misyon ve vizyonu doğrultusunda hedef eğitim çıktılarını uygun olarak ders bilgi paketlerinin hazırlanması, Anabilim Dalları ve ilgili kurullarda izlenerek Fakülte Akademik Kurulunda hedefler doğrultusunda değerlendirilmesi, fakülte komisyonlarının (ör. Arşiv Komisyonu, Stratejik Plan Komisyonu, Kültürel Sanatsal Etkinlikler Komisyonu) faaliyetleri kapsamında yapılması, tanımlı periyodik süreleri içeren sistematik süreçlerin işletilmesi, başarı düzeylerinin izlenmesi, her akademik yıl sonunda, üniversite stratejik planı çerçevesinde hazırlanan bölüm faaliyet raporunda yıl içinde hedeflenen akademik faaliyetlerin ne kadarlık bir kısmına ulaşıldığının belirlenmesi verilebilir. Akademik birimlerdeki süreçlere ilişkin örnekler Ek 3.2.10'da gösterilmektedir.

## Kanıtlar

- [EK 3.2.3.docx](#)
- [EK 3.2.4.docx](#)
- [EK 3.2.5.docx](#)
- [EK 3.2.6.docx](#)
- [EK 3.2.7.docx](#)
- [EK 3.2.8.docx](#)
- [EK 3.2.9.docx](#)
- [EK 3.2.2.docx](#)
- [EK 3.2.1.docx](#)
- [EK 3.2.10.docx](#)

## 3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Hacettepe Üniversitesi “öğrenci merkezli eğitim” anlayışı doğrultusunda sistemini oluşturmuş olup programlar, öğrencilerin öğrenim sürecinde aktif rol almalarını özendirerek şekilde yürütülmektedir. Hacettepe Üniversitesi Senatosu'nda öğrencilerin lisans ve lisansüstü düzeyde temsiliyetinin sağlanması devam etmektedir



(Bkz. <https://goo.gl/z4CykQ>). Bununla birlikte, öğrenci merkezli öğrenme ve öğretme ve değerlendirme anlayışı açısından birimler arası farklılıkları gidermeye yönelik çalışmalar 2018 yılı içerisinde de devam etmiştir. Akademik birimlerde hem lisans hem de lisansüstü öğrencilerin farklı komisyonlarda yer almaları sağlanmıştır (Örneğin bkz. <https://goo.gl/H46C6L>). Öğrenci temsilcileri ve komisyon üyesi olan öğrenciler, katıldıkları fakülte komisyonlarında ve fakülte yönetim kurulu toplantılarında konulara ilişkin görüş, eleştiri ve önerilerini dile getirebilmektedir. Bu toplantılarda öğrencilerin eğitim programı, eğitim-öğretim ortamı, sosyal, akademik, kültürel ve diğer etkinlikler konusundaki değerlendirmeleri dikkate alınmakta ve öğrencilere verdikleri öneriler konusunda açıklamalar yapılmaktadır. Akademik danışmanlık yolu ile de öğrencilerin programların iyileştirilmesine yönelik sürekli geri bildirimleri ve görüşleri alınmaktadır. Eğitim-öğretim programında yer alan derslerde, öğrenci merkezli eğitim-öğretim yöntemleri temel alınarak öğrenme ve öğretmede interaktif öğrenmeye olanak veren, öğrencinin katılımına olanak sunan yöntemler kullanılmaktadır. Bu kapsamda kullanılan yöntemlerin bazıları, yüksek gerçeklikte simülasyon, standart hasta kullanımı, akran mentörlüğü, kanıta dayalı poster oluşturma, giyilebilir teknoloji, akran mentörlüğü, bilgisayar destekli terapi, prelinik eğitimde kullanılan fantomlar, e-portfolio, 3D printer ve interaktif üç boyutlu öğrenme içerikleridir. İnteraktif öğrenme amacıyla öğrenciler bilimsel araştırma projelerine katılmakta, araştırma sonuçlarını içeren sözel ve poster bildirimleri ile kongre, sempozyum ve benzeri bilimsel etkinliklere, mesleki uygulama ve işyeri eğitimlerine katılmaları için desteklenmektedir. Bu amaçla bilimsel etkinliklerin yanı sıra, sosyal ve spor etkinliklerine katılım için Üniversitemiz, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı (SKS) aracılığıyla desteklerini sürdürmektedir. Çok disiplinli eğitimler 2018 yılında da üniversitemiz birimlerinde verilmeye devam etmiştir (**Ek 3.3.1.**) Hacettepe ASO 1. OSB Meslek Yüksekokulu bünyesindeki tüm öğrencilere mesleki yetkinlik analizi yapıp kişisel özelliklerine uygun alanlarda gelişimleri sağlanmaktadır. Öğrencilerin mesleki yatkınlıklarına uygun işyeri beceri eğitimi planlaması yapılmaktadır. Uygulamalı eğitimler (staj, mesleki uygulama vb.) (Örneğin Hemşirelik Fakültesi klinik/saha uygulama usul ve esasları için bkz. <https://goo.gl/7tMhtQ>) ve hareketlilik programları tanımlı süreçler doğrultusunda (Örneğin Erasmus + Öğrenim Hareketliliği için Bkz. <https://goo.gl/8KcKAr>) yürütülmektedir.

2018 yılı içerisinde de öğrenci merkezli öğretimin güçlendirilmesi amacıyla Erasmus+, Avrupa Gönüllü Hizmeti, Eğitim Kursları, İkili Protokoller, Mevlâna, Farabi ve Gençlik Değişimi programları aracılığı ile yurt dışı ve yurt içinde öğrenci hareketliliğine devam edilmiştir. 2018 yılı içinde Farabi Programı ile 79 öğrenci, Erasmus+ Programı ile 68 öğrenci, Mevlâna Değişim Programı ile 11 öğrenci gelmiş; Farabi Programı ile 16 öğrenci, Erasmus+ Programı ile 627 öğrenci ve Mevlâna Programı ile de 8 öğrenci gitmiştir.

Öğrencinin devamsızlığı ya da sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler, mezuniyet koşullarına dair düzenlemeler belirlenmiş, tüm öğrenciler ve ilgili taraflarla Web ortamında paylaşılmıştır (<https://goo.gl/W9dx69>).

Üniversitemiz programlarından mezuniyet için (teorik, pratik ve staj derslerinde) öğrenci iş yüküne dayalı kredi (AKTS) temel alınmakta ve diploma ekinde görülmektedir. Üniversitemizde derslere ilişkin başarıyı ölçme ve değerlendirme yöntemleri her bir programa ait 'ders bilgi paketleri'nde hedeflenen ölçütlere göre yapılmaktadır. Akademik birimlerin büyük bir çoğunluğu programların eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ulaşış ulaşmadığını araştırmakta, proje, ödev, yeterlik sınavları, portfolyo, sergi, örnek olay inceleme, ders değerlendirme anketleri, yapılandırılmış klinik beceri sınavları (OSCE) vb. yöntemlerle güvence altına almaktadırlar (<https://goo.gl/WbPt6V>)

Ayrıca Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Öğrenci Bilgi Sistemi aracılığıyla, tüm derslere ilişkin öğrencilerden geri bildirimler alınarak geri bildirimler (ölçme değerlendirme, ders amaç ve çıktılarına ulaşma, kullanılan öğretim yöntemleri vb.) doğrultusunda iyileştirme çalışmaları devam ettirilmektedir. Bunlara ek olarak her dönem sonunda düzenli olarak Üniversitemiz birimleri temelinde de özgün geri bildirim çalışmaları 2018 yılında da devam etmiştir (**Ek 3.3.2.**) Bu kapsamda öğrenme çıktıları üzerine kurulu eğitimi yaygınlaştırma sürekliliğini sağlamak amacıyla Üniversitemiz birimlerinden Hemşirelik Fakültesi ve Tıp Fakültesinde Ölçme ve Değerlendirme Komisyonları çalışmalarına devam etmektedir. Komisyonlar eğitim programlarının amaçları doğrultusunda öğrencilerin akademik başarılarını izlemek, öğretim sürecinin verimliliğini artırmak için eğitim programında yer alan sınav ve öğrenci değerlendirme sisteminin tasarım ve işleyişinin iyileştirilip geliştirilmesini sağlamak amacıyla çalışmalarına devam etmektedir (<https://goo.gl/9RPkYr>).

Öğrenci geri bildirimlerini içeren iş yükü anketlerinin uygulanmasına 2018 yılı içerisinde devam edilmekle birlikte bu uygulama bazı birimlerle sınırlı kalmıştır. Hemşirelik Fakültesi'nin bazı anabilim dalları, Mühendislik Fakültesi'nin bazı bölümleri, Sağlık Bilimleri Fakültesi'nin tüm bölümlerinde öğrenci geri bildirimlerini içeren iş yükü anketleri uygulanmış ve analizleri gerçekleştirilerek iyileştirme çalışmaları için temel veri oluşturmuştur (**Ek 3.3.3.**) Bu uygulama sınırlılığı, Üniversitemizin 2019 yılı için geliştirilmesi ve öncelikli iyileştirilmesi gereken alanlarından birisi olarak belirlenmiştir.

21. yüzyıl yetkinliklerinin program kazanımlarına yansıtılmasına 2018 yılı içerisinde ivme kazandırılmıştır.

Programlar çıktıkları ve 21. Yüzyıl yetkinlikleri matrislerinin yapılması (**Ek 3.3.4.**) ve program çıktılarının aynı zamanda 21. Yüzyıl yetkinliklerini içerecek şekilde oluşturulması ile bu yetkinlikleri kazandıracak şekilde program derslerinin düzenlenmesi çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Ders içerikleri güncellenmekte, laboratuvar donanımları yenilenmekte, seçmeli güncel dersler açılmakta, teknolojik gelişmelerin yakından takip edilebildiği teknik geziler düzenlenmektedir. Ayrıca eğitim programlarında öğrencilere bu yetkinlikleri kazandırmada günümüz teknolojisine uygun bilgisayarlar, grafik tabletler, 3D yazıcı, 3D tarayıcı, elektrik-elektronik eğitim setleri ve CNC özellikli makineler kullanılmaktadır. Bunun yanında, çağımız bilgiye ulaşma yöntemlerine göre öğrencilere bilgi okuryazarlığı yetkinliği kazandırılmaktadır. Üniversitemiz İletişim Fakültesi tarafından bu kapsamda “Eleştirel Medya Okuryazarlığı” dersi seçmeli olarak verilmektedir. Ayrıca lisansüstü düzeyinde de “Eleştirel Okuryazarlık ve Medya Aktivizmi” dersi verilmektedir. Hemşirelik Fakültesi lisans eğitim programında “Hemşirelik ve Liderlik Süreci”, “Hemşireler İçin Kritik Düşünme Dersi” bu kapsamda verilen derslere örnek derslerdir (<https://goo.gl/ud8BH2>). Bununla birlikte öğrencilere bilgiye ulaşma yetkinliğini kazandırmak için üniversitemizin lisans ve lisansüstü programların hemen hemen hepsinde ilgili dersler yer almaktadır. 2019 yılı ve sonraki yıllarda bu yetkinlikleri kazandırmaya yönelik derslerin sayısının artırılması planlanmaktadır.

21. Yüzyıl ile birlikte Endüstri 4.0 ve sanayide dijital dönüşüm süreci yaşanmaktadır. Gelişmiş ülkeler bu dönüşüm sürecinin eğitim müfredatlarına nasıl yansıtılması gerektiği konusunda arayış içerisindedirler. Bu nedenle Endüstri 4.0 ile birlikte ortaya çıkacak yetkinlikler ve müfredata yansıtılması konusunda Üniversitemiz ASO 1. OSB Meslek Yüksekokulu AB üyesi ülkelerden 7 ülkenin yer aldığı bir stratejik ortaklık projesi yürütmektedir. Bu proje sonucunda ortaya çıkacak verilere göre Yüksekokulda eğitim müfredatları yeniden yapılandırılacaktır.

Seçmeli Dersler Birimi Koordinatörlüğü bünyesinde Üniversitemiz öğrencilerinin seçmeli ders ihtiyacını karşılamak amacıyla 2018 yılı içerisinde de dersler her bölüm ve sınıftan öğrencinin seçimine açık hale getirilmiştir. Artan seçmeli ders ihtiyacını karşılayacak biçimde her ilgi ve beceri alanına yönelik Üniversitemizin farklı birimlerinde alan içi ve dışı seçmeli dersler açılmaya devam etmektedir.

Öğrenci danışmanlık sisteminde kullanılan tanımlı süreçler bulunmaktadır. Bu kapsamda Önlisans ve Lisans Düzeyi Akademik Danışmanlık Uygulama Esas ve İlkeleri belirlenmiştir. (<http://www.tip.hacettepe.edu.tr/ekler/pdf/uygulama.pdf>) Bu doğrultuda 2018 yılı içerisinde akademik birimlerde akademik danışmanlık aktif şekilde yürütülmüş ve dönemlik/yıllık akademik danışmanlık raporları akademik danışmanlar tarafından birim yönetimlerine teslim edilerek, program iyileştirme çalışmalarında kullanılmaya başlanmıştır. Bununla birlikte enstitülerde lisansüstü eğitim danışmanlık yönergeleri doğrultusunda öğrencilere danışmanlık hizmetleri verilmektedir (<https://goo.gl/Rnc8Nf>).

Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli eğitim konusundaki yetkinliği, akademik yükseltmelerde eğitimcilerin eğitimi belgesinin alınması ile sağlanmaktadır (<https://goo.gl/Y2EjSp>). Ayrıca birimlerin öğretim elemanı uyum programı kapsamında anabilim dalı tarafından öğretim elemanının öğrenci merkezli eğitim konusundaki yetkinliği geliştirilmektedir (<https://goo.gl/nUL2J7>). Tıp Fakültesi Dekanlığı tarafından düzenlenen “Tıp Eğitici Gelişim Kurs”larında öğrenci merkezli eğitim konusunda farkındalığı artırmak ve iyi uygulama örnekleri geliştirebilmek için eğitimler verilmektedir. Öğretim elemanlarının ders sorumluluğu ise (yetkinlik ile ders içeriklerinin örtüşmesi) ders değerlendirme anketleri ile izlenerek de sağlanmaktadır (**Ek 3.3.5.**)

Üniversitemizde destekleyici ve kolaylaştırıcı öğrenme olanaklarına ihtiyaç duyan engelli, uluslararası, mülteci ve hükümlü öğrenci gibi özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için fiziksel ortam düzenlemeleri, büyük puntolu sınav kâğıtları, ek süre, gözetmen desteği, özel danışmanlık, sosyal hizmet vb. destekleyici ve kolaylaştırıcı öğrenme olanakları geliştirilerek sağlanmaya devam edilmektedir. Bu amaçla Engelli Öğrenci Birimi ve Engelliler Araştırma ve Uygulama Merkezi ile iş birliği içerisinde Üniversitemizde öğrenim gören engelli öğrencilerin öğrenim hayatlarını ve sosyal yaşama uyumlarını kolaylaştırma çalışmaları kalite sürecinde geliştirilmeye çalışılmaktadır (<https://goo.gl/22YzeS>). 2018 yılında Üniversitemizde 1821 özel yaklaşım gerektiren öğrenci bulunmaktadır. Bu öğrencilerin 77’i engelli, 1744 uluslararası öğrencilerdir.

#### **Kanıtlar**

- [EK 3.3.5.docx](#)
- [EK 3.3.1.docx](#)
- [EK 3.3.2.docx](#)
  
- [EK 3.3.3.docx](#)
- [EK 3.3.4.docx](#)

#### **4. Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma**

Kurumumuzda merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışındaki öğrenci kabullerinde özel yetenek gerektiren bölümlerde öğrenci seçme ve yerleştirme surecilerini birimlere özgü yönetmelikler kapsamında yürütülmektedir. [Üniversitemizde](https://goo.gl/7XvBxH), lisansüstü öğrenci kabulleri YÖK Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği ve Hacettepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliklerine göre yapılmaktadır. Yabancı Öğrenci Sınav (YÖS) türüyle gelen öğrencilerin kabul süreci ise; Hacettepe Üniversitesi ağ sayfasında yayımlanan esaslara göre düzenlenmektedir.

[(1)<https://goo.gl/7XvBxH>, (2) <https://goo.gl/mGgZoM>, (3) <https://goo.gl/qzFbdo>, (4) <https://goo.gl/uUme1h>, (5) <https://goo.gl/rgDiB8>]

Hacettepe Üniversitesinde YÖS türüyle gelen 1744 öğrencinin 838'i lisans, 906'u lisansüstüdür. Öğrencilerle ilgili bilgilere <https://goo.gl/BPy5hV> adresinden ulaşılabilir. Üniversitemizde, çift anadal (ÇAP) ve yandal programı ile öğrenci kabullerinde uygulanan kriterler bulunmaktadır ( <https://goo.gl/vZQDXj>, <https://goo.gl/ZATYtL>)

Üniversitemizde formal öğrenimle ilgili olarak ekteki sınav yönetmeliğine bakınız ( <https://goo.gl/4xQWcz>, <https://goo.gl/sVZ7H6>). Ayrıca, öğrencilerin nonformal ve informal öğrenmelerinin tanımlanması fakülteler bazında yapılmaktadır. Örneğin, Edebiyat Fakültesi'nde diploma ekinin etkin kullanımına yönelik olarak öğrenci işleriyle görüşülmüş ve notlandırılmayan bu tür faaliyetlerin de bölümden gelen bilgiler çerçevesinde diploma ekine yansıtılmasına başlanmıştır. Bu konuyla ilgili İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde informal öğrenmeye ilişkin fakültenin yapısı gereği öğrencilerin piyasa ile sürekli etkileşim halinde olmaları gerekmektedir. Özellikle İşletme Topluluğunun yapmış olduğu akademik ve kültürel etkinlikler bu süreçlere çok fazla katkı vermektedir.

Öğrencilerin akademik gelişimi üniversitemizde akademik danışmanlık sistemi ile bazı fakültelerimizde ise akademik danışmanlık sisteminin yanı sıra, kariyer gelişimleri ile de izlenmektedir. Bunları desteklemek amacıyla üniversitemiz bünyesinde her yıl “Kariyer Fuarı” düzenlenmektedir. Bu fuar kapsamında mezun olacak öğrencilerimizin mezuniyetlerini takiben iş bulma olanakları sağlanması, staj imkânları ve mesleki anlamda bilgilenmeleri amaçlanmaktadır. 2018 yılında yapılan Kariyer Fuarına toplam olarak yaklaşık 50 firma ve çok sayıda öğrenci katılımı olmuştur. (Ek3.4.1, Ek 3.4.1.2, Ek 3.4.1.3)

Mühendislik Fakültemizde öğrencilerin akademik gelişimleri ile ilgili geri bildirimlerini almak için, öğrenci anketi, stajyer değerlendirme anketi, mezun aday öğrenci anketi, ders anketleri vb. anketler yapılmaktadır. Yapılan anketlerin sonuçları anket komisyonu tarafından toplanmakta, değerlendirilmekte ve raporlandırıldıktan sonra Bölümlerin ilgili birimleri ile paylaşılmaktadır. Ayrıca her dönem başında bölümler bazında, gerçekleştirilen öğrenci danışman toplantıları ve öğrenci temsilcileriyle yapılan toplantılarda da öğrencilerin geri bildirimleri alınmaktadır. Öğrenci akademik gelişimleri ile ilgili, öğrenciler tarafından doldurulan ders değerlendirme anketleri ilk kez 2018 yılında Dekanlık nezdinde mercek altına alınarak, sorunlu dersler ile ilgili geri bildirimler değerlendirilmeye başlanmıştır. Fakültenin MÜDEK akreditasyonu kapsamındaki bölümlerin öğrencileri aldıkları derslere ilişkin görüşlerini belirttikleri ders değerlendirme anketleri ve MÜDEK anketlerini kullanarak belirtmektedir (Bu anketlere <https://goo.gl/CEVPmH> ve <https://goo.gl/kmg4D5> adreslerinden erişilebilir.).

Gerek güncel akademik çalışmaların ışığında gerekse öğrencilerden gelen talepler doğrultusunda mevcut ders programında yer alan derslerin içerikleri periyodik olarak güncellenmekte ve/veya yeni seçmeli derslerin açılması sağlanmaktadır.

Tıp Fakültesi Akademik Danışmanlık Sistemi üzerinden öğrencinin yüz yüze bildirimleri, Soru Bankası Programı üzerinden öğrencinin akademik başarı durumu ve değişiklikleri hem öğrenci hem de akademik danışmanı tarafından izlenmektedir. Bu sistem gereksinimler üzerinden gözden geçirilmekte yenilenmekte geliştirilmektedir. Olası sorunların çözümü için Dekanlık içerisinde organizasyonlar tanımlıdır. Akademik başarı ve odaklama sorunları için Tıp Eğitimi ve Bilişimi Anabilim Dalı öğretim üyeleri; psikolojik sorunlar ve diğer olası sorunlar için gizliliğe özen gösterilerek Dekanlık içerisinde ilgili kişi ve işleyiş tanımlanmıştır.

## Kanıtlar

- [Ek 3.4.1.jpeg](#)
- [Ek 3.4.1.2.pdf](#)
- [EK 3.4.1.3.pdf](#)

## 5. Eğitim-Öğretim Kadrosu

Üniversitemizde 2017 yılına göre %1'lik artışla öğretim elemanı sayısı 3600'e ulaşmıştır. Eğitim öğretim kadrosunun mesleki gelişmelerinin sürdürülmesi, öğretim becerilerinin ve eğitim öğretim performanslarının

izlenmesi amacıyla 2018 yılında atama-yükseltme kriterleri güncellenmiştir (<https://goo.gl/Bk2sHo>). 2018 yılı içerisinde 83 doçent, 73 profesör ataması yapılmıştır.

Hacettepe Üniversitesinde, akademik birimlerde kurum dışından ders vermek üzere gelen öğretim elemanı seçimleri ilgili yönetmeliklerimiz ve 2547 sayılı Kanununun 31, 40/a, 40/d maddeleri ve yönetmelikler dikkate alınarak belirlenmektedir.

Hacettepe Üniversitesi Öğretim Üyesi Atama Kriterleri kapsamında yer alan Eğitimcilerin Eğitimi Programı, Hacettepe Üniversitesi Senatosu'nda kabul edilen Hacettepe Üniversitesi Eğitimcilerin Eğitimi Programı Yönergesi hükümlerine istinaden Uzaktan Eğitim Merkezi ile iş birliği halinde gerçekleştirilmektedir. Üniversitemizdeki "Eğiticilerin Eğitimi Programı" katılımcının kayıt yaptırdığı andan itibaren istediği zaman eğitime online olarak katılabileceği bir eğitimidir. Bu eğitim kapsamında; Yetişkin Eğitimi, Öğretim Yöntem ve Teknikleri, Sınıfta İletişim ve İnsan İlişkileri, Öğretim Materyali Geliştirme, Öğrenme Psikolojisi ve Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme eğitimleri verilmektedir. 2018 takvim yılı içerisinde kurum içinden 86 ve kurum dışından 73 kişi olmak üzere toplam 159 kişi bu eğitimi almıştır. Bunun yanı sıra, merkezimizde çeşitli eğitim ve sertifika programları da verilmektedir (<https://goo.gl/EvoDRU>).

Öğretim elemanlarımızın yurt içi ve yurt dışındaki çeşitli kurumlardan aldıkları ödül ve başarıları gösteren tablo Ek 3.5.1'de verilmiştir.

### Kanıtlar

- [EK 3.5.1.docx](#)

## 6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

2018 yılı içerisinde öğrenci kullanımına ait altyapılarda fiziki ortamların iyileştirilmesi adına öğrenci yurtlarının mutfak, banyo ve pencerelerinde tadilat gerçekleştirilmiştir. Bunun yanı sıra; kullanılan beyaz eşyalarda yenileme işlemleri de yapılmış olup; öğrenci kafeteryalarında da depo alanlarının iyileştirilmesi için tadilat çalışmaları da tamamlanmıştır. Ayrıca kafeteryalarda sanayi tipi fırınlar tamamen yenilenmiştir. Sıhhiye yerleşkesinde bulunan "Bahçe Kantin" sosyal tesisinin fiziki alanları yenilenerek kullanıma sunulmuştur. Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin detaylı verilerine [2018 yılı faaliyet raporundan](#) ulaşmak mümkündür.

Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin detaylı verilerine 2018 yılı faaliyet raporundan ulaşmak mümkündür.

Üniversitemize tahsis edilen 2018 yılı öğrenim kaynakları, öğrencilere sunulan desteklerin yüzde dağılımını gösteren tablo ve grafik Ek 3.6.1'de sunulmuştur. Kurumumuzda, öğrencilerle ilgili iyileştirme çalışmalarında kullanılacak olan bütçe kalemleri üniversitemizin genel bütçesi içerisinde bloke edilerek başka hizmet için kullanılması önlenmektedir.

Üniversitemizde, öğrencilerimizden gelen talep ve şikâyetler doğrultusunda düzenli olarak iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır. Bu kapsamda; özellikle semt servisi hizmetlerinde güzergâh ekleme ya da kapasite artırma gibi çalışmalar yapılmaktadır. Bununla birlikte; öğrenci kafeteryalarında sunulan menüler de öğrencilerin isteklerine göre belirli aralıklarla yenilenmektedir. Benzer şekilde; öğrenci takım ve topluluklarının talepleri doğrultusunda belirlemiş oldukları faaliyetlere aynı ve nakdi destekler de sağlanmaktadır.

Öğrencilerimizin yurt içi ve yurt dışındaki çeşitli kurumlardan aldıkları ödül ve başarıları gösteren tablo Ek 3.6.2 sunulmuştur.

Kurumumuzda 2018 yılında öğrencilere sunulan rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerine ilişkin sayısal veriler Tablo 3.6.1'de sunulmuştur.

Tablo 3.6.1. 2016-2018 Yıllarında Öğrencilere Sunulan Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri

	2016			2017			2018		
	Sıhhiye	Beytepe	Toplam	Sıhhiye	Beytepe	Toplam	Sıhhiye	Beytepe	Toplam
Başvuru Sayısı	128	560	<b>688</b>	198	823	<b>1021</b>	255	900	<b>1155</b>
Randevu Sayısı	842	1598	<b>2440</b>	1480	1890	<b>3370</b>	1644	1916	<b>3560</b>



Hacettepe Üniversitesinde özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için çeşitli düzenlemeler yapılmaktadır. Örneğin; 2018 yılı içerisinde Engelli Araştırma ve Uygulama Merkezi tarafından yapılan etkinlik ve projelere <https://goo.gl/pjj4cH> adresinden ulaşılabilir.

Üniversitemizde öğrenci topluluklarının oluşturulma, onaylama, izleme ve değerlendirme sistemine <https://goo.gl/U41H6c> adresinden ulaşılabilir. Söz konusu değerlendirmeler yıl içerisinde bir kez yapılmaktadır.

## Kantlar

- [EK 3.6.1..docx](#)
- [EK 3.6.2.docx](#)

## 4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

“Araştırma odaklı üniversite” kimliğini geliştirmeyi amaçlayan Hacettepe Üniversitesi, bölgesel ve evrensel düzeyde dönüştürücü bir güce sahip, çok disiplinli araştırma faaliyetlerinin yürütüldüğü öncü üniversitelerden biridir. Bilim, teknoloji ve sanat alanlarında disiplinlerarası bir yaklaşımla yürütülen faaliyetlerin niteliğini ve niceliğini yükseltmek, ürettiği bilgiyi, hizmet ve teknolojiyi toplum yararına sunmak Üniversitemizin misyonu ve vizyonu gereği öncelikli hedefleri arasında yer almaktadır.

Sosyal Bilimlerden, Fen ve Mühendislik Bilimlerine, Konservatuvar ve Güzel Sanatlardan Sağlık Bilimlerine, çok farklı alanlarda sahip olduğu güçlü araştırmacı potansiyeliyle disiplinlerarası çalışma ve iş birliği olanakları yaratabilen Üniversitemiz, araştırmadaki öncü konumunu daha da güçlendirebilmek için, yaratıcı çalışmaları teşvik etmekte ve güçlü yönlerini öne çıkaracak araştırma faaliyetlerini, toplumsal faydaya dönüşmesi açısından öncelikli olarak desteklemektedir. Araştırma odaklı üniversite olma hedeflerine ulaşmak için prestijli bilim/sanat dergilerinde yayımlanan Hacettepe Üniversitesi adresli yayınların sayısının artırılmasını, dış destekli araştırma projelerinin çoğalmasını, fiziki ve teknolojik araştırma altyapısının geliştirilmesini ve iyileştirilmesini, araştırmacı altyapısının niteliğinin ve niceliğinin yükseltilmesini birer gösterge olarak benimsemekte, araştırma stratejisini bütünsel ve çok boyutlu bir bakış açısıyla kurgulamakta, ulusal ve evrensel gelişmeler doğrultusunda yeni bilgiler üretirken, öncelikleri kapsamındaki araştırma faaliyetlerinin nitelik ve nicelik olarak sürdürülebilirliğini güvence altına almaktadır. Bu bağlamda, ülkemizde öncü konumda olduğu Tıp ve Sağlık Bilimleri başta olmak üzere, bu alanlarla örtüşen Fen-Mühendislik Bilimleri ve Sosyal Bilimler araştırmalarına öncelik tanıyan Üniversitemiz, sanat politikasına uygun olarak nitelikli sanatsal faaliyetlerin desteklenmesine ve altyapının geliştirilmesine de yine misyonu gereği öncelikleri arasında yer vermektedir.

Araştırmada öncelikli alanlarını; yıllar içindeki birikimini, araştırmacı insan gücünü ve araştırma altyapısını göz önünde bulundurarak, küresel düzeydeki gelişmelere, dünyanın dinamiklerine, bölgemizin ve ülkemizin sorun ve ihtiyaçlarına göre Kalkınma Planları dâhilinde belirleyen Üniversitemiz, sorun çözümüne odaklı bir araştırma politikası izlemektedir. Bu politika çerçevesinde akademik birikimize uygun disiplinlerarası çalışmaları önceleyen bir anlayış benimsenmekte ve araştırma motivasyonunu sürekli artırarak mevcut teşvik ve destek stratejilerini geliştirmektedir.

Disiplinlerarası bir bakış açısıyla öncelikli alanlarda yapılan araştırmaların etkisini artıracak mekanizmalar kurulması için Üniversitemiz 2018-2022 Stratejik Planında, güncel araştırma politikalarına göre bazı düzenlemeler yapmıştır. “Araştırma odaklı üniversite kimliğini geliştirmek” amacı kapsamında yapılan bu düzenlemede, “Araştırma” alanı ile ilgili öne çıkan hedefler; üniversite olanaklarından araştırmaya aktarılan kaynakların çeşitlendirilerek zenginleştirilmesi, Teknokent’in tüm birimlerle iş birliği içinde Ar-Ge faaliyetlerini artırarak sürdürmesi, transdisipliner araştırma gruplarının oluşturulmasının teşvik edilmesi ve transdisipliner araştırma altyapısının geliştirilmesi olarak belirlenmiştir (<http://urlbu.com/ab158>).

Bu bağlamda, Üniversitemizin çok disiplinli yapılanmasını ortak paydada birleştiren araştırma faaliyetleri önem kazanmış ve TÜBİTAK ARDEB 1000 Programı kapsamında Üniversitemizin 2017 yılında sunduğu ve Tıp ve Sağlık Bilimleri alanında araştırma ve yenilikçi teknoloji/ürün geliştirme faaliyetlerinin klinik uygulamalara dönüşümünü sağlayan “Moleküler Tıp”, Tıp ve Sağlık Bilimleri alanı ile Fen ve Mühendislik Bilimlerinin iş birliği içerisinde araştırmalarını yürüttüğü “Rejeneratif ve Restoratif Tıp” ve “Biyomalzemeler” başlıklarını öncelikli araştırma alanları olarak belirlediği, Ar-Ge Strateji Belgesi Ağustos 2018’de onaylanmıştır (<http://urlbu.com/b7d18>).



Öte yandan, nitelikli doktora öğrencilerini desteklemek ve ülkemizin gereksinim duyduğu doktoralı insan kaynağını karşılamak amacıyla Yükseköğretim Kurulu tarafından 2017 yılında yürürlüğe konulan YÖK 100/2000 Burs Programı'na araştırma politikaları ile uyumlu öncelikli alanlarda Üniversitemiz başvuru yapmakta ve öğrenci almaktadır. Bu kapsamda, 2017-2018 Bahar ve 2018-2019 Güz dönemlerinde Farmasötik Biyoteknoloji ve İlaç Tasarımı, Moleküler Onkoloji, Moleküler Patoloji, Gen Tedavisi, Doğal ve Bitkisel Ürünler, Kozmetik Ürünler, Mikro ve Nanoteknoloji, Biyomalzeme ve Doku Mühendisliği, Göç Çalışmaları, Sosyal Medya Çalışmaları, Yoksulluk Çalışmaları, Felsefe, İletişim ve Okul Öncesi Eğitimi gibi Üniversitemizin araştırma stratejileriyle uyumlu ve ülkenin ihtiyaçlarına çözüm üretilmesini sağlayabilecek güçlü alanlarımızda toplam 141 doktora öğrencisi Üniversitemizde YÖK 100/2000 projesi kapsamında desteklenmektedir. YÖK 100/2000 bursu alan doktora öğrencilerinin tez çalışmaları süresince araştırma-geliştirme potansiyellerinin artırılması teşvik edilmekte, ayrıca tez çıktılarının ülkemize ve Üniversitemize katma değeri yüksek ürünler sağlaması hedeflenmektedir.

Bunlara ek olarak, TÜBİTAK 1004 Mükemmeliyet Merkezi Destek Programı kapsamında 2018 yılında Üniversitemizin öncelikli alanı olarak belirlediği Sağlık Teknolojileri alanında toplantılar düzenlenmiş, iç ve dış paydaş analizleri ve çalıştayları gerçekleştirilmiştir. Buradan elde edilen bilgiler ışığında hazırlanan belgelerle Eylül 2018'de "1004" ön başvurusu gerçekleştirilmiştir. birinci faz başvuru hakkı kazanılarak Kasım 2018'de TÜBİTAK ile sözleşme imzalanmıştır.

Eğitim-öğretim bakımından yükseköğretim sistemindeki tüm üniversiteler arasında kendini kanıtlayan ve ön sıralarda yer edinen Hacettepe Üniversitesi araştırma-geliştirme süreçleri ile eğitim-öğretim süreçlerinin lisans ve lisansüstü düzeylerde bütünleştirilmesine önem vermekte ve "bilim, teknoloji ve sanat alanlarında üstün nitelikli, değişime ve gelişime açık, sorgulayıcı bireyler yetiştirmek" misyonu ile uyumlu olarak öğrencilerinin araştırma faaliyetlerine katılımını desteklemektedir.

Araştırma-geliştirme süreçleri ile lisans eğitim-öğretim süreçlerinin bütünleştirildiği en önemli alanlardan biri laboratuvar çalışmalarıdır. Bu bağlamda Eczacılık, Diş Hekimliği, Tıp, Sağlık Bilimleri, Fen ve Mühendislik Fakülteleri gibi birçok fakültede temel eğitimde teorik derslerle birlikte laboratuvar çalışmalarına da yer verilmekte, Güzel Sanatlar Fakültesi ve Konservatuvarda ise, eğitim daha çok atölye/stüdyo çalışmaları biçiminde yürütülmektedir. Ayrıca Mühendislik Fakültesi bünyesinde gerçekleştirilen yıl sonu proje sergileri (<http://urlbu.com/a198f>), Tıp Fakültesi bünyesinde 2003-2004 akademik yılından itibaren devam eden, başlıca özelliği bilim doktoru eğitiminin Tıp Fakültesi eğitim programına entegre edilmesi olan Tıp-Bilim Doktoru Bütünleşik Programı lisans eğitimi ile araştırma-geliştirme sürecinin bütünleşmesi kapsamında Üniversitemizde yer alan diğer önemli faaliyetlerdir. Öte yandan lisansüstü öğrencilerin yanı sıra lisans öğrencileri de Üniversitemizde yürütülen araştırma projelerinde görev alabilmektedirler (Ek 4.1.1). Böylece mezun olduklarında potansiyel Ar-Ge deneyimleri ile nitelikli insan kaynağı havuzunu oluşturmak amaçlanmaktadır.

2018-22 Stratejik Plan döneminde "araştırmacı yetiştirmeye yönelik programların niteliğinin daha da artırılması"nın stratejik amaçlarından biri olarak benimseyen Üniversitemiz, lisansüstü eğitimi ve özellikle nitelikli doktoralı araştırmacılar yetiştirerek, ülkemizdeki diğer yükseköğrenim kurumları ve endüstrinin ihtiyaç duyduğu Ar-Ge potansiyeli yüksek insan gücünü oluşturmayı hedeflemektedir. Lisansüstü eğitim-öğretim faaliyetlerinde Üniversitemizin araştırma politikası; öğrencilerin kendi alanlarında özelleşirken buna paralel olarak diğer disiplinlerarası alanların araştırma ve geliştirme olanaklarından yararlanabilmelerinin sağlanması, gerektiğinde araştırma süreçlerinde ilgili endüstri ile çalışmalarına fırsat oluşturulması, bu konuda teşvik ve destek mekanizmalarının kurulması şeklinde tanımlanabilir.

Bu bağlamda, özellikle Tıp ve Sağlık Bilimleri ile Fen ve Mühendislik Bilimlerini birleştiren disiplinlerarası alanlarda Ar-Ge süreçleri ile lisansüstü eğitim/öğretim süreçleri bütünleşmekte, böylece nitelikli lisansüstü insan kaynağı oluşturulması amaçlanmaktadır. Öte yandan disiplinlerarası alanlarda farklı üniversiteler ve endüstri ile de iş birliği yapılmakta, öğrencilere farklı disiplinler/üniversiteler/endüstriden Ar-Ge süreçlerini bütünleşik ve uygulamalı olarak öğrenme fırsatı verilmektedir.

Üniversitemizde son yıllarda başlatılan yeni disiplinlerarası ve çok disiplinli lisansüstü programlar, eğitim ve araştırmanın kalitesini artırarak dünyadaki son gelişmelere uygun özellikler kazanılmasını sağlamış, bu programlara başvuran öğrenci nitelik ve sayılarının da her yıl arttığı belirlenmiştir. Disiplinlerarası programlarda tez çalışmalarının Üniversitemiz araştırma laboratuvarlarında ileri teknolojiler uygulanarak yapılması sonucu oluşan çıktılar da araştırma- geliştirme potansiyelimize katkı sağlamaktadır.

Enstitülerimizle kamu kurumları arasında imzalanan protokoller çerçevesinde kurumların talep ettiği öncelikli alanlarda ortak doktora programları da başlatılmıştır. Üniversitemiz enstitülerine yurt dışından doktora ve doktora sonrası çalışmalar için araştırmacı gelmesi, tezlerin yayına dönüştürülme oranının yüksek olması, doktora derslerinde öğrenci merkezli, bilimsel araştırma yönelimli eğitim metotlarının uygulanması, etki faktörü yüksek dergilerde yayımlanan makalelerin derslerde düzenli biçimde eğitim aracı olarak kullanılması, yurt dışından da olmak üzere konuk öğretim üyelerinin seminer ve öğrenci grup çalışmaları ile eğitime katkıda bulunması, dolayısıyla eğitim-öğretim faaliyetlerinde araştırma politikasının etkin biçimde uygulanması, araştırmayı önceleyen

nitelikli öğrencilerin üniversitemizi tercihinde önemli rol oynamaktadır.

Nitelikli lisansüstü eğitimimizin en önemli kapsamı olan “farklı disiplinlerle ortak araştırma yapma kültürünü kazandırma” yaklaşımında, Bilim Kurullarımız önemli katkılar sağlamaktadır. Bu doğrultuda, Bilim Kurullarının 2018 yılında gerçekleştirdiği “Disiplinlerarası Beyin Fırtınası” Toplantılarına (<http://urlbu.com/65878>, <http://urlbu.com/2085f>, <http://urlbu.com/4ee7c>) lisansüstü öğrencilerin katılımı sağlanmış ve Üniversitemizin disiplinlerarası alanlarının Ar-Ge olanaklarından yararlanabilmeleri için destek olunmaya çalışılmıştır. Üniversitemizde özellikle uygulamalı alanlarda tez yapan öğrencilerin bu toplantılar aracılığıyla tez çalışmaları sürecinde disiplinlerarası araştırma gruplarına katılımı için fırsatlar ve teşvikler oluşturulmuş, böylece eğitimlerini sürdürürken aynı zamanda araştırma projelerinde deneyim kazanmaları yönünde olanaklar yaratılmıştır. İleride araştırma-geliştirme faaliyetlerine ve meslek hayatlarına önemli katkılar sağlayacak bu türden stratejiler, eğitim-öğretim süreçleri ile araştırma-geliştirme süreçlerinin bütünleşmesini sağladığı kadar toplumsal katkı süreçleri açısından da önemli bir adım olarak değerlendirilebilir. Nitekim doktora/sanatta yeterlik derecesini Hacettepe Üniversitesinden alan mezunların ülkemizde ve dünyada aranan öğretim üyeleri/araştırmacılar olması, Üniversitemizin bölgemize, ülkemize ve dünyaya sağladığı en önemli toplumsal katkılardan biridir. Bilim, teknoloji ve sanatın, eğitim-öğretim ve topluma hizmet kapsamında yaygınlaştırılması ve her alandaki araştırma çıktılarının toplumsal faydaya dönüşmesi Üniversitemizin en önemli beklentisidir. Bu bağlamda toplumsal sorumluluk anlayışını benimseyen Üniversitemiz, topluma sunulan hizmetler açısından Araştırma Hastaneleri ile en üst düzeyde sağlık hizmeti vermektedir.

Hacettepe Üniversitesi Hastaneleri, Türkiye'nin her yerinden hastanın geldiği referans merkezi konumundaki klinikleri ile tanı, tedavi, takip ve danışmanlık için yılda yaklaşık 2 milyon hastaya hizmet sunmaktadır. Referans merkezi konumundaki sağlık hizmetlerinin oluşturduğu hasta potansiyeli avantajıyla ve kuruluş kültürüyle araştırma-geliştirme faaliyetlerini sürdüren Üniversitemiz, güçlü bir sağlık kampüsüne sahip, temel ve klinik araştırma kültürünün en yüksek olduğu üniversitedir. İnsan iş gücünün, sağlamlılığının devamı ve hastalıkların önlenmesi, yeni tedaviler, yerli ilaç geliştirilmesine yönelik yapılan araştırma-geliştirme çalışmalarının çıktıları bu anlamda büyük bir toplumsal katkı sağlamaktadır. Üniversitemiz yönetimi bu alandaki güçlü araştırma-geliştirme çalışmalarını teşvik ederek/destekleyerek tüm çıktıların toplumsal katkı oluşturması doğrultusunda bir politika izlemekte ve yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedeflerini belirlerken araştırma-geliştirme stratejilerine etkisini göz önünde bulundurmaktadır.

Kalkınma Bakanlığı, 10. Beş Yıllık Kalkınma Planında, insan odaklı kalkınma anlayışı çerçevesinde katılımcı bir yaklaşım benimsemiştir. Hacettepe Üniversitesi 2018-2022 Stratejik Plan hedefleri belirlenirken bu plan dikkate alınmış ve plan ile uyumlu hedefler belirlenmiştir. Bu bağlamda Üniversitemiz, akademik birimlerinin katkılarıyla hazırlanan “Türkiye Sorunları Envanteri” belgesi ile uyumlu “Güdümlü Proje Çağrı Programı” başlatılmasını hedefleyerek, sorun çözümüne odaklı bir politika izlediğini ortaya koymuştur.

Günümüzde dünyada ve ülkemizde yaşanan en önemli sorunlar enerji, sağlık, çevre, beslenme ve nüfus hareketleri konularında yoğunlaşmaktadır. Bu kapsamda;

- Sağlık alanında Üniversitemizde ilaç, aşı, biyomedikal ekipmanlar, tıbbi tanı kitleri ve biyomalzeme alanlarında Ar-Ge çalışmalarının desteklenmesine karar verilmiştir. Ocak 2018’de kurulan Aşı Enstitüsü, aşı alanında yapılacak Ar-Ge çalışmalarını hedeflemektedir.
- Enerji alanında Üniversitemizde 5 Ocak 2018 tarihinde “*Hacettepe Enerji Çalıştayı*” gerçekleştirilerek, sektörün temsilcileri ile bir araya gelinmiştir (<http://urlbu.com/53214>)
- Nüfus alanında ise Nüfus Etütleri Enstitüsü tarafından yapılan“2018 Türkiye Nüfus ve Sağlık Araştırması”, “2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı”nda yer almıştır.

Ülkemizi sorunlarıyla birlikte iyi tanıyan, araştırma çıktılarını topluma hizmete dönüştüren ve topluma her alanda dokunan bir anlayışla hizmet veren Üniversitemiz, bu doğrultuda araştırmalarını, *toplum tabanlı araştırmalar*, *klinik araştırmalar* ve *temel araştırmalar* olmak üzere en geniş kapsamda sürdürmektedir. “Topluma Dokunan Üniversite” kimliğiyle toplumsal sorumluluk ve danışmanlık hizmetleri de veren Üniversitemizde, üst yönetim tarafından araştırma süreçlerinin yönetimi, çıktıların izlenme ve değerlendirilmesi yapılırken, sonuçların sosyo-ekonomik/sosyo-kültürel girdilere dönüşmesi istenen ve beklenen en önemli çıktılar arasında yer almaktadır. Yapılan araştırmaların sosyal yaşamda yansımalarına yönelik çalışmalar yürüten Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Nüfus Etütleri Enstitüsü, Göç ve Siyaset Araştırmaları Merkezi (HÜGO), Çocuk Hakları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kadın Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi (HUKSAM), Geriatrik Bilimler Araştırma ve Uygulama Merkezi (GEBAM) gibi birimlerimiz, araştırma sonuçlarını sosyo-ekonomik/sosyo-kültürel boyutlarıyla analiz ederek değerlendirmektedir.

Üniversitemizde 2018 yılında gerçekleştirilen, sosyal sorumluluk alanında yürütülen projeler Ek 4.1.2’de; dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyetler Ek. 4.1.3’de listelenmektedir. Üniversite çapında bu kapsamda gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin bilgilerin, 2019 yılından

itibaren “Birleşmiş Milletler 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri” çerçevesinde Rektörlük bünyesinde oluşturulan bir çalışma grubu tarafından ‘Hedef/Alt Hedef’ organizasyonu ile toplanması, değerlendirilmesi ve bu bilgilerin Üniversitemiz İnternet sayfasında kamuoyu ile paylaşılması planlanmaktadır.

Üniversitemizde araştırma-geliştirme politikaları, bu doğrultudaki stratejik amaç ve hedefler ile bu amaç ve hedeflere ulaşmak için yapılması gereken tüm faaliyetler, kalite politikası uyarınca planlanmakta, yürütülmekte ve izlenmektedir. Yürütülen faaliyetlerin hedeflere ve amaçlara ulaşmadaki etkinliği objektif verilere dayanarak değerlendirilmekte, sağlanan iyileşme ve sürdürülebilirlik, performans göstergeleriyle izlenmekte ve güncellenmektedir. Kurum içi araştırma-geliştirme süreçleri Rektörlük düzeyinde yönetilmekte ve Rektörlük bünyesinde oluşturulan Araştırma Performansı Değerlendirme Ofisi (APDO) tarafından gerçekleştirilen analizlerle izlenmektedir. APDO, Kütüphane Dökümantasyon Daire Başkanlığı, Enstitüler, BAP Koordinasyon Birimi, HT-TTM gibi çeşitli birimler ile koordine olarak çalışmakta, yayın, atıf, %10’luk atıf diliminde yayınlar, proje (kurum içi/kurum dışı fonlarla desteklenen; üniversite-sanayi işbirlikli projeler, uluslararası işbirlikli projeler; sayı, bütçe), patent, ödül, doktora öğrencisi sayısı, doktora mezun sayıları, YÖK 100/2000 bursiyer sayıları, Teknokent faaliyetleri, Teknokent gelir değişim oranı gibi göstergeler üzerinden analiz yapmaktadır.

Üniversitemiz araştırma bütçesinin önemli bir oranını, disiplinlerarası ve öncelikli araştırma alanlarına ayırmayı bir teşvik ve destek mekanizması olarak belirlemiştir. Bu doğrultuda BAP Koordinasyon Birimi, bütçesinin yaklaşık %80’ini Üniversitemizin araştırma-geliştirme politikaları doğrultusunda belirlenen disiplinlerarası ve öncelikli araştırma alanlarını desteklemek için kullanmaktadır.

BAP Koordinasyon Birimi dışında HT-TTM tarafından ulusal ve uluslararası fon programlarından etkin bir şekilde yararlanmaları için araştırmacılarımıza proje hazırlama danışmanlığı ve proje hazırlama eğitim hizmetleri sunulmaktadır. Üniversite-Sanayi iş birliği çalışmaları sırasında ortaya çıkan Ar-Ge niteliği yüksek proje konularının en uygun ulusal/uluslararası fon kaynaklarına yönlendirilmesi için gerekli girişimlerde bulunulmakta, gerektiği durumlarda ulusal ve uluslararası proje ortağı bulunması ve finansal destek sağlanmasına aracılık edilmektedir. Ayrıca Üniversitemizin araştırma-geliştirme laboratuvarlarında gerçekleştirilen çalışmaların çıktılarının endüstrinin kullanımına yönelik ürünlere dönüştürülmesi için de destek sağlanmaktadır.

Üniversitemizde Araştırma-Geliştirme teşvik ve destek sistemi farklı basamaklarda kurgulanmıştır. Araştırmadan sorumlu Rektör Yardımcısı koordinatörlüğünde yürütülen teşvik ve destek sistemine yönelik çalışmalar kapsamında:

- Ulusal ve uluslararası proje çağruları araştırmacılara duyurulmaktadır.
- Proje geliştirme desteği sağlanmaktadır. Araştırmacılarımızın özgün değer, yaygın etki ve yapılabirlik açısından nitelikli projeler geliştirmelerini desteklemek amacıyla 2018 yılında sağlık bilimleri alanında proje yazma eğitimi düzenlenmiş ([http://www.tip.hacettepe.edu.tr/ekler/pdf/prg\\_01%20.pdf](http://www.tip.hacettepe.edu.tr/ekler/pdf/prg_01%20.pdf)), Sosyal Bilimler, Fen ve Mühendislik Bilimleri alanlarında ise benzer eğitimler planlanmıştır.
- Proje iyileştirme desteği sağlanmaktadır. HT-TTM dış kaynaklı projeler için proje hazırlık sürecinde destek vermektedir.
- Genç Araştırmacı Destek Programı ile genç araştırmacılar desteklenmektedir. Genç araştırmacıların doktora sonrası kariyer planlamalarına ivme kazandırılması amacıyla 2018 yılında “Genç Araştırmacı Destek Programı” oluşturulmuştur. Bu program kapsamında 2018 yılında Dr. Öğr. Üyesi ve Araştırma Üniversitesi Uzman/Öğretim Görevlisi kadrolarına atanmış olan 124 araştırmacı farklı disiplinlerden oluşan üç grup halinde bir araya gelmiştir. Rektörlük tarafından yönetilen bu uygulama çerçevesinde genç araştırmacıların transdisipliner özellik taşıyan bilimsel veya toplumsal sorumluluk içerikli araştırmalar geliştirmeleri hedeflenmektedir. Uygulamanın Üniversitemizin transdisipliner araştırma gruplarının oluşturulmasının teşvik edilmesi hedefini güçlendirmesi beklenmektedir.
- Araştırma kariyerlerine yeni başlayan araştırmacıları desteklemek adına BAP bünyesinde Lisansüstü Tez Proje desteği, Kariyer Başlangıç Destek Projeleri ve Hızlı Destek Projeleri bulunmaktadır.
- HT-TTM Patent Ofisi tarafından fikri mülkiyet hakları ve araştırma çıktılarının patentlenme süreçlerinde destek verilmektedir.

Araştırma-geliştirme faaliyetlerinin yanında neredeyse kuruluşundan bugüne çok uzun yıllardır en fazla danışmanlık hizmeti veren bir Üniversite olarak Hacettepe Üniversitesi, 2018 yılında da başta Bakanlıklar ve Kamu Kurumları olmak üzere çeşitli kurum ve kuruluşlarda danışmanlık ve araştırma desteği hizmetlerine devam etmiştir.

Kuşkusuz bir üniversitenin araştırma potansiyelini ve başarısını işaret eden en önemli göstergelerden biri dünya sıralamalarıdır. Üniversitemiz 2018 yılında yayımlanan çeşitli Dünya Üniversite Sıralamalarında ilk 500’e en yakın Türk Üniversitesi olmuştur. Ayrıntılı olarak Üniversitemizin son üç yıla ait dünya, bölgesel veya ulusal akademik başarı sırası Ek 4.1.4’de yer almaktadır.

Üniversitemizin araştırma-geliştirme politikasını ve stratejik amaçlarını uyguladığına dair diğer kanıtlardan olan uluslararası yayın sayıları, 2018 yılı SCI, SSCI ve AHCI indekslerindeki dergilerde yer alan Hacettepe adresli makale sayıları Tablo 4.1.1 ve atıf oranları ile ilgili bilgiler Tablo 4.1.2’de verilmiştir. Tablolara ek olarak ESCI’de dizinlenmiş Hacettepe Üniversitesine ait 305’i makale olan 358 yayın bulunmaktadır. En yüksek %10’luk dilimde atıf alan yayın sayımız ise 122’dir. 2018 yılında ulusal yayın sayısı 630, uluslararası tebliğ sayısı 3207, ulusal tebliğ sayısı ise 1903’tür. Ek 4.1.5’de kongre, kitap, editörlük faaliyet dağılımı ile ilgili bilgiler verilmektedir.

**Tablo 4.1.1. 2018 Yılı Atıf İndekslerinde Yer Alan Hacettepe Üniversitesi Yayınları**

Tarama Sistemi	Derleme/Makale			Uluslararası İş Birlikli Derleme/Makale	
	Sayısı	Bilimsel Yayın Puanı	İlgili yılda H.Ü. yayınlarına toplam atıf sayısı	Sayısı	Uluslararası iş birlikli yayınların bilimsel yayın puanı
SCI	1377	2,828**	53661	454	4,720
SSCI	208	1,576***	6818	59	2,286
AHCI	14	*	133	4	*

\* Adres bölümünde fakülte/bölüm bilgisi verilmeyen 73 yayın fakülte bazlı analizin dışında bırakılmış, ancak bu yayınlar toplam satırına eklenmiştir. *Fakülte, Bölüm, Yüksekokul ve Enstitülerden bağımsız birimlerde yapılan makaleler ise ‘Diğer’ başlığı altında toplanmıştır. Diğer: Beytepe Gün Hastanesi, Biyolojik Kaynak Bankası ve Genombilim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Doping Merkezi, Gıda Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, HARÜM, İleri Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kök Hücre Araştırma ve Uygulama Merkezi, OSB Teknokent, Teknokent, Transgenik Hayvan Teknolojileri Uygulamaları ve Araştırma Merkezi*

\* \* Fakülte yayınlarının toplamları üniversite toplamından fazladır. Bunun sebebi farklı fakültelerden akademisyenlerin ortak yazarlık durumlarıdır. Toplam satırı duplikelerden arındırılmıştır.

\*\*\* Bir yayın birden fazla dizinde yer alabildiğinden SCI, SSCI ve A&HCI dizinlerinde yer alan yayın sayılarının toplamları toplam satırında yazan sayı ile eşit olmayabilir.

**Tablo 4.1.2. 2018 Yılı Hacettepe Üniversitesi Atıf Oranları**

	SCI	SSCI	AHCI	Toplam***	Sağlık Bilimleri	Sosyal Bilimler	Fen Bilimleri	NET TOPLAM (H.Ü. adresli ilk yazara göre)	Öğretim Üyesi Başına Düşen Yayın Sayısı
Diş Hekimliği Fakültesi	57	2	0	57	%97	0	%3	47	57/87= <b>0,66</b>
Eczacılık Fakültesi	111	4	0	114	%87	%1	%12	84	114/79= <b>1,44</b>
Edebiyat Fakültesi	14	23	9	34	%37	%59	%4	24	34/161= <b>0,21</b>
Eğitim Fakültesi	15	34	1	46	%17	%68	%15	30	46/141= <b>0,33</b>
Fen Fakültesi	261	8	0	269	%39	%1	%60	166	269/154= <b>1,75</b>
Hemşirelik Fakültesi	23	23	0	27	%64	%33	%3	18	27/24= <b>1,12</b>
İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	15	40	1	44	%25	%67	%8	24	44/133= <b>0,33</b>
İletişim Fakültesi	1	0	0	1	%100	0	0	0	1/12= <b>0,08</b>
Mühendislik Fakültesi	259	7	1	260	%4	%21	%75	158	260/204= <b>1,27</b>
Sağlık Bilimleri Fakültesi	122	30	0	128	%31	%3	%66	24	128/84= <b>1,52</b>

Spor Bilimleri Fakültesi	3	1	0	3	%50	%17	%33	1	3/17= <b>0,18</b>
Tıp Fakültesi	912	59	0	921	%95	%3	%2	499	921/503= <b>1,83</b>
Güzel Sanatlar Fakültesi	0	0	1	1	0	%100	0	1	1/48= <b>0,02</b>
<b>Fakülteler Toplamı</b>	1689	216	13	1791	%63	%6	%31	1040	1791/1674= <b>1,07</b>
<b>Yüksekokullar Toplamı</b>	11	2	0	12	%50	%8	%42	8	12/16= <b>0,75</b>
<b>Enstitüler Toplamı</b>	111	11	1	116	%63	%6,4	%38	69	116/74= <b>1,56</b>
<b>Diğer</b>	16	0	0	16	%89	0	%11	9	-
<b>ÜNİVERSİTE TOPLAMI*, **</b>	1823	231	14	<b>1930</b>	%69	%7	%24	1064	1930/1731= <b>1,11</b>

\* A&HCI dizininin etki faktörü hesaplanmamaktadır.

\*\* Journal Citation Reports Science edisyonunda dizinlenen tüm dergilerin ortalama etki faktörü: 2,565

\*\*\* Journal Citation Reports Social Science edisyonunda dizinlenen tüm dergilerin ortalama etki faktörü: 1,643

## Kanıtlar

- [EK 4.1.4.docx](#)
- [EK 4.1.5.docx](#)
- [EK 4.1.1.docx](#)
- [EK 4.1.3.docx](#)
- [EK 4.1.2.docx](#)

## 2. Kurumun Araştırma Kaynakları

2018-22 Stratejik Planında, araştırma-geliştirme alanındaki strateji ve hedefler doğrultusunda faaliyetlerini sürdürebilmek için Üniversitemiz, gerekli stratejik hedeflerini belirlemiştir. Buna göre araştırmaya yönelik altyapısı, güçlü akademik kadrosu ve bilimsel üretimiyle araştırma odaklı bir üniversite olan Üniversitemiz, nicel üstünlüklerinin nitel olarak da artırılması yönünde planlamalar yapmıştır. Bu planlamalar dahilinde, üniversite olanaklarından araştırmaya aktarılan kaynakların çeşitlendirilerek zenginleştirilmesi sağlanacak ve transdisipliner araştırma alt yapısı geliştirilecektir.

2018 yılında ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla çeşitli işbirliği protokollerinin imzalanmış olması bu yönde atılan en önemli adımlardan biridir (<https://www.hacettepe.edu.tr/hakkinda/protokolveisbirlikleri>). Öte yandan paydaşlarla işbirliği sürecini daha etkin hale getirmek için 2018 yılında protokollerin yanı sıra çeşitli etkinlikler, toplantılar düzenlenmiş, araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımı daha etkin biçimde sağlanmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda öne çıkan faaliyetlerden bazıları aşağıda listelenmiştir;

- Uluslararası yeni araştırma platformları geliştirebilmek adına, 2018 yılında Üniversitemiz ile National Institute of Health-ABD arasında her iki tarafın araştırma alanlarını ve karşılıklı işbirliği olanaklarını değerlendirdikleri bir Webinar etkinliği gerçekleştirilmiştir; University Pittsburgh ile imzalanan MoU çerçevesinde karaciğer transplantasyonu, biyoinformatik, nano ve biyoteknoloji konularında somut işbirlikleri oluşturulmaya yönelik girişimler devam etmektedir.
- Ulusal bazda Hacettepe Üniversitesi ve Bilkent UNAM AR-GE İşbirliği Çerçeve Protokolü kapsamında 23 Kasım 2018 tarihinde Üniversitemizde her iki üniversiteden araştırmacıların yer aldığı ve ortak çalışma platformlarının değerlendirildiği “Hacettepe-Bilkent UNAM Sağlık Bilimleri ve Teknolojileri 1. Bilim Çalıştayı” düzenlenmiştir (<http://unam.bilkent.edu.tr/sbt/i-bilim-calistayi-ve-stratejik-isbirligi/>). 2018 yılında başlatılan “Hacettepe - Bilkent UNAM Sağlık Bilimleri ve Teknolojileri Alanı Başlangıç Fonu” (<http://research.hacettepe.edu.tr/haber/63/hacettepe-bilkent-unam-saglik-bilimleri-ve-teknolojileri-alani-baslangic-fonu.html>) ve “Sancar Fellows - Bursiyer Destek Programı”



(<http://unam.bilkent.edu.tr/hst/sancar-fellows/>) ile iki kurum arasında sağlık teknolojisi geliştirmek üzere Ar-Ge'ye dayalı bir iş birliği platformu kurulmuştur.

- 5G Vadisi tarafları olan Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK), Hacettepe Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi, Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş., Türk Telekomünikasyon A.Ş. ve Vodafone Telekomünikasyon A.Ş. arasında ileri iletişim teknolojileri alanında yetkin insan gücü yetiştirilmesi hedefleyen “5G ve Ötesi Ortak Lisansüstü Destekleme Programı Mutabakat Zaptı” (24 Mayıs 2018) imzalanmıştır.
- 20 Aralık 2018 tarihinde gerçekleştirilen ve Üniversitemizin Yüksek Sağlık Teknolojisi geliştirme hedefine yönelik olarak planlanan, “Sağlık Bakanlığı, Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, İlaç Endüstrisi İşverenleri Sendikası, Araştırmacı İlaç Firmaları Derneği gibi resmi ve sivil toplum kuruluşları yanı sıra, ilaç endüstrisinin önemli temsilcilerinin katıldığı “İlaç Giden Yol” başlıklı toplantı düzenlenmiştir.

Üniversitemiz bünyesinde çeşitli kamu kurum ve kuruluşları ile birlikte yürütülen diğer ulusal ve uluslararası projeler Ek 4.6’da verilmiştir.

Daha önce de belirtildiği üzere, Üniversitemizin araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarını izleme mekanizması, APDO’nun verilere dayalı ve periyodik analizlerinin Üniversite üst yönetimi tarafından değerlendirilmesi ve akademisyenlerle Fakülte ve Bölüm Akademik Kurullarında paylaşılması ile gerçekleştirilmektedir.

Ülkemizin ihtiyaçlarına yönelik disiplinlerarası çalışmaların daha çok desteklenmesinde ve rekabetçi gücümüzü, uluslararası alandaki etkimizi ve tanınırlığımızı artırmada olumlu katkılar sağlayacağının bilinciyle Üniversitemiz, kurum dışı kaynaklara ayrıca önem vermektedir. Bu kapsamda, 2018-2022 Stratejik Planında öncelikli amacı “Araştırma odaklı üniversite” kimliğini geliştirmek olan Üniversitemiz, bu amaca ulaşabilmek için “gerçekleştirilen bilimsel araştırma projelerinin sayısının artırılması” temel hedefini benimsemiş ve “Dış destekli (Avrupa Birliği, SAN-TEZ, TÜBİTAK, vb.) projelerden sağlanan araştırma sayısı” da bu hedefe yönelik performans göstergesi olarak belirlenmiştir (Amaç 1, Hedef 1.2, Performans Göstergesi 1.2.2 ).

“Hacettepe Üniversitesi “Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Kriterleri”nde kurum içi ve kurum dışı araştırma fonlarından alınan projelerin puanlamada değerlendirmeye alınması ve “BAP destekleri arasında yer alan, Bilim Kurulunun belirlediği öncelikli alanlar da dikkate alınarak BAP Komisyonu tarafından önerilen ve Rektör tarafından onaylanan öncelikli alanlarda, diğer destek programlarından daha yüksek bütçe ile desteklenebilen “Öncelikli Alan Araştırma Projeleri (ÖNAP)” için başvuru yapacak araştırmacının, daha önce en az bir TÜBİTAK 1001, 1003, 1007 veya AB destekli araştırma projesini yürütmüş ve projeyi başarıyla sonuçlandırmış olmasının tercih nedeni olması” bu göstergeleri sağlayabilmek adına geliştirilen stratejiler arasında yer almaktadır.

Tüm dış kaynaklı fon çağrılarının araştırmacılara duyurulmasında ilgili Rektör Yardımcısı ve HT-TTTM, işbirliği içinde çalışmakta ve her yılın başında araştırmacılara o yıl açılacak fon çağrıları hakkında bilgilendirmeler yapılmaktadır

(<http://www.bhimduyurular.hacettepe.edu.tr/detay/2532,duyurubhim>).

Ayrıca HT-TTM tarafından, araştırmacılara ulusal ve uluslararası fon programlarında proje hazırlama, yürütme, Üniversite-Sanayi arasında işbirliği geliştirme, buluş saptama ve patent başvurularını yönlendirme, uluslararası bilimsel yayınlar için üst düzey editörlük, girişimciliğe destek olma gibi hizmetler vermeye devam etmektedir (<http://www.hacettepettm.com/tr/>). Üniversitemiz araştırmacıların daha nitelikli projeler geliştirmelerini desteklemek amacıyla, 2018 yılında Proje Yazma Eğitimleri düzenlemeye başlamıştır. Bu kapsamda 2018 yılında Sağlık Bilimleri (<http://www.bhimduyurular.hacettepe.edu.tr/detay/3532,duyurubhim>)

ve Sosyal Bilimler ([http://www.bhimduyurular.hacettepe.edu.tr/eklenti/dosya\\_5c0674afae5eb.pdf](http://www.bhimduyurular.hacettepe.edu.tr/eklenti/dosya_5c0674afae5eb.pdf)) alanında iki eğitim gerçekleştirilmiş, bu eğitimlere toplam 50 kişi katılmıştır. Fen ve Mühendislik Bilimleri alanında ise, Mart 2019 ayında gerçekleştirilmek üzere hazırlıklar tamamlanmıştır.

Üniversitemizin araştırma stratejisini ve hedeflerini belirlemede aktif rol oynayan Bilim Kurulu, 2018 yılında dış destekli ulusal ve uluslararası projelerin artırılması için tespitlerde bulunmuş, bu konuda çalışmalara başlamıştır.

Kurumun dış kaynaklardan sağladığı desteklerin stratejik hedeflerine sağladığı katkı oranı değerlendirildiğinde, Üniversitemizin 2018-2022 Stratejik Planının Amaç 1, Hedef 1.2, Performans Göstergesi 1.2.2 “Dış destekli (Avrupa Birliği, SAN-TEZ, TÜBİTAK, vb.) projelerden sağlanan araştırma sayısı”nın ilgili stratejik hedefe katkısı %30 olarak belirlenmiştir. Tablo 4.3’de 2016-2018 Yılı Dış Destekler ve BAP Koordinasyon Birimi

Tarafından Desteklenen Projelerin bütçe bilgileri ayrıntılı olarak sunulmaktadır.

Öncelikli amacı “araştırma odaklı üniversite” kimliğini geliştirmek olan Üniversitemizin, bu amaca yönelik temel hedefi, fiziki ve teknolojik araştırma altyapısını geliştirmektir. Hedefine ulaşmak için 2018-22 Stratejik Planında “Akademik birimlerde mevcut ortak araştırma laboratuvarlarının altyapı ihtiyaçlarının giderilmesine yönelik desteklenen proje sayısı”nın artırılmasını performans göstergesi olarak belirleyen Üniversitemiz, akademik birimlerin, hastanelerin ve çeşitli laboratuvarların kalite çalışmalarına ve ulusal/uluslararası kuruluşlar tarafından akredite edilmelerine ayrıca önem vermekte ve bu çerçevede ilgili birimlerin akreditasyon çalışmaları desteklenmektedir.

Üniversitemizin Kalite Komisyonu tarafından düzenli toplantılarla Kurumsal Geri Bildirim Raporu önerileri doğrultusunda çalışmalara 2018 yılında da devam edilmiştir. Kurumsal Dış Değerlendirme Takımının da vurguladığı kapsamda kurumun güçlü yönlerinin sürekliliğinin sağlanmasına çalışılmıştır.

Üniversitemizde öğrenci sayısının personel ve kapalı alanlarla orantılı bir şekilde artmamasından kaynaklı bazı sıkıntılar yaşanmaktadır. Bazı derslerin uzaktan eğitim kapsamına alınması ile mekân sorunlarını kısmen de olsa çözmek mümkün olabilir. Yaşanan olumsuzluklara rağmen eğitim ve araştırmanın kalitesi sürekli artırılmaya çalışılmaktadır. Üniversitemiz üst yönetiminin önderlik yaparak, gerekli desteği vermesi ve süreci uygulaması başarıyı etkileyen en önemli faktördür.

Üniversitemizin bir teknokente sahip olması üniversite-sanayi iş birliğine katkıda bulunacak olanakları da beraberinde getirmektedir.

Dünya genelindeki araştırma eğilimlerine bakıldığında giderek transdisipliner çalışmaların önem kazandığı görülmektedir. Böylece araştırmacıların belli bir alana özelleşirken diğer disiplinlerin donanımından da yararlanarak belirli bir yetkinliğe ulaşması ve bir soruna yanıt aranırken farklı disiplinlerin bir arada ve iş birliği içerisinde çalışmaları esas alınmaktadır. Özellikle sağlık bilimleri alanında önemli bir araştırma ve araştırmacı potansiyeline sahip olan üniversitemizde fen ve mühendislik bilimleri ile sosyal bilimlerin bir arada bulunması transdisipliner çalışmalara çok uygun bir zemin hazırlamaktadır.

Hacettepe Üniversitesi uzun yıllardır eğitim sunduğu müzik, sahne sanatları ve güzel sanatlar alanlarında öncü konumda olan birimlere sahiptir. Senfoni orkestrasının ve oda tiyatrosunun varlığı Üniversitemizin estetik değerlerine ve birikimine önemli katkı yapmakta, kamuoyunda Hacettepe Üniversitesi imajını güçlendirmektedir.

Üniversite genelinde PUKÖ döngüsünün idari ve akademik birimlerde daha yaygın hâle getirilebilmesi için Üniversitemiz Kalite Komisyonu ilgili birim komisyonlarından gerekli çalışmaların başlatılmasını istemiştir. 2018 yılında Kalite Komisyonunda akreditasyon başvurusu yapacakları ajansları olmayan ya da başvuru ajansı olmakla birlikte henüz başvuruda bulunmamış eğitim programlarını motive etmek ve sürece hazırlamak amacı ile belirli bir takvim çerçevesinde kurum iç değerlendirme sürecinin başlatılması konusu görüşülmüş ve bu konuda çalışmalara başlanmıştır. Enstitülerdeki lisansüstü programlarda da akreditasyona yönelik farkındalık ve çabaların arttığı görülmektedir.

İyileştirilmesi gereken yönlerimiz; Bilgi yönetim sistemi çeşitli arama kriterlerine göre arama yapılmasına imkân sağlamasına karşın aranan evrakı bulmakta performansı düşük kalmaktadır. Personel Dairesi Başkanlığının sistem üzerinde arşiv (özlük) dosyalarının oluşturulması sağlanamamıştır. Örneğin, bir personel sicil numarasına göre aratıldığında onunla ilgili yazışmaların tamamı sistem tarafından sağlanmalıdır. Hacettepe Üniversitesinin veri tabanı ve diğer bilgi işlem uygulamaları, güçlendirilmesi gereken iyileşmeye açık bir yön olarak ortaya çıkmaktadır.

Buna ek olarak, 2018-2022 Stratejik Planı'nın “İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi”nde de söz edildiği gibi Üniversitemizin insan kaynaklarının yönetiminin bütünsel olarak ele alınması ve personelin gelişiminin desteklenmesi iyileşmeye açık alanlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna bağlı olarak, Üniversitemizde İnsan Kaynaklarının kullanımına yönelik stratejilerin ve personelin mesleki gelişimine yönelik politikaların oluşturulması bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Üniversitemiz 21. yüzyılda çalışanlarının becerileri arasında girişimciliğin yer alması ve girişimciliğin desteklenmesi amacıyla girişimciliğin tüm üniversite geneline yaygınlaştırılmasını stratejik amaçlarından biri olarak belirlemiştir. Üniversite-sanayi iş birliklerinin artması, teknoloji transfer merkezlerinin kurulması, araştırma sonuçlarının ticari girişimlere dönüştürülmesi özellikle araştırma üniversitelerinin finans kaynaklarının artmasına olanak sağlamaktadır. Bu nedenle girişimcilğe verilen önemin üniversite genelinde farkına varılması ve girişimci faaliyetlerden elde edilen gelirlerin artırılmasına yönelik çalışmaların yapılması yine iyileşmeye açık yönü olarak belirlenmiştir.

#### **Tablo 4.2.1. 2016-2018 Yılı Dış Destekler ve BAP Koordinasyon Birimi Tarafından Desteklenen Projeler**

Yıl	Projeler	Önceki Yıdan Devreden Proje (A)			Yıl İçinde Eklenen Proje (B)		Toplam (A+B)		Yıl İçinde Tamamlanan/İptal Edilen/Durdurulan Proje	
		Para Birimi	Proje Sayısı	Bütçe	Proje Sayısı	Bütçe	Proje Sayısı	Bütçe	Proje Sayısı	Bütçe
2016	Hazine	₺	2	9.625.547,81	2	8.195.000,00	4	17.820.547,81	-	-
	Avrupa Birliği	€	22	4.044.117,00	7	646.068,00	29	4.690.185,00	-	-
	TÜBİTAK	₺	166	53.101.961,48	37	9.974.067,00	203	63.076.028,48	65	14.457.016,00
	Santex	₺	6	3.765.763,82	-	-	6	3.765.763,82	3	1.233.016,62
	Bil.Aras.Proj.	₺	1567	64.605.124,00	1701	22.257.486,00	3268	86.862.610,00	2098	28.967.526,46
	Diğer*	₺	4	312.100,00	-	-	4	312.100,00	3	134.100,00
		€	2	69.000,00	1	7.348,00	3	76.348,00	-	-
₺		-	-	2	680.000,00	2	680.000,00	-	-	
₺		-	-	1	72.100,00	1	72.100,00	-	-	
2017	Hazine	₺	4	17.083.279,81	-	3.559.000,00	-	20.642.279,81	-	-
	Avrupa Birliği	€	29	4.690.185,00	5	451.681,00	34	5.141.866,00	7	388.630,00
	TÜBİTAK	₺	138	48.619.012,48	59	16.203.016,54	197	64.822.029,02	77	17.177.149,98
	Santex	₺	3	2.532.747,20	-	-	3	2.532.747,20	1	341.092,51
	Bil.Aras.Proj.	₺	1170	57.895.083,54	1388	44.552.995,00	2558	102.448.078,54	1796	37.865.125,34
	Diğer*	₺	1	178.000,00	2	117.750,00	3	295.750,00	1	178.000,00
		€	3	76.348,00	-	-	3	76.348,00	-	-
₺		2	680.000,00	-	-	2	680.000,00	-	-	
₺		1	72.100,00	-	-	1	72.100,00	-	-	
2018	Hazine	₺	4	16.329.607,86	1	4.962.000	5	21.291.607,86	-	-
	Avrupa Birliği	€	27	4.753.236,00	2	591.298,00	29	5.344.534,00	4	500.080,00
	TÜBİTAK	₺	120	47.644.879,04	75	26.327.560	195	73.972.439,04	68	18.950.638,50
	Santex	₺	2	2.191.654,69	-	-	2	2.191.654,69	1	2.004.654,69
	Bil.Aras.Proj.	₺	762	64.582.953,20	391	31.746.555,00	1153	96.329.508,20	549	20.471.179,00
	Diğer*	₺	2	117.750,00	-	-	2	117.750,00	-	-
		€	3	76.348,00	-	-	3	76.348,00	-	-
₺		2	680.000,00	-	-	2	680.000,00	-	-	
₺		1	72.100,00	1	382.459,52	2	454.559,52	-	-	

Joint Commission International (JCI) akreditasyonuna sahip, öncü ve referans alınan hastaneleri ile nadir görülen hastalıkların teşhis ve tedavisine imkan sağlayan Üniversitemiz, özellikle ülkemizin sağlık alanında önde gelen araştırma merkezlerine sahiptir. 2017 yılında sayısı 104 olan araştırma merkezlerden faaliyet göstermeyenler, YÖK'e gerekçeli Senato kararı ile sunulmasını takiben kapatılmıştır. 2018 yılında toplam 94 Uygulama ve Araştırma Merkezi (<https://www.hacettepe.edu.tr/araştırma/araştırma-merkezleri>) faaliyetlerine devam etmektedir. Merkezler, Mayıs 2017'de kurulan ve doğrudan Rektörlüğe bağlı görev yapan Hacettepe Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Merkezleri Koordinasyon Kurulu tarafından izlenmektedir (<https://www.hacettepe.edu.tr/duyuru/yonergeler/HU-UygArasMerkKurIzleveDeger-Yonerge.pdf>). Bu amaçla her yılın Şubat ayında merkezlere bir Faaliyet Değerlendirme Formu iletilmektedir. Merkezlerin hedeflerine uygun faaliyet yapıp yapmadıkları ve bir sonraki yıl için planlanan faaliyetlerin Üniversitemiz stratejileri ile uyumu Kurul tarafından değerlendirilmekte, değerlendirme sonucunda merkezlere geri bildirim verilmektedir. Bu amaçla 2018 yılında Hacettepe Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Merkezleri Koordinasyon Kurulu 15 oturum gerçekleştirmiş ve oturum sonuçlarını kapsayan genel değerlendirme, 6 Aralık 2018 tarihinde tüm merkez yetkilileri ve Üniversitemiz üst yönetiminin bulunduğu bir toplantıda paylaşılmıştır. Faaliyetleri açısından iyileştirmeye ihtiyacı olan merkezlere gerekli geribildirimler yapılmıştır.

Araştırma-Geliştirme faaliyetlerinin geliştirilebilmesi için paydaş katkısı önemseyen ve genç bilim ve sanat insanlarının gelişimleri için yeni destekler sunmayı hedefleyen Üniversitemizin, paydaşlarla sağladığı iş birliği 2018 yılında artarak devam etmiştir. Bu amaçla yurtiçi ve yurtdışından çeşitli kurumlarla protokoller imzalanmış, paydaşların çok yönlü katılımını sağlamaya yönelik çalıştaylar/toplantılar düzenlenmiş, etkileşim içinde olunan çeşitli kurum ve kuruluşlara dış paydaş anketleri uygulanmış, paydaş analizleri ve iş birlikleri yapılmıştır. Böylece paydaşların Üniversitemizle ilgili görüşleri alınmaya çalışılırken, araştırma-geliştirme faaliyetlerine katkı sağlamaları amaçlanmıştır.

Paydaşlarla yapılan karşılıklı iş birliğinde protokoller önemli bir yer tutmaktadır. Üniversitemiz araştırmacılarının ulusal veya uluslararası araştırma işbirliklerini geliştirme talepleri ile gündeme gelen protokollerin hazırlık süreci, ilgili araştırmacılar/Bölümler/Fakülteler ile Üniversitemizin Eğitim, Değişim ve İkili Protokoller Koordinatörlüğü işbirliğinde yürütülmekte ve yapılan her protokol web sayfamızda güncel olarak duyurulmaktadır (<https://www.hacettepe.edu.tr/hakkında/protokolveisbirlikleri>). Ayrıca BAP kapsamında sağlanan "Uluslararası Araştırma İşbirliği Projeleri" ile sıralama sistemlerine göre genel dünya sıralamasında veya araştırma alanlarına göre sıralamada ilk 200'de yer alan üniversitelerde yürütülecek araştırma çalışmaları öncelikli olarak desteklenmektedir. Üniversitemizin paydaşlarla yapmış olduğu bazı iş birlikleri Ek 4.7'de yer almaktadır.

## Kanıtlar

- [EK 4.2.1.docx](#)
- [EK 4.2.2.docx](#)

### 3. Kurumun Araştırma Kadrosu

Hacettepe Üniversitesi, araştırmacıların işe alınması, atanması ve yükseltilmesi ile ilgili tüm süreçlerde araştırma-geliştirme hedefleri ile uyumlu, adil ve açık bir yöntem izlemekte, Üniversitemizdeki öğretim üyesi yükseltme ve atanma süreçlerinde Web sayfamızda da yer alan Hacettepe Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Kriterleri uygulanmaktadır. Bir üniversitenin araştırma potansiyelini işaret eden göstergelerin başında üniversitede görev yapan akademisyenlere ait yürütülen projelerin niteliği gelmektedir. Bu bağlamda proje sayısını ve niteliğini artırabilmek amacıyla öğretim üyeleri ve araştırmacılara proje destekleri, proje başvuruları konusunda düzenli bilgi verilmekte, ulusal ve uluslararası fon kuruluşları tarafından açılan proje çağruları, çağruların yayınlanmasını takiben e-posta yoluyla ve fakülte/enstitülere iletilen resmi yazılar aracılığıyla duyurulmaktadır.

Öte yandan ödüllendirme sistemi ile araştırma-geliştirme faaliyetleri teşvik edilmeye çalışılmakta ve bu amaçla gerek öğrenciler gerekse akademik personelin ödüllendirilmesine ilişkin kurallar yönergelerle belirlenmektedir (<https://goo.gl/uB5Xrk>, <https://goo.gl/r9YxnL>, <http://urlbu.com/6d0fa>). 2018 yılında Üniversitemiz Ödül Yönergesi yeniden güncellenmiş ve 26.12.2018 tarihli Senato kararı ile değişiklikler kabul edilmiştir (<http://urlbu.com/6d0fa>).

2018 yılında Fen Bilimleri Enstitüsü tarafından “En Başarılı Lisansüstü Tez Ödülü” uygulaması başlatılmıştır ([www.fenbilimleri.hacettepe.edu.tr/odul.pdf](http://www.fenbilimleri.hacettepe.edu.tr/odul.pdf)). Ayrıca ülkemizde çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından verilen prestijli ödüllere (YÖK, TÜBİTAK, TÜBA, Eczacıbaşı, Parlar, Sedat Simavi Ödülleri vb.) başvuruları için Bilim Kurullarımız tarafından da adaylar önerilmekte, önerilen adayların başvuruları teşvik edilmektedir. Söz konusu prestijli ödülleri almaya hak kazanan akademisyenlerimiz Üniversitemiz Web sayfasından duyurulmaktadır (<http://urlbu.com/538b5>).

Ödüllerin yanı sıra BAP bünyesinde oluşturulan “bilimsel başarı ile bütçe artışı” uygulaması ile son bir takvim yılında SCI, SCI-E, SSCI veya AHCI indeksleri tarafından taranan Q1 veya Q2 dilimlerinde yer alan dergilerde yayın yapan ya da Hacettepe Üniversitesi, TÜBİTAK veya TÜBA tarafından bilimsel ve sanatsal başarıları nedeniyle ödüle layık görülen araştırmacılara yürütücüsü oldukları BAP projeleri için bütçe artışı sağlanmaktadır (<http://urlbu.com/0b10e>).

### 4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Araştırma hedeflerine ulaşabilmek için Üniversitemiz faaliyetlerini düzenli olarak gözden geçirmektedir. Yayın, atıf, %10'luk atıf dilimindeki yayınlar, kurum içi/kurum dışı fonlarla desteklenen projeler, üniversite-sanayi iş birlikli projeler, uluslararası iş birlikli projeler, patent, ödül, doktora öğrenci, doktora mezun sayıları, YÖK 100/2000 bursiyer sayıları, Teknokent faaliyetleri, Teknokent gelir değişim oranı gibi göstergeler üzerinden analiz yapan APDO'nun elde ettiği veriler üst yönetim tarafından paylaşılmakta, değerlendirilmekte ve bunlara göre PUKÖ döngüsünün tamamlanması için gereken hedefler saptanmaktadır. Bu hedef çerçevesinde, Rektörlüğe bağlı Bilim ve Sanat Kurulları tarafından da değerlendirilen bu analizler aracılığıyla yayınların fon kaynakları detaylı bir biçimde irdelenmekte, tamamlanan kurum dışı fon destekli projelerin çıktı performansları değerlendirilmektedir. Buna ek olarak, BAP birimine yeni bir proje başvurusu gerçekleştirecek proje yürütücülerinin projesini tamamlanmasını takiben 2 yıl içinde yayın yapması koşulu ile araştırma çıktıları izlenmektedir.

Öğretim elemanlarının ülke ekonomisine, kültürüne, sağlık, sosyal ve teknik alanlarda kalkınmasına katkıda bulunabilecek yeni bilgi üretimi özelliği taşıyan projeleri Üniversitemiz tarafından desteklenmektedir. Bilimsel araştırmaların ülke ekonomisine katkısını önemseyen Üniversitemiz, araştırma politikalarını gerçekleştirebilmek için ülkemizde kurulmuş ilk üç teknokentten biri olan Hacettepe Teknokent ve HT-TTM yapılanmasını güçlendirerek AR-GE'ye yönelik kurumsal bütçe kaynaklarını çeşitlendirmektedir.

Öte yandan Üniversitemizde yapılan araştırmaların ve etkinliklerin toplumsal katkısı yönünde sayısal bir performans göstergesi henüz belirlenmemiştir. Üniversitemizde yapılan çalışma ve etkinliklerin Birleşmiş Milletler'in 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine ne ölçüde katkı sağladığına dair Üniversite çapında bir çalışma başlatılmıştır.

Araştırma-geliştirme stratejik hedeflerine ulaşabilmek için Araştırma altyapısının iyileştirilmesi Üniversitemizin öncelikleri arasında yer almaktadır. Bu bağlamda İleri Teknolojiler Uygulama ve Araştırma Merkezimizin cihaz alt yapısına 2018 yılında eklemeler yapılmıştır (<http://www.hunitek.hacettepe.edu.tr/>). Sağlık alanında yapılan omik tabanlı araştırmalarda kullanılan biyolojik materyallerin standartlara uygun ortamlarda saklanmasına yönelik olarak Genombilim ve Nadir Hastalıklar Uygulama ve Araştırma Merkezi (HÜGEN) bünyesinde bulunan Biyobankanın güçlendirilmesi için Kalkınma Bakanlığı'ndan destek aktarılmıştır. Transgenik Hayvan Teknolojileri Merkezinin altyapı iyileştirme çalışmaları çerçevesinde Beytepe'de yapımı planlanan yeni merkezin projelendirme çalışması tamamlanmıştır.

Ayrıca 2018 yılında Kalkınma Bakanlığı tarafından yapılan Araştırma Altyapıları Proje Çağrısına Nörobilim, Biyomedikal Cihaz, Nükleer Enerji ve Bilişim Teknolojileri alanında dört proje sunulmuş olup söz konusu projelerin sonuçları beklenmektedir.

Araştırmacı insan gücünü iyileştirmeye yönelik olarak atılan bir diğer adım Araştırma Üniversitelerine tahsis edilen araştırmacı kadrolarının öncelikli araştırma alanlarında özellikle yurtdışı araştırma deneyimi olan doktora sonrası araştırmacıları Üniversitemiz kadrolarına kazandırmak olmuştur.

Üniversite-Sanayi iş birliğini geliştirmeye yönelik olarak TÜBİTAK 2244 çağrısı kapsamında dört araştırmacı ilaç (H.Ü. Sağlık Bilimler Enstitüsü-Farmasötik Teknoloji Doktora Programı) alanında desteklenmeye hak kazanmıştır.

Ayrıca HTTTM bünyesinde yer alan Üniversite-Sanayi İş Birliği Ofisi Akademisyenlerin bilgi birikiminin sanayiye aktarılmasına, üniversite-sanayi iş birliklerinin sağlanmasında ve tüm sürecin yönetilmesinde yönlendirici rol oynamaktadır (<http://urlbu.com/a7d1a>).

## 5. YÖNETİM SİSTEMİ

### 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Yönetim ve organizasyonu 2547 sayılı yasa hükümlerine göre belirlenen Üniversitemizin yönetim organları Rektör, Üniversite Senatosu ve Üniversite Yönetim Kuruludur. Üniversitemizde yönetsel süreçlerde karar mekanizması, farklı idari ve yönetsel düzeyden, ilgili tüm birimlerden, akademik ve idari personelden oluşturulmuş komisyon ve kurullar yoluyla çalışanların da karar alma süreçlerine aktif olarak katıldığı katılımcı bir yaklaşımla gerçekleşmektedir (Kurul ve Komisyon listesine <https://goo.gl/Wou46f> adresinden ulaşılabilir). Kurumun eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, topluma katkı süreçlerinin yönetim ve idari birimlerin yapılması ekteki akademik ve idari kuruluş şemasında görülmektedir (Ek. 5.1.1, 5.1.2).

Kurumumuzun yönetim ve idari alanlarla ilgili politikası ve stratejik hedefleri 2018-2022 dönemini kapsayan stratejik plan çerçevesinde yürütülmektedir. Kurumumuzun 2018-2022 dönemine ait kurumun yönetim ve idari alanlarla ilgili politikası ve stratejik hedeflerine <http://urlbu.com/ab158> bağlantı adresinden ulaşılabilir. Stratejik Amaç, Hedef ve göstergelerinin ölçümleri 3 er aylık dönemlerde yapılmaktadır. Ölçümler ile ilgili kurum içi raporlama 6 aylık ve 12 aylık olarak hazırlanmaktadır. 6 aylık ve 12 aylık olarak hazırlanan raporlama üniversitemiz Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kuruluna sunulmaktadır. 12 aylık olarak hazırlanan rapor aynı zamanda T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilmektedir. Ölçümler e-bütçe sistemi üzerinden doldurulmakta ve ilgili yılın İdare Faaliyet Raporunun ekinde yer almaktadır.

İç kontrol eylem planı hazırlaması izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçlerinin etkin yönetimini sağlamak amacıyla kurumumuz İç Denetim Birimi Başkanlığı'nca revize edilen İç Denetim Planı (2018-2020) ve hazırlanan İç Denetim Programı (2018) 01.02.2018 tarihinde Rektörlük Makamı tarafından onaylanarak yürürlüğe girmiştir. Yürürlüğe giren bu programın uygulamasına 2018 yılı faaliyet döneminde başlanılmıştır.

Üniversitemiz iç kontrol standartları uyum eylem planı çalışmaları kapsamında İç Kontrol Standartları Uyum Çalışmaları I Rehber Kitap çıkarılmıştır. Bu rehber kitap Rektörlük makamının 13.06.2018 tarih ve E.00000097080 sayılı yazısı ile tüm harcama birimlerine dağıtılmıştır (Rehber <http://urlbu.com/2507e> adresinden ulaşılabilir). Çalışma sonunda üniversitemizin 51 harcama birimi rehber kitaba uygun olarak uyum eylem planlarını belirlemiştir. Birimlerden gelen veriler ile Üniversitemiz İç Kontrol Uyum Eylem Planı hazırlanmıştır.

Üniversitemizde harcama birimleri kendi harcamalarında iç kontrolü yapmasına rağmen, ödeme öncesi ve ödeme aşamasında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 60. maddesi ile 5436 sayılı Kanun'un 15. maddesine göre hazırlanan Hacettepe Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şube Müdürlüğü'nün Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönerge'ye göre denetimini yapmakla yükümlüdür.



Rektörlüğümüzün 14.02.2007 tarihli oluruyla kurulmuş olan İç Denetim Birimi Başkanlığı bünyesinde görev yapan iç denetçiler; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve ilgili diğer mevzuat uyarınca Üniversitemin tüm birimlerinin mali ve mali olmayan işler ve faaliyetleri üzerinde; uygunluk denetimi, mali denetim, performans denetimi, sistem denetimi ve bilgi teknolojisi denetimi yapmak, risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini incelemek, değerlendirmek ve önerilerde bulunmak, denetim, inceleme ve değerlendirmelerle ilgili elektronik ortamdakiler dâhil her türlü bilgi, belge ve dokümanlar ile nakit, kıymetli evrak ve diğer varlıkların gösterilmesini talep etmek, denetlenen birim çalışanlarından yardım almak, yazılı ve sözlü bilgi istemek hususlarında görevli ve yetkilidirler.

İç Denetim Birimi; kurumun her türlü etkinliğini geliştirmek, iyileştirmek ve kuruma değer katmak amacıyla, bağımsız ve tarafsız bir şekilde güvence ve danışmanlık hizmeti vermektedir. İç kontrol sistemi ile faaliyetlerin etkin ve verimli sonuçlar üretmesi, mali bilgilerin güvenilir olması, yasa ve yönetmeliklere uygun çalışılması amaçlanmaktadır. İç denetçiler, risk yönetimi, iç kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliği ve verimliliğinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi için sistematik yaklaşımlar geliştirerek kurumun hedeflerinin gerçekleştirilmesine yardımcı olmaktadır (Birim ile ilgili daha ayrıntılı bilgiye <http://www.icdenetim.hacettepe.edu.tr/> adresinden ulaşılabilir). İç Denetim Programı (2018) kapsamında Ek 5.1.3'de ayrıntısı verilen 26 adet sistem tabanlı denetim gerçekleştirilmiş ve raporları düzenlenerek, dağıtımları yapılmıştır.

## Kantlar

- [EK 5.1.1.docx](#)
- [EK 5.1.2.docx](#)
- [EK 5.1.3.docx](#)

## 2. Kaynakların Yönetimi

Üniversitemiz, çalışanların hareket alanlarını kısıtlamayan, insan kaynaklarında sürekli gelişime ve değişime açık bir yönetim anlayışını benimsemiştir. 2018 yılı verileri incelendiğinde; Üniversitemizde 3.767 akademik, 5.228 idari personel olduğu görülmektedir. Bununla birlikte üniversitemizde 11 geçici işçi, 607 sözleşmeli personel, 367 güvenlik hizmetlerinde, 706 temizlik hizmetlerinde, 5 bilişim hizmetlerinde, 111 açıcılık ve bulaşıkçılık hizmetlerinde ve 799 diğer hizmetlerde çalışan personel bulunmaktadır. 2017 yılı verileriyle karşılaştırıldığında idari personel sayısında 2018 yılında 112 kişilik bir azalma olduğu görülmektedir.

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığınca hazırlanan Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmeliğin 02 Kasım 2018 tarihli ve 30583 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanması ile Üniversitemizde akademik kadro uygulamaları ile öğretim üyeliğine yükseltme ve atanmalarda norm kadro uygulaması fiilen başlamıştır. Bu kapsamda, ilgili yönetmelikte yer alan usullere göre Yükseköğretim Kurulu tarafından fakülte, bölüm ve anabilim dalı bazlı olarak belirlenen asgari kadro sayıları üzerinden 2019 yılı norm kadro planlamaları gerçekleştirilmiştir. Yükseköğretim kurumlarında bir programda eğitim ve öğretime başlamak için Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen asgari öğretim elemanı sayısı esas alınarak çalışmalar yürütülmüştür. İlgili yönetmeliğin dördüncü maddesinin ikinci fıkrasında yer alan “Yükseköğretim kurumları, asgari kadro sayısının iki katına kadar norm kadro planlaması yapabilir. Yükseköğretim Kurulu tarafından Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyona Farklılaşması ve İhtisaslaşma kapsamında belirlenen yükseköğretim kurumları, ihtisas alanlarıyla doğrudan ilgili birimleri için asgari kadro sayısının üç katına kadar Araştırma Üniversitesi olarak belirlenen yükseköğretim kurumları ise dört katına kadar norm kadro planlaması yapabilir.” ifadesine uygun olarak da çalışmalar tamamlanmıştır. Bu kapsamda, yeni kadro izinlerinin alınmasında ilgili yönetmelik gereği norm dışı kadroların taleplerinde ilgili kurulların onayı ile birlikte kadro ihtiyaç gerekçeleri hazırlanarak Yükseköğretim Kurulu'na sunulmaktadır. Yönetmeliğin dördüncü maddesinin sekizinci fıkrasında yer alan “Yükseköğretim kurumları, bu maddenin ikinci, dördüncü, beşinci ve altıncı fıkraları çerçevesinde yapacakları norm kadro planlamalarını Senato kararıyla birlikte her yıl Yükseköğretim Kuruluna gönderir ve kendi internet sitesinde yayımlar” düzenlemesi yer almaktadır. Üniversitemiz 2019 kadro planlaması yapılarak 2018 yılı Aralık ayı içerisinde Personel Dairesi Başkanlığı Web sayfasında yayımlanmıştır. Hacettepe Üniversitesi 2019 yılı öğretim üyesi kadro planlamasına <http://urlbu.com/b924c> adresinden ulaşılabilir.

Üniversitemiz Yönetim Kurulunda ihtiyaca göre belirlenen akademik kadrolara “78 sayılı Kanun Hükmünde Kararname” uyarınca YÖK'ten kullanma izni alınır. Kullanma izni alınan öğretim üyesi kadroları, 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun ilgili maddeleri, Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği uyarınca Personel Daire Başkanlığı tarafından Resmi Gazetede yayınlanır. Ayrıca Hacettepe Üniversitesi Web sitesinde de yayımlanır. Birimler ihtiyaçları doğrultusunda kadro talep formu doldurmak suretiyle Personel Dairesi Başkanlığına

Dekanlık/Müdürlük aracılığıyla taleplerini iletirler. Personel Dairesi Başkanlığı taleplerin karşılanma durum kontrolünü yapar. Talepler norm içi veya norm dışı olarak değerlendirilir ve kadro aktarım tablosu hazırlanarak Üniversite Yönetim Kuruluna sunulur. Üniversite Yönetim Kurulunun onayı alındıktan sonra Rektörlük Makamına imzaya sunulur ve Yükseköğretim Kuruluna kullanma izni alınmak üzere gönderilir. Tüm aşamalar tamamlanarak Üniversite yönetim kurulunda atanması uygun görülen adayın dosyası Personel Dairesi Başkanlığına iletir. Personel Dairesi Başkanlığı kişinin kadroya atanma işlemini gerçekleştirerek Rektörlük Makamının onayına sunar. Onay alınan atanma işlemi sonrası, kişinin atanma onayı birime Dekanlık/ Müdürlük kanalıyla gönderilerek ilgili kişinin göreve başlama tarihi sorulur. Personel Dairesi Başkanlığı birim tarafından gönderilen göreve başlama tarihini esas alarak bilgisayar kayıtlarını, Sosyal Güvenlik Kurumu girişini yapar ve tahakkuk işlemleri için ilgili birimlerine gerekli evrakları gönderir. Tahakkuk birimleri atamalardan gelen evrakların işlemlerini yapar, kişiler için gereken tüm harcama kalemlerine ait işlemleri hazır duruma getirir (Maaş, AĞI, eş çocuk yardımı, ek ders gibi).

Öğretim üyesi dışındaki öğretim elemanı kadrolarına eleman alımı ise “Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Naklen veya Açıkta Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav İle Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” uyarınca gerçekleştirilir.

Üniversitemizde idari ve destek hizmetleri sunan birimlerimizde görev alan personelin yükselmeleri “Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği” hükümleri doğrultusunda yerine getirilmektedir. Atanmaya hak kazanan personel, başarı sıralaması listesinin kesinleşmesini müteakip üç ay içinde en yüksek puandan başlamak üzere belirlenen başarı sıralamasındaki başarı puanlarına göre atanır. Unvan değişikliği sınavında yüz puan üzerinden en az yetmiş puan alanlar başarılı sayılırlar.

Aday memurların yetiştirilmesi için uygulanacak eğitim programlarını, eğitim sürelerini, eğitimlerde uygulanacak sınavları, sınav değerlendirme esaslarını ve ilgili diğer hususları belirlemek amacıyla düzenlenen “Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel Yönetmelik Hükümleri” kapsamında Aday Memur Temel Eğitimi Düzenlenmektedir. Bu eğitim; aday memurlara, devlet memurlarının ortak vasıfları ile ilgili bilinmesi gereken, asgari bilgileri ve bunları davranış haline getirmelerini sağlamak amacıyla 60 saatlik eğitim programları olarak düzenlenmektedir. Eğitici personel, Üniversitemiz Öğretim Üyelerinden ve alanında uzman ve nitelikli kişilerden seçilmektedir. Adaylar eğitim sonunda sınava tabi tutulmakta ve sınav yürütme komisyonu tarafından değerlendirilmektedir. Değerlendirme 100 tam puan üzerinden yapılmakta ve 60 ve daha yukarı puan alanlar başarılı sayılmaktadır. Aday Memur Temel Eğitim Konuları, Atatürk İlkeleri, T.C. Anayasası, Genel Olarak Devlet Teşkilatı, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, Yazışma-Dosyalama usulleri, Devlet Malını Koruma ve Tasarruf Tedbirleri, Halkla İlişkiler, Gizlilik ve Gizliliğin Önemi, İnkılap Tarihi, Milli Güvenlik Bilgileri, Haberleşme, Türkçe Dilbilgisi Kuralları, İnsan Hakları gibi ders konularından oluşmaktadır. Her eğitimin sonrasında “Eğitim Değerlendirme Formu” katılımcıların değerlendirmelerine sunulmaktadır.

İdari ve destek hizmetleri sunan birim personelimizin mesleki gelişimi ve yeterliliklerinin artırılması kapsamında eğitimler düzenlenmektedir. Hizmet İçi Eğitim Kurum Kültürü, Personel Mevzuatı (657-2547-2914-5018-4734-2886), Protokol Bilgileri, Türkçe Yazım Kuralları, Bilişim Teknolojileri, Öğrenci Mevzuatı, Kişisel Gelişim grubu eğitimle, Zaman Yönetimi, Sağlıklı Yaşam Becerileri, İş Sağlığı ve Güvenliği konularından oluşmaktadır. Eğitimin sonunda Eğitim Değerlendirme Formu alınarak eğitimin hedefine ulaşıp ulaşılmadığı değerlendirilmektedir.

07-25.05.2018 tarihleri arasında 26 personelin katıldığı Aday Memur Temel Eğitimi düzenlenmiştir. 5018 sayılı Kanunun dokuzuncu maddesi uyarınca hazırlanan Üniversitemiz Stratejik Planında yer alan hedeflerden biri “idari personel için hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi” olduğundan ve Kamu İç Kontrol Standartları Tebliğinde de personelin yetkinliğinin artırılması için gerekli tedbirlerin alınması öngörülmüş olup, Üniversitemiz hizmet içi eğitim programı kapsamında 2018-2019 Güz Döneminde Program süresini (4) hafta ve her gün (4) saat olmak üzere, hafta içi (5) yarım gün olacak şekilde toplam (80) saat olarak planlamıştır. Belirtilen kapsamda 12/11/2018-28/12/2018 tarihleri arasında iki grup olarak Sıhhiye yerleşkesinden 65, Beytepe yerleşkesinde 57 idari personelin Hizmet İçi Eğitim Programı tamamlanmıştır. Ayrıca İş Güvenliği ve Sağlığı Komisyonu tarafından verilmiş eğitimlerin listesi de ekte sunulmuştur (Ek 5.2.1).

Üniversitemizin 2018 yılına ait mali kaynaklarının ve bütçe kaynaklarının ayrıntılı dağılımları Ek 5.2.2’de verilmiştir. Kurum dışından alınan destek hizmetlerine ilişkin ölçütler, Sözleşme, İdari Şartname, Teknik Şartname, Hizmet İşleri Genel Şartnamesi ile belirlenmektedir. Belirlenen ölçütlere uygunluk ise Hizmet İşleri Kabul Komisyonu tarafında denetlenmektedir.

Kurumun taşınır kaynakları, Taşınır Mal Yönetmeliği hükümleri çerçevesinde Hazine ve Maliye Bakanlığı Muhasebat ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü tarafından yönetilen Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi (KBS)-Taşınır Kayıt Yönetim Sistemi ile Yeni Harcama Yönetim Bilişim Sistemi (MYS) kullanılarak kayıt altına alınmaktadır. Sayıştay Başkanlığı’na her yıl sonunda raporlanmaktadır. Üniversitemiz konsolide taşınır işleri taşınır konsolide yetkilisi tarafından yapılmaktadır. Ayrıca harcama birimlerimizin taşınır kayıt ve kontrol yetkilileri bulunmaktadır ve birim bazında taşınır işlemlerini yürütmektedirler. Karşılaşılan sorunlarla ilgili Strateji Dairesi Geliştirme Dairesi Başkanlığı destek sağlamaktadır.

Üniversitemiz üst yönetiminin bilgisi dâhilinde Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı taşınmazların değer tespitlerini tapu kayıt durumları ve rayiç bedellerini göz önünde bulundurarak tespit etmektedir. Tespit tutanakları muhasebe kayıtlarına alınması için Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bildirilir. Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı Emlak İşleri Müdürlüğü tarafından 25.06.2018 tarihindeki son güncel bilgilere göre Hacettepe Üniversitesi Taşınmazları “Tapuda Kayıtlı Taşınmazlar Formu” (Ek 5.2.3) Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına verilmiştir. 2018 yılı içerisinde taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimini gösteren çizelge Ek. 5.2.4’dedir.

#### **Kantlar**

- [EK 5.2.1.docx](#)
- [EK 5.2.2.docx](#)
- [EK 5.2.3.docx](#)
- [EK 5.2.4.docx](#)

### **3. Bilgi Yönetimi Sistemi**

Üniversitemizin her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere kullandığı yazılımlar ve kullanım amaçları her yıl faaliyet raporunda listelenmektedir ve Ek 5.3.1’de verilmiştir. Hacettepe Üniversitesi Bilgi İşlem Dairesi’nin başta ağ cihazları ve fiber kablolu olmak üzere bilişim hizmetleri alanında hizmet vermeye yönelik alt yapı olanakları mevcuttur. Aralık 2018 itibarıyla, Beytepe yerleşkesinde çalışan yedekli ana omurga, 52 adet yarı omurga 3. seviye ağ anahtarlama cihazı, 530 adet 2. seviye ağ anahtarlama cihazı ile 1.343 adet Wi-Fi cihazı ve Wi-Fi yönetimi için 7 adet denetleme cihazı mevcuttur. Sıhhiye yerleşkesinde çalışan bir adet router, yenilenmiş yedekli çalışan iki ana omurga, 1 adet bant genişliği yönetim cihazı, 14 adet 3. seviye ağ anahtarlama cihazı, 184 adet 2. seviye ağ anahtarlama cihazı ile 520 adet Wi-Fi cihazı mevcuttur.

Ağ sistemimizin güvenliği için kampüs ve sunucular önünde yedekli güvenlik duvarı sistemi kullanılmaktadır. Sıhhiye kampüsümüzün güvenliği için yedekli güvenlik duvarı sistemi ve URL filtreleme sistemleri kullanılmaktadır. Üniversitemiz elektronik posta sisteminin üzerinde çalıştığı yedekli sunucu, yedekli Gateway antivirüs ve spam sunucusu, yedekli Web sunucusu, yedekli web posta, IMAP ve POP sunucusu, yedekli Sunfire kullanıcı sunucusu, sanal cluster sunucu üzerinde 190 sanal sunucu, yedekli DNS sunucusu ile PROXY sunucusu Bilgi İşlem Dairesi bünyesinde işletilmektedir. Ayrıca Üniversitemizin diğer birimlerine ait İnternet TV, Uzaktan Eğitim, Kütüphane veritabanları vb. uygulamalarda kullanılan 28 sunucuya da Bilgi İşlem Dairesi ev sahipliği yapmaktadır. Bilgi İşlem Merkezi’nde bulunan yedekli (redundant) UPS, özel jeneratör ve kampüs jeneratör sistemi ile beslenmektedir. Ayrıca ana dağıtım noktaları olan bölüm ve birimlerde bulunan router/switch’ler de UPS’lerle desteklenmektedir. Bu kapsamda Üniversitemizin hizmet satın aldığı firmalar ile Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı arasında yapılan gizlilik ve güvenlik sözleşmesi bulunmaktadır. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından da Üniversitemiz birimlerince gönderilen veriler arşivlerinde kilitli ortamda saklanmaktadır. Kurumsal hafızayı korumak ve sürdürülebilirliğini güvence altına almak üzere kitaplar ve dergiler yayınlanmakta; Üniversitemiz Stratejik Planı, Faaliyet Raporu, yıllık bütçe vb. bilgiler Web ortamında paylaşılmaktadır.

Hedef takipleri Dönemsel İzleme Raporları ile üçer aylık dönemlerde sorumlu birimler tarafından doldurularak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığında konsolide edilmektedir. Hacettepe Üniversitesi iç değerlendirme sürecine yönelik olarak yıllık Stratejik Plan Değerlendirme Raporu hazırlanmaktadır. İdari birimlerin yıl içinde yapılan mali işleri Sayıştay Başkanlığı tarafından, bir sonraki yılda ayrı olarak incelenmektedir. Ayrıca üniversitemizin çeşitli birimlerinde yapılan güncellemeler Ek. 5.3.2’de listelenmiştir.

#### **Kantlar**

- [EK 5.3.1.docx](#)
- [EK 5.3.2.docx](#)

### **4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi**

Kurum dışından alınan destek hizmetleri yürürlükte bulunan mevzuat ve Rektörlüğün iç genelgesi doğrultusunda Harcama Birimlerince yürütülmekte ve değerlendirilmektedir. Kurum dışından alınan idari ve/veya destek

hizmetlerimiz Nisan 2018 itibariyle sona ermiştir. Ancak bu tarihe kadar hizmetin özelliğine uygun eğitim, bonservis, vb. kriterlere göre bu hizmetler alınmıştır. Alınan hizmetlerin listesi Ek. 5.4.1’de sunulmuştur.

Kurum dışından tedarik edilen hizmetlerin kalitesi Nisan 2018’e kadar olan süreçte sekiz kişiden oluşan komisyon tarafından ve üç adet personel şefi tarafından denetlenmiştir. Bunun yanı sıra sene başında oluşturulan bütçeden ilgili tertipte yer alan ödenek başka mal ve hizmet alımlarına kapatılmaktadır. Bunların yanı sıra kurum dışından tedarik edilen hizmet alımlarında, hizmetin uzmanı kişiler tarafından şartnameler düzenlenmekte, hizmetin şartnameye uygunluğu denetlenmektedir. Hizmetin gerektirdiği özelliklere göre iş bitirme belgesi, oda kaydı, vb. evraklar istenmektedir.-

## Kanıtlar

- [EK 5.4.1.docx](#)

## 5. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme

Üniversitemiz topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili güncel verileri kamuoyu ile yazılı-görsel basın yolu (basın bülteni ve basın bildirisi) ve kurumsal sosyal medya üzerinden paylaşarak kamuoyunun bilgilendirilmesini sağlamaktadır (web adresi: <https://www.hacettepe.edu.tr/> Facebook adresi: HacettepeUniversiteKurumsal, twitter adresi: @hacettepe1967, instagram adresi: hacettepeuniversitesi). Ayrıca her birimin güncel bilgilerini paylaştığı web sayfaları bulunmaktadır. Web sayfalarında paylaşılan bilgilerin güncelliği ve denetimi ilgili birimlerin personel ve yönetimi tarafından denetlenmektedir. Öğrencilerle ilgili veriler YÖKSİS aracılığı ile e-devlet kapısı üzerinden istenildiği anda sorgulanabilmekte ve bu şekilde güncel, doğru ve güvenilir verinin sistemde bulunduğu güvence altına alınabilmektedir.

Bağlı bulunan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde Üniversitemizin yıllık faaliyet raporları, yatırım değerlendirme raporu, kesin hesap ve benzeri raporlar, Maliye Bakanlığı, Sayıştay Başkanlığı ve TBMM’ye sunulan raporlar dışında ağ sayfasına yüklenerek kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Yöneticilerin (rektör, rektör yardımcıları, dekanlar, enstitü müdürleri, Yüksekokul/MYO müdürleri) periyodik olarak düzenlediği toplantılar <http://tv.hacettepe.edu.tr/> adresinden canlı olarak yayınlanmaktadır. Bu toplantıların kimlerden oluştuğuna dair bilgiye <http://urlbu.com/d3dae> adresinden ulaşılabilir.

## 6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

2018 yılında Üniversitemizde sürdürülen kalite güvencesi çalışmalarına, Kurumsal Geri Bildirim Raporu önerileri doğrultusunda, Kalite Komisyonunun düzenli toplantılarında alınan kararlar ile devam edilmiştir. Kurumsal Dış Değerlendirme Takımının da vurguladığı kapsamda kurumun güçlü yönlerinin sürekliliğinin sağlanmasına çalışılmıştır.

Ancak, Üniversitemizde öğrenci sayısının personel ve kapalı alanlarla orantılı bir şekilde artmamasından kaynaklı bazı sorunlar yaşanmaktadır. Bazı derslerin uzaktan eğitim kapsamına alınması ile mekân sorunlarını kısmen de olsa çözmek mümkün olabilmiştir. Yaşanan olumsuzluklara rağmen eğitim ve araştırmanın kalitesi sürekli artırılmaya çalışılmaktadır. Üniversitemiz üst yönetiminin önderlik yaparak, gerekli desteği vermesi ve süreci uygulaması başarıyı etkileyen en önemli faktördür.

Bilimsel ve sanatsal faaliyetlerin yanı sıra Üniversitemizde 2018 yılında sosyal sorumluluk kapsamında çeşitli faaliyetler gerçekleştirilmiş olması ve bu kapsamda gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin bilgilerin, 2019 yılından itibaren “Birleşmiş Milletler 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri” çerçevesinde Rektörlük bünyesinde oluşturulan bir çalışma grubu tarafından ‘Hedef/Alt Hedef’ organizasyonu ile toplanması, değerlendirilmesi ve kamuoyu ile paylaşılması Üniversitemizdeki eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme süreçleri ile toplumsal katkı süreçlerinin örtüştüğünün en önemli göstergesidir.

Üniversitemizin bir teknokente sahip olması üniversite-sanayi iş birliğine katkıda bulunacak olanakları da beraberinde getirmektedir.

Dünya genelindeki araştırma eğilimlerine bakıldığında giderek transdisipliner çalışmaların önem kazandığı görülmektedir. Böylece araştırmacıların belli bir alana özelleşirken çeşitli disiplinlerin donanımından da yararlanarak belirli bir yetkinliğe ulaşması ve bir soruna yanıt aranırken farklı disiplinlerin bir arada ve iş birliği içerisinde çalışmaları esas alınmaktadır. Özellikle sağlık bilimleri alanında önemli bir araştırma ve araştırmacı potansiyeline

sahip olan üniversitemizde fen ve mühendislik bilimleri ile sosyal bilimler ve güzel sanatların bir arada bulunması transdisipliner çalışmalara çok uygun bir zemin hazırlamaktadır. Ayrıca *Hacettepe - Bilkent UNAM Sağlık Bilimleri ve Teknolojileri Alanı Başlangıç Fonu, Sancar Fellows- Bursiyer Destek Programı*5G ve Ötesi Ortak Lisansüstü Destekleme Programı Mutabakat Zaptı gibi programlar kapsamında diğer üniversiteler ve çeşitli kurum ve kuruluşlarla yaptıkları işbirliği protokolleri ile transdisipliner alanlarda öncü bir üniversite olduğunu göstermektedir.

Hacettepe Üniversitesi uzun yıllardır eğitim sunduğu müzik, sahne sanatları ve güzel sanatlar alanlarında öncü konumda olan birimlere sahiptir. Senfoni orkestrasının ve oda tiyatrosunun varlığı Üniversitemizin estetik değerlerine ve birikimine önemli katkı yapmakta, kamuoyunda Hacettepe Üniversitesi imajını güçlendirmektedir.

Üniversite genelinde PUKÖ döngüsünün idari ve akademik birimlerde daha yaygın hâle getirilebilmesi için Üniversitemiz Kalite Komisyonu ilgili birim komisyonlarından gerekli çalışmaların başlatılmasını istemiştir. 2018 yılında Kalite Komisyonunda akreditasyon başvurusu yapacakları ajansları olmayan ya da başvuru ajansı olmakla birlikte henüz başvuruda bulunmamış eğitim programlarını motive etmek ve sürece hazırlamak amacı ile belirli bir takvim çerçevesinde kurum içi değerlendirme sürecinin başlatılması konusu görüşülmüş ve bu konuda çalışmalara başlanmıştır. Enstitülerdeki lisansüstü programlarda da akreditasyona yönelik farkındalık ve çabaların arttığı görülmektedir. Ayrıca 2018 yılında Rektörlük bünyesinde kurulan Araştırma Performansı Değerlendirme Ofisi (APDO) aracılığıyla stratejik hedeflere ulaşmadaki performans göstergelerinin izlenmesi ve analiz edilmesi ile PUKÖ döngüsünün işletilmesine yönelik ciddi adımlar atılmıştır.

Kurum içi kalite güvencesi sürecinde, kurumda iyileştirilmesi gereken yönlerin belirlenmesi ve iyileştirme çalışmaları için plan yapılması önemlidir. İyileştirilmesi gereken yönlerimiz; Üniversitemiz bilgi yönetim sistemi çeşitli arama kriterlerine göre arama yapılmasına imkân sağlamasına karşın aranan evrakı bulmakta performansı yönünden yetersiz kalmaktadır. Personel Dairesi Başkanlığının sistem üzerinde arşiv (özlük) dosyalarının oluşturulması sağlanamamıştır. Örneğin, bir personel sicil numarasına göre aratıldığında onunla ilgili yazışmaların tamamı sistem tarafından sağlanmalıdır. Hacettepe Üniversitesinin veri tabanı ve diğer bilgi işlem uygulamaları, güçlendirilmesi gereken iyileşmeye açık bir yön olarak ortaya çıkmaktadır.

Buna ek olarak, 2018-2022 Stratejik Planı'nın "İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi"nde de söz edildiği gibi Üniversitemizin insan kaynaklarının yönetiminin bütünsel olarak ele alınması ve personelin gelişiminin desteklenmesi iyileşmeye açık alanlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna bağlı olarak, Üniversitemizde İnsan Kaynaklarının kullanımına yönelik stratejilerin ve personelin mesleki gelişimine yönelik politikaların oluşturulması bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Üniversitemiz, 21. yüzyılda çalışanlarının becerileri arasında girişimciliğin yer alması ve bu yönün desteklenmesi amacıyla girişimciliğin tüm üniversite geneline yaygınlaştırılmasını stratejik amaçlarından biri olarak belirlemiştir. Üniversite-sanayi iş birliklerinin artması, teknoloji transfer merkezlerinin kurulması, araştırma sonuçlarının ticari girişimlere dönüştürülmesi özellikle araştırma üniversitelerinin finans kaynaklarının artmasına olanak sağlamaktadır. BAP tarafından verilen Genç Araştırmacı Destek Programları ve Proje Yazma Eğitimleri, TÜBİTAK 2244 doktora programını kapsamında dört doktora öğrencisinin desteklenmesi, HT-TTM tarafından düzenlenen Bireysel Genç Girişim (BIGG) Hamle ve Hacettepe Hamle İnovasyon Yarışmaları bu kapsamda Üniversitemiz bünyesinde 2018 yılında yapılan faaliyetler arasında yer almakla birlikte girişimciliğe verilen önemin üniversite genelinde farkına varılması ve girişimci faaliyetlerden elde edilen gelirlerin arttırılmasına yönelik çalışmaların yapılması bir başka iyileşmeye açık yön olarak belirlenmiştir. Ayrıca, Üniversitemiz üst yönetimi gelişmeye açık yönlerin iyileştirilmesi hususunda çözüm yolları ile ilgili çalışmalarını sürdürmektedir.