

HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
EUA DEĞERLENDİRME RAPORU

Avrupa Üniversiteler Birliđi (EUA) Kurumsal Değerlendirme Programı

EUA Dış değerlendirme Raporu; Haziran 2007

Değerlendirme Ekibi;

Prof. Dr. Alberto Amaral	Porto Üniversitesi Eski Rektörü, Bařkan
Prof. Bertrand Weil	Paris XII Üniversitesi Rektör Yardımcısı, Fransa
Prof. Marian Dzimko	Zilina Üniversitesi Rektör Yardımcısı, Slovakya
Bernadette Conraths	EUA Danışmanı, Ekip Sekreteri

EUA Rapor

1. Giriş
2. EUA İnceleme Programıyla İlgili Bazı Genel Hususlar
3. İlk İzlenimler
4. Kısıtlılıklar
5. Finansman
6. Çalışanlar
7. Araştırma
8. Öğrenciler
9. Stratejik Planlama ve Kalite
10. Güçlü ve Zayıf Noktalar
11. Öneriler
12. Sonuç

1.GİRİŞ

- ✓2002; H. Ü. Hastaneler Kalite Koordinatörlüğünün kurulması
- ✓2006; Hacettepe Üniversitesi'nin EUA kurumsal değerlendirme programına katılarak kalite çalışmalarını uluslararası hale getirme kararını alması
- ✓Öz değerlendirme raporunun alınması
- ✓13-15 Aralık 2007; Hacettepe Üniversitesi'ne ilk ziyaret

1. GİRİŞ (2);

İlk Ziyaret Önerileri;

- ✓ H.Ü. ve hastane bütçelerinin açık bir şekilde ayrılması
- ✓ Performans ölçümünde kullanılan göstergelere ilişkin örnek değerler
- ✓ Terminoloji ve verilerin tutarlılığı
- ✓ İngilizce çevirinin niteliği
- ✓ 20-23 Mayıs 2008 ikinci ziyaret

EUA İkinci Ziyaret;

- ✓ Tatminkar bir tercüme hizmeti
- ✓ Tıp Fakültesi, Edebiyat Fakültesi, Mühendislik Fakültesi ve İktisat Fakültelerine ziyaret ve toplantıları da dahil olmak üzere gerekli tüm birimleri kapsayan ziyaret programı

2. EUA İnceleme Programı İle İlgili Bazı genel Hususlar

- ✓ Programla ilgili genel bilgilendirme
- ✓ Genel terminoloji

Değerlendirme ekibinin yorumları;

- ✓ Yazılı olarak sunulan öz değerlendirme raporu
- ✓ Kısa ön ziyaret
- ✓ İki buçuk gün süren son ziyarette gerçekleştirilen çok sayıdaki görüşmeden edinilen bilgi ve izlenimler

3. İlk İzlenimler

- ✓ HÜ, ülkedeki en saygın ve imtiyazlı devlet üniversitelerinden bir tanesi
- ✓ Uluslararası bilimsel yayınlarda birinci sırada yer almaktadır
- ✓ 2005 yılında Jiatong/Shanghai Global sıralamasında dünyanın en iyi 500 üniversitesi arasına girmiştir
- ✓ HÜ; 11 fakülte, 14 yüksekokul, 1 konservatuar, 13 enstitü ve 35 araştırma ve uygulama merkezini kapsamaktadır
- ✓ Yaklaşık 30.000 öğrenciye hizmet sunmaktadır (lisans, yüksek lisans ve doktora)
- ✓ HÜ bütçe, insan kaynakları ve altyapı kaynakları açısından belirgin olarak sağlık sektörü ağırlıklıdır

2. EUA İlk İzlenimler

- ✓ Rektör hizmet sürecinde bütün kurumu büyük bir değişim sürecine sokmuştur
- ✓ EUA tarafından yapılan değerlendirmenin muhtelif değişim süreçlerini daha ileri götürmesini arzu etmektedir
- ✓ Amaç; hem Bologna sürecinin güdümündeki Avrupa yüksek öğretim ve araştırma alanında, hem de uluslararası düzeyde HÜ'nün konumunu güçlendirmek
- ✓ Temel amaçlar; stratejik planlama, yetki ve sorumluluğun dağıtılması ve performans yönetimi konuları

2. EUA İlk İzlenimler (2)

- ✓ HÜ, değerlendirme ekibine, ÖDR'nin ilk ve gözden geçirilmiş ikinci uyarlamasında zengin bilgiler sunmuş olmasına karşın verilere ilişkin bazı uyumsuzluklar ve veri sunumunda karışıklıklar bulunmaktadır
- ✓ ÖDR komisyonu henüz tutarlı bir merkezi veri toplama sisteminin bulunmadığını ifade ederek tam veri uyumunu sağlamadaki güçlüklerle dikkat çekmiştir

4. Kısıtlılıklar

- ✓ Türk üniversite sistemi oldukça merkezidir ve kurumsal özerklik düzeyi Avrupa standartlarına göre düşüktür.
- ✓ Yüksek öğretimi YÖK düzenlemektedir
- ✓ Üniversitelerdeki birimlerin açılması, birleştirilmesi veya kapatılması YÖK tarafından kararlaştırılır
- ✓ Akademik kadro sayısı üniversitelerin önerileri ve başvuruları üzerine YÖK tarafından belirlenmektedir
- ✓ Böylece, bir üniversitenin kendi önceliklerine göre akademik ve idari kadro tahsis etmesi güçtür
- ✓ TÜBİTAK üniversite araştırma fonlarının büyük bir kısmını yönetmektedir
- ✓ Bakanlık kaynaklı üniversite bütçe kaynağı sınırlıdır.

4. Kısıtlılıklar

“Hükümet ve YÖK’ün, bütçe ve bütçenin tahsilatı, öğrencilerin üniversiteye girişi, akademik ve idari personelin sayısı ve kurum içi dağılımı gibi kilit unsurları kontrolü altında tuttuğu bir ortamda Türkiye’deki üniversitelerin mevcut özerklikleri oldukça sınırlıdır”

5. Finansman

Kamu kaynakları konusunda HÜ pek çok üniversiteden daha başarılıdır

HÜ toplam bütçesini yıllar itibarı ile stabil tutabilmiştir

2006 yılı bütçesi;

%53 döner sermaye

%42.5 Devlet katkısı

%3.5 öğrenci harçları

%1 diğer

6. Çalışanlar

Akademik ve idari personel sayısı;

3.934 akademik

5.989 idari

Öğrenci/öğretim elemanı oranı; 15.2

Tıp fakültesi; 3.9

Yüksekokul; 57.5

Bilgisayar; 42 (Kalite kültüründe kabul edilemez bir oran)

6. Çalışanlar (2)

**“Akademik personelin nitelikleri iyidir
Öğretim elemanlarının yurt dışı deneyimlerini
artırmaya yönelik ciddi bir çaba vardır
Akademik kadroların kurum içinden sağlanması
(inbreeding) bir sorundur”**

7. Araştırma

HÜ Türkiye'de önde gelen araştırma üniversitelerinden biridir

Mühendislik Fakültesi; 2000-2005

- ✓ 54 kitap
- ✓ 165 ulusal makale
- ✓ 892 uluslararası makale
- ✓ 475 ulusal tebliğ
- ✓ 631 uluslararası tebliğ
- ✓ 1.101 yüksek lisans tezi
- ✓ 576 doktora tezi

Araştırma için devlet bütçesinden gelen katkı dengesizdir;

2005 %17.1

2004 %42.2

Araştırma proje desteği rekabetçi esasta bir iç sisteme sahiptir;

1 üst komisyon

3 ihtisas komisyonu

«HÜ temel olarak akademik kadronun bireysel araştırma girişimlerine itibar etmekte, fakat genel hatlarıyla sosyal bilimler, disiplinler arası ve uygulamalı araştırmalar gibi öncelik alanları ortaya koyamamaktadır»

8. Öğrenciler

- ✓ HÜ en başarılı öğrencilerin cazibe merkezi (en üst %2'lik dilim)
- ✓ Tercihinin en önemli nedeni «kurumun yüksek düzeydeki itibarı»
- ✓ Kurumdan ve öğretim elemanlarından memnuniyet ifade ediliyor
- ✓ Beytepe yerleşkesi için ulaşım ve binaların kalitesi yönünde olumsuz yorumlar var
- ✓ ÖDR'de öğrenci anketine yer verilmiş

9. Stratejik Planlama ve Kalite

- ✓ HÜ paydaşları açısından daha hesap verebilir hale gelmektedir
- ✓ Gelecekteki rekabet;
 - Kamu ve özel kaynaklara erişim
 - İyi bir akademik kadroya sahip olmak
 - İyi öğrencileri bünyesinde toplamak
 - İyi paydaşlara sahip olmak
- ✓ Stratejik planlama konusunda pilot kuruluş

«HÜ kalite ile ilgili kurumların yasal yaptırımlarını bir kaldıraç olarak kullanmaktadır»

9. Stratejik Planlama ve Kalite (2)

- ✓ HÜ kendi vizyonunu, kuruma birim bazında yayma, kalite konusundaki tartışmaları, kurum içi iletişimi ve diyalogu destekleyen stratejiler geliştirme kararı vermiştir
- ✓ Bu süreçler henüz uygulama evrelerinden geçmektedir
- ✓ Kalite güvencesi ile ilgili araçlar ve süreçler ortaya konulmuş, ancak henüz tam olarak anlaşılammıştır

9. Stratejik Planlama ve Kalite (3)

«Bir kalite güvence politikası üniversitenin vizyon ve stratejik planına dayandırılmalıdır. Yönetimin atması gereken sonraki adımlar, kazanımları değerlendirmek, ölçüm ve ödülleri geliştirmek olmalıdır»

10. Güçlü ve Zayıf Noktalar

Güçlü Noktalar

- ✓ Kurumun yüksek itibarı
- ✓ Güçlü liderlik
- ✓ Öğrenci sayısının istikrarlı seyretmesi
- ✓ Büyük bir döner sermayeye sahip olmak
- ✓ Gereken yerlerde güçlü politik bağlantıların olması
- ✓ Yükseköğretimde yenilikçi yaklaşımlarda öncü ve rol modeli olmak
- ✓ Kurum içi takım ruhu
- ✓ Coğrafi konum ve büyük bir kampüse sahip olmak
- ✓ Yükseköğretimde yeni eğilimler yakalamaya yönelik güçlü irade
(Bologna gibi)
- ✓ Oldukça istikrarlı mali şartlar
- ✓ Yabancı dillerde önemli ölçüde öğrenim
- ✓ İyi nitelikli öğrencilerin gelmesi
- ✓ Uluslararası düzeyde yüksek nitelikli akademik personel
- ✓ Çok geniş bir eğitim ve araştırma yelpazesi

Zayıf Noktalar

Genel;

- ✓ Çok merkezli bir yükseköğretim sistemi, finansman, personel yönetimi, öğrenci seçimi
- ✓ Atama ve yükseltmelerde kurum içi insan kaynaklarının kullanımı (inbreeding) eğilimi

HÜ'ye özgü;

- ✓ Farklı fakültelerin insan ve finansal kaynakların dengesiz dağılımına yol açan dengesiz konumları
- ✓ Net bir kaynak tahsis mekanizmasının eksikliği, planlama ve bütçe arasındaki ilişkinin belirsizliği
- ✓ Karar alma organlarında öğrencilerin yeterince temsil edilemesi
- ✓ Kredi toplanması ve transferlerinin sağlanmasındaki zorluklar, bazı alanlarda öğrencilerin öğrenme süreçlerine yeterince ilgi gösterilmemesi
- ✓ Öğrenmeye yönelik eğitime yavaş uyum sağlama
- ✓ Yurtdışı araştırma fonlarının artırılmasına verilen zayıf destek
- ✓ Yetersiz kurumsal bilgi akışı ve merkezi bir veri toplama sisteminin eksikliği
- ✓ Dış paydaşlar ve mezunlarla yetersiz işbirliği

11. Öneriler

HÜ bazı kurum dışı kısıtlılıklarla karşı karşıyadır. Yapılması gerekenler;

- ✓ Kurumsal özerkliğin giderek önemli ölçüde arttırılması
- ✓ Gelirlerin vergilendirilmesi yerine uygun fon kaynaklarının yaratılması için kurumsal bütçe kaynaklarının çeşitlendirilmesi
- ✓ Kurumsal yönetimde oy verme hakkı da dahil olmak üzere öğrenci katılımının arttırılması
- ✓ Uluslararası iyi tanınan bir kurum olmak için görünüşün geleneksel sağlık alanının ötesine taşınması
- ✓ Uluslararası görünürlük sağlayacak araştırma alanlarının ortaya çıkarılması
- ✓ Farklı fakülte ve yüksekokullar arasındaki dengenin iyileştirilmesi
- ✓ Performans göstergelerinin doğru tanımı, teşvik edici ve açık bir ödül sistemi

11. Öneriler (2)

- ✓ HÜ eğitim paradigmasını öğretmeden öğrenmeye dönüştürme yönündeki çabalarını devam ettirmelidir
- ✓ HÜ ilgili paydaş katılımını geliştirmek için mezunlar derneği uygulamasını ciddiyle dikkate almak durumundadır
- ✓ Hali hazırda uygulanan kalite güvencesi mekanizmalarının sonuçlarını incelemek, kurumsal kaliteyi geliştirmek için gerekli önlemleri almak

12. SONUÇ

- ✓ HÜ kendi içinde çok önemli bir değişim sürecini yaşamaktadır
- ✓ HÜ kalite sistemini oluşturmaya başlamış ama henüz tam olarak geliştirmemiştir
- ✓ Aşılması güç bazı kısıtlılıklara rağmen, üst yönetimin niteliği ve karşılaşılan personelin çoğunun mükemmelliği ve değişimi onaylayan entelektüel atmosfer HÜ'nün dönüşüm sürecinin nihai başarısı için iyi bir güvencedir

TEŞEKKÜRLER