

# HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ KALİTE POLİTİKASI

## İÇİNDEKİLER

Hacettepe Üniversitesi Kalite Politikası.....	2
<b>Tanımlar.....</b>	<b>2</b>
<b>1. Yönetim.....</b>	<b>3</b>
1.1 Misyon ve Vizyon.....	3
1.2 Organizasyon yapısı.....	3
1.3 Amaç, Hedefler ve İyileştirme.....	4
1.4 Kaynak Gereksinimleri ve Önceliklendirme.....	4
1.5 Kaynak Tahsisi.....	4
<b>2.Çalışanlar.....</b>	<b>5</b>
2.1. İnsan Kaynakları Planlaması.....	5
2.2. Akademik Personel.....	5
2.3. İdari Personel.....	6
<b>3. Kaynaklar ve İşbirliği Yapılan Kurum ve Kuruluşlar.....</b>	<b>6</b>
3.1. Tesis Yönetimi.....	6
3.2 Eğitim-Öğretim ve Araştırmayı Destekleyen Bilgi Kaynaklarının Yönetimi.....	6
<b>4.Süreçler.....</b>	<b>7</b>
4.1. Eğitim-Öğretim.....	7
4.2. Araştırma .....	8
4.3. Hizmet.....	8
<b>5. Kalite İyileştirme.....</b>	<b>8</b>
5.1 Kalite Kültürü.....	8
5.2 Sistem.....	9
5.3 İzlenecek Kalite Göstergeleri.....	10
<b>6. Yönetim Bilgi Sistemi.....</b>	<b>11</b>
<b>7. Kamuoyunu Bilgilendirme.....</b>	<b>11</b>
<b>8. Dış Kalite Güvence Kurumlarına Başvuru.....</b>	<b>12</b>

## HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ KALİTE POLİTİKASI

Hacettepe Üniversitesi Kalite Politikası Yüksek Öğretim ile ilgili evrensel değerlere, akademik özerkliğe, öğretim elemanı, öğrenci ve diğer personelin haklarına saygılı olmayı esas alır.

Bu doküman Hacettepe Üniversitesi'nde yürütülmekte olan Kalite Güvencesi Çalışmalarının temel ilke ve standartlarına ilişkin politikalarını kapsar. Üniversitenin Stratejik Plan'ındaki amaç ve hedefler dikkate alınarak oluşturulan bu standartlar kurumun vizyonuna ulaşmasında temel ölçüt olacaktır. Kurumun performansı bu standartlar temel alınarak değerlendirilecektir.

Standartlar, tüm birim, bölüm ve bireyler için geçerli olan temel ölçütlerdir. Standardın nasıl karşılanacağı farklı birimlerde değişkenlik gösterebilecektir. Bu nedenle her birimin, mevcut standartlara uyum amacıyla yapacağı çalışmaları belirlemesi ve uygulaması gerekmektedir.

Bu kalite politikası dokümanı Yüksek Öğretim Kalite Kurulu, Avrupa Üniversiteler Birliği (European University Association-EUA) ve Avrupa Yüksek Öğretimde Kalite Güvencesi 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.

### TANIMLAR

**Üst Yönetim:** Rektör, rektör yardımcıları, dekanlar, yüksekokul müdürleri, meslek yüksekokulu müdürleri, konservatuar müdürü, enstitü müdürleri ve genel sekreterdir.

**Yönetici:** Akademik ve idari birimlerin üst yöneticileridir.

**Lider:** Belirli bir konuda uzmanlığı veya yaratıcı özelliği ile tanınmış, kalite faaliyetlerinde öncülük eden kişilerdir.

**Yönetim bilgi sistemi:** Bir örgüt içerisinde enformasyonu toplayan, dönüştüren ve yayan kaynaklar, kurallar ve çalışanlardan oluşan bir bütündür. Ortak bir veri tabanını kullanarak karar süreçlerine bilgi sağlar.

**İş tanımı:** Bir iş ile ilgili tüm görev, yetki ve sorumluluklar, raporlama ilişkileri, iş koşulları ile o işi yapmak için gerekli eğitim, beceri ve kişilik gibi niteliklerin tanımıdır.

## **1. YÖNETİM**

### **1.1 MİSYON VE VİZYON**

Kurumun, çalışanların ve birim liderlerinin katılımıyla oluşturulmuş bir misyonu ve vizyonu vardır.

Hacettepe Üniversitesi'nin misyonu; bilim, teknoloji, görsel ve işitsel sanat alanlarında yürüttüğü araştırmalar ve verdiği eğitim-öğretimle, değişime ve gelişime açık bireyler yetiştirmeyi, her alandaki birikimini toplum yararına sunmayı görev edinmiştir.

Hacettepe Üniversitesi'nin vizyonu; ilham verici bir dünya markası olan; öğrencisi, personeli ve mezunu olmaktan gurur duyulan; değişime ve gelişime liderlik eden bir üniversite olmaktır.

Bu misyon ve vizyon kurum faaliyetlerini izlemek ve yönetmekle görevli üst makam tarafından onaylanmıştır.

### **1.2 ORGANİZASYON YAPISI**

Organizasyon yapısı, kurum içinde farklı birimlerin ve yapıların yönetim işlevlerini yerine getirirken aralarında nasıl bir iletişim sistemi olduğunu, karar verme, danışma, onaylama ve izleme süreçlerini açıklar niteliktedir. Kararlar gerekçelendirilir ve kayıt altına alınır.

Öğrencilerin gereksinimlerine göre tasarlanmış standart bir eğitim-öğretim programının yanı sıra; uluslararası eğitim işbirliklerinin de yürütülmesini sağlamak üzere, eğitim-öğretim faaliyetlerine katılan farklı birimler arasında iletişim, işbirliği ve eşgüdüm vardır.

Eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetleri arasındaki ilişki ve eşgüdüm ilgili birim liderlerinin iletişimi ile güçlendirilir ve desteklenir.

İşbirliği ve eşgüdümü sağlamak için ortak toplantılar, kurul - komisyon çalışmalarını gerçekleştirilir ve bu çalışmalar ulusal ve uluslararası platformlarda paylaşılarak görünürlüğü sağlanır.

### 1.3 AMAÇ, HEDEFLER VE İYİLEŞTİRME

Tüm birimler, kurumun misyon ve vizyonu ile uyumlu olacak şekilde stratejik amaç ve hedeflerini, bu amaç ve hedeflere ulaşmak için yapılması gereken faaliyetleri planlar ve yürütür.

Yürütölen faaliyetlerin hedeflere ve amaçlara ulaşmadaki etkinliğini objektif verilere dayanarak değerlendirir, ve günceller.

Sağlanan iyileşme ve gelişmenin devamlı ve sürdürülebilir olduğunu belirlediği performans göstergeleriyle izler.

### 1.4 KAYNAK GEREKSİNİMLERİ VE ÖNCELİKLENDİRME

Üst yönetim, birimlerde yürütölen eğitim, öğretim, araştırma ve hizmet faaliyetlerinde amaç ve hedeflere uyumlu gelişmenin ve kalite gelişiminin sağlanabilmesi için gerekli olan tesis, altyapı, araç-gereç, kadro ve kaynak gereksinimlerini belirlemek üzere bu birim liderleri ile iletişim içindedir.

Öncelikler, üst yönetim ve liderlerin katılımı ile kurumun misyon ve vizyonu, amaç ve hedefleri doğrultusunda belirlenir. Belirlenen öncelikler için yıllık eylem planı oluşturulur ve takibi sağlanır.

### 1.5 KAYNAK TAHSİSİ

Üst yönetim, öncelikler doğrultusunda faaliyetlerin yürütölmeleri ve kalite gelişiminin sağlanması için gerekli kaynakları tahsis eder.

Kaynak tahsisinde ölçme ve performans değerlendirme sonuçları ve verileri belirleyici bir faktördür.

## 2. ÇALIŞANLAR

Çalışanların görev, yetki ve sorumluluklarını, niteliklerini belirleyen yazılı iş tanımları yapılır ve belirli aralıklarla güncellenir.

Kurumda çalışanların atama-yükseltme ve kurum içi/dışı görevlendirmelerde kriterler belirlenir ve yetkili organlarca onaylanır.

Çalışanlar konularında yetkindir. Yetkinliklerini devam ettirebilmesi için eğitim ihtiyaçları tespit edilerek gerekli eğitim olanakları sağlanır. Farklı görevler için yetkilendirme kişinin yetkinlikleri ve nitelikleri esas alınarak yapılır.

Çalışanların performansı belli aralıklarla değerlendirilir. Performans değerlendirmede çalışanın iş tanımları değerlendirme kriteri olarak kullanılır. Değerlendirme sonuçları, çalışanın gelecek dönemde hangi yetkinlikleri taşımaya, hangi görevleri ifa etmeye devam edeceği konusunda belirleyici olur. Çalışanlar performans değerlendirme sonuçları ile ilgili olarak bilgilendirilir.

Çalışanların memnuniyet değerlendirme ölçütleri belirlenerek, memnuniyet göstergelerine göre, iyileştirme ve geliştirme çalışmaları yapılır. Sonuçlar çalışanlar ile paylaşılır.

### 2.1. İNSAN KAYNAKLARI PLANLAMASI

Birimlerin stratejik plana göre belirlenmiş gelecekteki faaliyetlerini yürütecek personelin planlaması yapılır. Personel planlamasında birimlerde stratejik plana bağlı olarak oluşabilecek değişiklikler ve iş yükleri esas alınır. Planlamaya destek olmak amacıyla çalışanlara ilişkin tüm bilgilerin ve görev tanımlarının yer aldığı kişisel dosyalarının ilgili idari birimlerde bulundurulması sağlanır. Bunun için bir sistem kurulur.

### 2.2. AKADEMİK PERSONEL

Eğitim-öğretim ve araştırmadan sorumlu personel öğretme ve araştırma yapma becerisine sahiptir. Bu beceriler gerekli kaynaklar ve eğitimlerle

desteklenir. Öğretim elemanı ile ilgili performans, bireysel faaliyet raporları, program memnuniyetinin değerlendirilmesiyle yapılır ve bunun sonuçlarından ilgili öğretim elemanı bilgilendirilir.

### 2.3. İDARİ PERSONEL

Açık kadrolara atanacak idari personel, iş tanımlarında belirlenen niteliklere göre değerlendirilir ve görevlendirilir.

İdari personelin yaptığı görevin özelliklerini güçlendirici önlemler alınır.

## 3. KAYNAKLAR VE İŞBİRLİĞİ YAPILAN KURUM VE KURULUŞLAR

Misyonuna, amaç ve hedeflerine, kurumsal ilkelerine uygun olmak kaydıyla gerektiği hallerde diğer kurumlarla ve paydaşlarla ulusal ve uluslararası işbirliği planlanır ve yapılır.

### 3.1. TESİS YÖNETİMİ

Kurumun misyonu gereği yerine getirmesi gereken hizmetlerin niteliğini ve kalitesini etkileyen en önemli unsurlardan biri, bu hizmetlerin sunumu sırasında kullanılan mekanlar, araç-gereç ve malzemelerin niteliğidir. Bunların niteliği, çalışanların ve öğrencilerin her türlü güvenliğini yakından ilgilendirir. Kurum gerekli planları yapar ve uygular. Bu planların hazırlanabilmesi için öncelikle envanter çalışması yapılır ve tüm tesis ve ekipmanlar kayıt altına alınır. Kayıt sistemi envanteri yapılan tesis ve ekipmanların izlenebilir olmasını sağlar.

Planların uygulama öncelikleri, yaklaşık maliyetleri ve kaynak tahsisi birim sorumluları ve üst yönetimin birlikte kararı ile belirlenir.

### 3.2 EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ARAŞTIRMAYI DESTEKLEYEN BİLGİ KAYNAKLARININ YÖNETİMİ

Kurum, öğrenci merkezli eğitim-öğretim anlayışını benimseyerek, öğrencinin öğrenmesini desteklemek üzere gerekli kaynakların yeterliliğini ve programlara uygunluğunu güvence altına alır. Öğretimden sorumlu öğretim

elemanlarının yanında öğrenciler de öğrenimlerine katkıda bulunacak kaynaklara başvururlar. Bu kaynaklar, kütüphaneler, bilgisayar ve internet erişim olanakları, akademik danışmanları ve rehberlerdir.

Kurum kütüphanelerinde, birimlerinde bulunduran bilgi kaynaklarını ve internet erişim kapasitesini öğrenci ve araştırmacı ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun olarak düzenler ve öğrencilerin erişimine hazır olarak hizmete sunar. Bu ihtiyaç ve beklentilerin belirlenmesi için öğrenci ve araştırmacıların geribildirimlerini almaya yönelik bir sistem işletilir. Kurum öğrenme ve araştırmaya yönelik kaynakları düzenli olarak izler, gözden geçirir ve iyileştirir.

#### **4. SÜREÇLER**

Eğitim-öğretim, araştırma ve hizmet faaliyetleri ile ilgili temel süreçler, keyfi uygulamalara yer bırakmayacak şekilde ve her birimde, her zaman, her çalışan tarafından standart bir yöntemle yerine getirilmesini sağlamak amacıyla tanımlanır ve yönetilir. Genel kurallar, ilkeler, gerekli kayıt işlemleri ve sorumlular tanımlanır.

##### **4.1. EĞİTİM-ÖĞRETİM**

Ders programlarının oluşturulması, güncellenmesi, onaylanması ve yürütülmesi süreçleri öğrenci merkezli olmak kaydıyla, iç ve dış paydaşların katılımı ile belirlenir ve yönetilir. Süreçlerin tanımlanmasında öğrenim çıktıları ve ihtiyaçları, öğrenim kaynakları, öğrenci başarı düzeyi ve gelişimini izleme usulleri göz önüne alınır.

Öğrenci kayıt, kayıt yenileme ve ders seçme süreçleri öğrencilerin beklentilerine uygun olarak yüzyüze ve *online* yapabilme olanakları belirlenir ve yönetilir.

Öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme süreçleri çağdaş ve uluslar arası geçerli ilkelere göre tutarlı biçimde uygulanan yazılı ölçüt, düzenleme ve prosedürlere göre belirlenir ve yönetilir.

Öğrenci mezuniyet, ilişik kesme, belge düzenleme süreçleri belirlenir ve yönetilir.

#### 4.2. ARAŞTIRMA

Araştırmaların planlanması, desteklenmesi, gerçekleştirilmesi ve izlenmesi süreçleri belirlenir ve yönetilir.

Bu süreçlerde kaynakların etkili ve verimli kullanımını göz önünde bulundurulur.

#### 4.3. HİZMET

Öğrencilere, çalışanlara ve topluma verilen hizmetler ile ilgili süreçler belirlenir ve yönetilir.

Belirlenmiş süreçler için, faaliyetleri gösteren akış şemasını, sorumluları, performans göstergelerini ve bunların izlem yöntemlerini içeren “süreç künyeleri” hazırlanır.

Süreç performansı ilgili birim tarafından izlenir. Gerektiğinde iyileştirme faaliyetleri yapılır. Yapılan iyileştirme faaliyetlerinde kalite iyileştirme ve geliştirme temel ilkeleri kullanılır.

Bu süreçlerin iyileştirilmesinde ve geliştirilmesinde iç ve dış paydaşların beklentileri ve görüşleri dikkate alınır.

### 5. KALİTE İYİLEŞTİRME

Toplam Kalite Yönetimi kurumun yönetim yaklaşımıdır. Bu çerçevede kurum kalite kültürü geliştirme, sürdürülebilir kılma ve kaliteyi iyileştirme faaliyetlerinin devamlılığını sağlar.

#### 5.1 KALİTE KÜLTÜRÜ

Kurum Kalite İyileştirme çalışmalarını tüm birimlerinde ve tüm çalışanları tarafından yürütülmesi gereken bir faaliyet olarak kabul eder. Üst yöneticilerin ve diğer yöneticilerin liderliğinde üniversitede kalite kültürünün yaygınlaştırılması için çaba gösterilir. Bu amaçla, çalışanların kalite yönetimi,



kalite iyileştirme konularında bilgi sahibi olması için ulusal ve uluslararası eğitimler düzenlenir, incelemeler ve karşılaştırmalar yapılır. Kurum içerisinde komisyonlar ve çalışma grupları oluşturularak; akademik ve idari birimler üzerinde kurum kalite kültürünü geliştirmek için eğitimler planlanarak farkındalık sağlanır.

Çalışanların kalite iyileştirme çalışmalarına katılımı desteklenir ve teşvik edilir.

## 5.2 SİSTEM

Hacettepe Üniversitesi'nde Kalite Yönetimi uygulamalarının temelini Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) anlayışı oluşturmaktadır.

PUKÖ döngüsü çerçevesinde;

Tüm iyileştirme faaliyetleri planlanır. Bu planlarda, mevcut durumdaki veri ve bilgiler değerlendirilerek, faaliyet sonrasında varılmak istenen noktayla ilgili hedefler belirlenir.

İyileştirme önerileri, altta yatan sorunu bulmaya yönelik analizlerin sonuçlarına dayandırılır. Bu analizler güncel bilgi ve yöntemlerden faydalanarak yapılır. Mümkün olduğunda rehber ve kılavuzlar kullanılır.

Planlanan iyileştirme özellikle yüksek riskli, yüksek işlem hacimli süreçleri ilgilendirdiği takdirde uygulama seçilmiş pilot birimlerden başlatılır, etkisi gözlemlendikten sonra yaygınlaştırılır.

Uygulamanın etkileri değerlendirilir, başlangıç verileri ile uygulama sonrası verileri karşılaştırılarak kontrol edilir. Öngörülen hedefe ulaşma durumu değerlendirilir. Bu sağlanamadıysa gerekli önlemler alınır, güncelleştirmeler yapılır.

İyileştirici uygulamanın beklenen faydayı sağladığı görüldüğünde, uygulama yaygınlaştırılır, kurumsallaştırılır.

Aralıklı olarak veriler tekrar değerlendirilerek sağlanan iyileşmenin sürdürülebilir, bir etki yaratıp yaratmadığı izlenir.

Yapılan tüm süreç ve sistem değişiklikleri, yukarıda belirtilen temel adımlar izlenerek ve kayıt altına alınarak yapılır. Hislere ve duygulara değil, veriye ve kanıta dayalı karar mekanizmaları işletilir.

### 5.3 İZLENECEK KALİTE GÖSTERGELERİ

Kurum misyon-vizyonu ile belirlenmiş temel faaliyet alanındaki performansını sürekli olarak izler. Bunun için hazırlanmış bir Performans İzlem Planı vardır. İzlenecek performans ve kalite göstergeleri, kurumun yöneticileri ve liderleri tarafından belirlenir. İzlenecek göstergenin belirlenmesinde kullanılan önceliklendirme yöntemi yazılı hale getirilir.

Kurumda, bunlarla kısıtlı kalmamak kaydıyla, aşağıdaki alanlarda performans göstergeleri izlenir:

Öğrenci Girişinin Niteliği,

Öğrencilerin Gelişimi ve Başarısı,

Ulusal ve Uluslararası Eğitim İşbirliği Anlaşmaları Sayısı ve Niteliği,

Uluslararası Öğrenci Sayısı ve Niteliği,

Uluslararası Öğretim Elemanı Sayısı ve Niteliği,

Çift Dal, Yan Dal ve Ortak Diploma Verilen Program Sayısı ve Niteliği

Mezunların İstihdamı ve Nitelikleri,

Öğretim Programlarının Değerlendirilmesi,

Araştırmaların Niteliği,

Yayınlara Niteliği,

Hizmetlerin Niteliği,

Finans Yönetimi,

Kapasite ve Kaynakların Etkin Kullanımı,

Öğrenci Memnuniyeti,

Çalışan Memnuniyeti,

İzlenen performans göstergelerine ait veriler yetkin kişilerce değerlendirilir ve analiz edilir.

Veriler, kurumun önceki yıllara ait verileriyle, benzer kurumlara ait verilerle ve kaynaklarda sunulan standartlarla kıyaslanır. Elde edilen sonuçlara göre gerekli önlemler ve iyileştirici faaliyetler planlanır.

## **6. YÖNETİM BİLGİ SİSTEMİ**

Kurumda, yönetim faaliyetleri ve kalite iyileştirme-geliştirme çalışmaları, karar verme ve öncelik belirleme süreçleri yönetim bilgi sistemi ile desteklenir. Yönetim bilgi sistemi kurumun temel performans göstergelerinin izlenmesine ilişkin bilgileri sağlar.

Karar verme ve öncelik belirleme süreçlerinde yönetici ve liderlerin ne tip bilgiye ihtiyaç duyduğu, bu bilginin üretilmesi için hangi verilerin toplanması gerektiğine yönetici ve liderler, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Kalite Komisyonu üyeleri ile birlikte karar verirler.

Kurumun, kayıtların tutulmasından sorumlu birimleri, yöneticilerin ve liderlerin karar verme ve öncelik belirleme süreçlerini destekleyecek veri ve bilgiyi sağlamak için işbirliği yapar.

İhtiyaç duyulan veri ve bilgi ilgili taraflara belirlenmiş aralıklarla bildirilir. Bunun için belirlenmiş bir takvimi, sorumluları, veri toplama ve analiz yöntemini içeren yıllık Bilgi Yönetim Planı yapılır ve ilan edilir.

Kurumda bir bilgi yönetim sistemi işletilir. Bu sistem; dokümanların formatını, yayınlanması, onaylanması, yürürlüğe konması ve güncelleme süreçlerini tanımlar; dokümanlara erişim yöntemini, güncelliğini kaybetmiş olanlarının yürürlükten kaldırılma ve arşivlenme yöntemini tanımlar; hangi dokümanlara, kimlerin veya hangi birimlerin erişim yetkisi olduğunu tanımlar.

## **7. KAMUOYUNU BİLGİLENDİRME**

Kurum düzenli olarak eğitim-öğretim, araştırma, sunduğu hizmetler ve bu hizmetlerin performansını ilgili koordinatörlükler aracılığıyla belirleyerek,

güncel, tarafsız ve objektif, nicel ve nitel bilgiyi yayınlar. Kamunun yayınlanan bilgilere erişebilmesini güvence altına alır.

## **8. DIŞ KALİTE GÜVENCE KURUMLARINA BAŞVURU**

Dış kalite güvence süreçleri, kurumun iç kalite güvence sisteminin etkililiği değerlendirir. Kurum iç kalite güvence sisteminin doğru çalıőıp çalıőmadıđını dış değerlendirmeye tabi tutarak belirler.

Kurumun, dış kalite güvence kurumlarına ne zaman ve nasıl baővuracađı konusunda açık prosedürler vardır. Dış kalite güvencesi kurumlarına baővurunun sonunda elde edilen sonuçlar kurum içinde ve/veya dıőında duyurulur.