



ANKARA ÜNİVERSİTESİ

KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

DEĞERLENDİRME TAKIMI

Prof. Dr. Mehmet Çelik (Takım Başkanı)

Prof. Dr. Yücel Güney

Prof. Dr. Neslihan Boyan

Prof. Dr. Şadiye Emet Gürel

Doç. Dr. Erhan Çalışkan

Barış Erbilgin

Doç. Dr. Ceyhun Elgin (Gözlemci)

05-08 Kasım 2017

Ankara

KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORUNUN İÇERİĞİ

ÖNSÖZ.....	3
1.Giriş.....	4
1.1. Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci.....	5
1.2. Kuruma İlişkin Bilgiler.....	6
1.3. Değerlendirme Süreci.....	10
2. Kalite Güvence Sistemi.....	12
3. Eğitim-Öğretim.....	16
4. Araştırma ve Geliştirme / Toplumsal Katkı.....	18
5. Yönetim Sistemi ve Kurumsal Karar Alma Süreci.....	22
6. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler.....	24

ÖNSÖZ

Kurumsal Dış Değerlendirme süreci kapsamında, Ankara Üniversitesi'ne gerçekleştirdiğimiz 17 Ekim 2017 tarihindeki ön ziyaret ve 05-08 Kasım 2017 tarihleri arasındaki saha ziyareti sırasında, değerlendirme takımı üyeleri olarak başta Ankara Üniversitesi Rektörü Sayın Prof. Dr. Erkan İbiş ve Kalite Koordinatörü Sayın Prof. Dr. Ali Sınağ olmak üzere, Kalite Komisyonu üyelerine, Ankara Üniversitesi'nin tüm akademik ve idari personeline, paydaşlarına ve öğrencilerine ilgileri, nezaketleri, işbirlikleri ve katılımları için teşekkür ediyoruz.

“Cumhuriyetin ilk üniversitesi” olan ve “Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi” kapsamında Yükseköğretim Kurulu tarafından 26 Eylül 2017 tarihinde ilk on “Araştırma Üniversitesi”nden biri olarak seçilen Ankara Üniversitesi'nde kalite güvence sisteminin kurulmasına, kalite kültürünün oluşturulmasına ve yaygınlaşmasına emeği geçen herkese teşekkürlerimizi sunarız.

Ankara Üniversitesi
Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

1. Giriş

Ankara Üniversitesi, 2016 yılına ait Kurum İç Değerlendirme Raporu'nu, 2017 Haziran sonu itibariyle Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunmuş ve kurumsal dış değerlendirme sürecini girme talebini beyan etmiştir. Kurumun, bu talebi olumlu değerlendirilmiş ve kurum Yükseköğretim Kalite Kurulu (YKK) tarafından 2017 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Programı'na alınmıştır. Ankara Üniversitesi Kurumsal Dış Değerlendirmesi, Yükseköğretim Kalite Kurulu'na bağlı olarak çalışan kurumsal dış değerlendiriciler tarafından gerçekleştirilmiştir. Süreç kapsamında bir takım başkanı, beş üye ve bir gözlemciden oluşan Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı oluşturulmuştur. Takım, değerlendirme süreci kapsamında ilk olarak doküman incelemesi yapılmıştır. Bu bağlamda, Kurumsal İç Değerlendirme Raporu (KİDR) ve kurumsal web sayfasında bulunan bilgi ve belgeler değerlendirilmiştir. Bu faaliyette Ek. 2 formu ön ziyaret ve saha ziyareti başlığı altında iki alana bölünerek kurumun ilan ettiği bilgiler üzerinden kuruma değerlendirme öncesi iletmek üzere notlar alınmıştır.

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı ön hazırlıkların ardından kuruma, 17 Ekim 2017 tarihinde ön ziyaret gerçekleştirilmiştir. Bu ziyaret sırasında Ankara Üniversitesi üst yönetimi, Kalite Koordinatörü ve Kalite Komisyonu üyeleriyle görüşmeler yapılarak ana yerleşkede bulunan bazı birimler ziyaret edilmiştir. Ön ziyaret esnasında, Ek. 2 formu temel alınarak KİDR incelemesi üzerine alınan notlar kurum yetkilileriyle paylaşılarak anlaşılamayan konular kurum yetkililerine iletilmiş ve saha ziyareti takvimi ile görüşülmesi düşünülen Fakülte, Enstitü, Yüksekokul, Meslek Yüksekokulu, Araştırma Merkezi, Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimler tespit edilerek planlama yapılmış, kuruma ve Yükseköğretim Kalite Kurulu'na iletilmiştir.

Kuruma gerçekleştirilen 05-08 Kasım 2017 tarihlerindeki saha ziyareti sırasında ise üniversite üst yönetimiyle, Kalite Komisyonu üyeleriyle, birim yöneticileri, akademik ve idari personelle, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılarak üniversitenin farklı yerleşkelerinde bazı birimler ziyaret edilmiş, kurumun olanakları yerinde görülerek değerlendirilmiştir.

Bu rapor, kurumsal iç değerlendirme raporuna ve saha ziyaretine ilişkin değerlendirme sonuçlarıyla tarafımıza iletilen ek bilgi ile belgeleri kapsayacak şekilde düzenlenmiş ve Ankara Üniversitesi'nin kendini geliştirme ve sürekli iyileşme yolculuğuna katkı sağlaması amacıyla hazırlanmıştır.

1.1 Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci

23 Temmuz 2015 tarih ve 29423 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği'nin 10. Maddesi uyarınca, ülkemizdeki yükseköğretim kurumları, iç değerlendirme çalışmalarını her yıl Ocak-Mart aylarında tamamlamak ve hazırladıkları İç Değerlendirme Raporu'nu Nisan ayı sonuna kadar Yükseköğretim Kalite Kurulu'na göndermekle yükümlüdür. Yine aynı Yönetmeliğin 12. Maddesi uyarınca yükseköğretim kurumlarının beş yılda en az bir defa Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürütülecek dış değerlendirme sürecinden geçmeleri gerekmektedir.

Kurumsal dış değerlendirme süreci, kurumun kendi iç değerlendirme sürecinden de yararlanmak suretiyle Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından oluşturulan bir değerlendirme takımı aracılığıyla değerlendirilmesini kapsamaktadır. Bu süreç, program değerlendirmesi ve akreditasyonundan farklı olup kurumun genel değerlendirmesine odaklanmaktadır.

Kurumsal dış değerlendirme sürecinin temel özellikleri aşağıda verilmektedir:

- Kurumsal dış değerlendirme süreci, uluslararası kabul görmüş bir bakış açısıyla ulusal bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumsal dış değerlendirme süreci, kurumun kendisini tanımladığı misyon/vizyon ve stratejik hedeflerine uyumunu ölçmeye çalışan, “sürekli iyileşme” yaklaşımını benimseyen bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumsal dış değerlendirme süreci, kurumun iç değerlendirme (Özdeğerlendirme) aşamasına güçlü vurgu ile yapılan bir değerlendirme değildir.
- Kurumsal dış değerlendirme süreci, kurumun iç ve dış paydaşlarının görüşleri alınarak akran değerlendirme süreci ile değerlendirilmesini içermektedir.

Kurumsal dış değerlendirme süreci ve hazırlanan geri bildirim raporu, fakülte/bölüm/birim bazında olmayıp yükseköğretim kurumunun bir bütün olarak değerlendirilmesini kapsamaktadır. Uluslararası anlamda akran değerlendirmesi yaklaşımıyla ve tüm paydaşların görüşleri alınarak hazırlanan kurumsal dış değerlendirme geri bildirim raporunun amacı, değerlendirmeden geçen kurumun tüm alanlardaki iç kalite güvence kültürünün sürekli gelişimini sağlamaktır. Dış değerlendirme süreci kapsamında, kurum ile ilgili olarak aşağıda yer alan sorulara cevap aranmaktadır:

- Kurum ne yapmaya çalışıyor?
- Kurum yapmak istediklerini nasıl gerçekleştiriyor?
- Kurum yapmak istediklerini gerçekleştirdiğinden nasıl emin oluyor?
- Kurum süreçlerini nasıl iyileştirmeyi planlıyor?

Dış değerlendirme süreci, dört temel evreden oluşmaktadır. Söz konusu evreler şu şekilde sıralanabilmektedir:

- a) KİDR üzerinden ön değerlendirme,
- b) Ön ziyaret,
- c) Saha (Kurum) ziyareti,
- d) Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) ile sonuçlanan ziyaret sonrası etkinlikler.

Sürecin başarısı, bu dört evrenin kapsamlı ve planlı şekilde kesintisiz olarak bütünsel bir yapıda yürütülmesine ve zamanında tamamlanmasına bağlıdır. Değerlendirme sürecinin iyileştirilmesi ise değerlendirme amaçlarının doğru şekilde anlaşılmasına, süreç sonuçlarının değerlendirilmesine ve tüm katılımcıların doğru ve eksiksiz geri bildirim sunmalarına bağlıdır.

1.2 Kuruma İlişkin Bilgiler

Cumhuriyet tarihini ve misyonunu milletiyle özdeşleştirmeyi ve bütünleştirmeyi amaçlayan Ankara Üniversitesi, temeli Mustafa Kemal Atatürk tarafından atılmış bir üniversitedir. Genç Cumhuriyetin yeni hukuk düzenini gerçekleştirecek hukukçuları yetiştirmek için 1925 yılında kurulan Hukuk Mektebi'ni, Türk çiftçisine hizmet etmek üzere 1933 yılında öğretime başlayan Yüksek Ziraat Enstitüsü'nü, zengin Anadolu kültürünü araştırmak ve Türkiye'nin dünya ile dil ve kültür köprüsünü kurmak amacıyla 1935 yılında açılan Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi'ni,

1859'dan beri Mektebi Mülkiye adıyla üst düzey kamu yöneticileri yetiştiren ve 1934 yılında Ankara'ya taşınan Siyasal Bilgiler Okulu bulunmaktadır. Bu okulları, 2. Dünya Savaşı nedeniyle 1943 yılında kurulan Fen Fakültesi ile 1945 yılında kurulan Tıp Fakültesi takip etmiştir. Her biri Türkiye Cumhuriyeti'nin imarında önemli görevler üstlenen Hukuk, Dil ve Tarih- Coğrafya, Fen ve Tıp Fakülteleri ile 1946 yılında resmen kurulan Ankara Üniversitesi'nin gelişimine ilişkin kilometre taşları aşağıda kronolojik olarak sunulmuştur:

- 1948 yılında Yüksek Ziraat Enstitüsü'nün Ziraat ve Veteriner Fakülteleri, Ankara Üniversitesi bünyesine alınmıştır.
- 1949 yılında İlahiyat Fakültesi kurulmuştur.
- 1948 yılında Ankara Üniversitesi'ne katılma kararı alan Siyasal Bilgiler Okulu, 1950'de Siyasal Bilgiler Fakültesi adıyla üniversiteye katılmıştır.
- 1960 yılında Eczacılık Fakültesi kurulmuştur.
- 1963 yılında kurulan Diş Hekimliği Yüksekokulu, 1977 yılında Diş Hekimliği Fakültesi adını almıştır.
- 1965 yılında Eğitim Bilimleri Fakültesi kurulmuştur.
- 1965'te kurulan Basın Yayın Yüksekokulu, 1992 yılında İletişim Fakültesi adını almıştır.
- 2001 yılında Mühendislik Fakültesi, Fen Fakültesi bünyesinden ayrılarak kurulmuştur.
- 1996 yılında eğitim-öğretime başlayan Sağlık Eğitim Fakültesi, 2006 yılında Sağlık Bilimleri Fakültesi adını almıştır.
- 1993 yılında eğitim-öğretime başlayan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, 2013 yılında Spor Bilimleri Fakültesi adını almıştır.
- 2014 yılında Uygulamalı Bilimler Fakültesi kurulmuştur.
- 1996 yılında resmi olarak kurulan ancak faaliyete geçmeyen Güzel Sanatlar Fakültesi, 2015 yılında Ankara Üniversitesi'nin on yedinci fakültesi olarak aktif hale gelmiştir.

Ankara Üniversitesi, lisans ve lisansüstü eğitim kadar mesleki ve teknik eğitimde de faaliyet göstermektedir. Bu bağlamda Ankara dışında Kırıkkale, Kastamonu, Çankırı, Kalecik, Beypazarı, Elmadağ, Haymana, Ayaş ve Nallıhan'da Meslek Yüksekokulları aracılığıyla faaliyet göstererek mesleki ve teknik alanda ülkenin ihtiyacı olan insan gücünün yetiştirilmesi amacına hizmet

etmekte ve adı geçen yörelerin gelişimine katkıda bulunmaktadır. Ankara Üniversitesi'nin Kırıkkale Meslek Yüksekokulu, Kastamonu Meslek Yüksekokulu ve Çankırı Meslek Yüksekokulu, sırasıyla 1992, 2006 ve 2007 yıllarında kurulan Kırıkkale Üniversitesi, Kastamonu Üniversitesi ve Çankırı Karatekin Üniversitesine bağlanarak Ankara Üniversitesi'nden ayrılmıştır.

Ankara Üniversitesi'nde yüksek lisans ve doktora çalışmaları Eğitim Bilimleri, Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler, Sağlık Bilimleri, Türk İnkılap Tarihi, Biyoteknoloji ve Nükleer Bilimler Enstitüleri tarafından yürütülmektedir. Bunun yanı sıra Adli Bilimler, Hepatoloji, Kök Hücre, Hızlandırıcı Teknolojileri, Su Yönetimi ve Gıda Güvenliği Enstitüleri de eğitim ve araştırma faaliyetleri yürütmektedir.

Ankara Üniversitesi, faaliyetlerini çok yerleşkeli bir sistem içinde sürdürmektedir. Halen Ankara'da "Tandoğan", "Cebeci", "Sıhhiye", "Dikimevi", "Dışkapı", "Keçiören" ve "Gölbaşı-Virancık" gibi belli başlı yerleşkeleri bulunan Üniversite'nin, ayrıca Ankara'nın Beypazarı, Kalecik, Nallıhan, Haymana, Elmadağ, Kızılcahamam ve Ayaş ilçelerinde de meslek yüksekokullarına ait yerleşkeleri bulunmaktadır.

2009 yılında, 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu dayanağında Ankara Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi kurulmuştur. 2013 yılında Araştırma ve Geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve Ankara Üniversite'sinin bilimsel ve teknolojik kaynaklarının toplum yararına sunulması amacıyla Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) kurulmuştur.

Ankara Üniversitesi; on yedi fakülte, bir yüksekokul, on bir meslek yüksekokulu, bir Devlet Konservatuarı, on üç enstitü, kırk iki araştırma ve uygulama merkezine ek olarak Sürekli Eğitim Merkezi, Uzaktan Eğitim Merkezi, ayrıca Rektörlüğe bağlı bir bölüm, Cebeci ve İbn-i Sina olmak üzere iki araştırma ve uygulama hastanesi, bir Diş Hekimliği Uygulama Hastanesi, bir Veteriner Fakültesi Hayvan Hastanesi ile on dört yerleşkede eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, topluma hizmet ve uluslararasılaşma alanlarında öncü ve etkin çalışmalarını sürdürmektedir.

Kurumda 2016 yılı sonu itibarıyla 1.225 profesör, 309 doçent, 307 yardımcı doçent olmak üzere toplam 1.841 öğretim üyesi görev yapmaktadır. Ayrıca 1.140 araştırma görevlisi, 183 uzman, 148 öğretim görevlisi ve 253 okutman da eğitim-öğretim ve/veya araştırma faaliyetlerine destek vermektedir. Kurumda, 5.384 idari personel bulunmaktadır.

Üniversite'nin Rektörlüğe bağlı tüm hizmet birimleri, ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesine sahiptir. Ayrıca fakülte düzeyinde de aynı çalışma, diğer fakültele model olarak seçilen Sağlık Bilimleri Fakültesi ile yapılmış ve fakülte ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesi almıştır. Bu bağlamda Uygulamalı Bilimler Fakültesi Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü, dünyanın gayrimenkul ve inşaat alanlarında tepe örgütlerinden Uluslararası Değerleme Standartları Konseyi (International Valuation Standards Council-IVSC)'ne üyeliğini gerçekleştirmiş ve yine gayrimenkul ve inşaat alanlarında tepe meslek, eğitim ve akreditasyon kurumu olan ve Londra merkezli Lisanslı Değerleme Uzmanları Kraliyet Kurumu (Royal Institution of Chartered Surveyors-RICS) tarafından akredite edilmiştir. Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, ISO 9001 ve ISO 22000 Gıda Güvenliği yönetim sistemi konusunda belgeli olup ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi belgesi için değerlendirme süreci devam etmektedir.

Üniversite'nin Ziraat Fakültesi Toprak Bilimi Bölümü'nde ve Bitki Besleme Bölümü'nde, iki ayrı laboratuvar için TS EN ISO 17025 Akreditasyon çalışmaları TÜRKAK denetiminin son aşamasındadır. Bu akreditasyon sonucunda; Tarım, Gıda ve Hayvancılık Bakanlığı ile geçmişte başlayan analiz hizmeti işbirliği sürdürülebilir ve sürekli bir yapıya kavuşturulması planlanmaktadır.

Yükseköğretim Kurulu tarafından 26 Eylül 2017 tarihinde, ilk on "araştırma üniversitesi"nden biri olarak seçilmesi ile araştırma üniversitesi statüsüne yönelik kurul ve komisyonlar oluşturulmuş ve yönerge yayımlanmıştır.

1.3. Değerlendirme Süreci

Ankara Üniversitesi, Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun kurumsal dış değerlendirme sürecinde bulunan 2016 yılına ait KİDR'sini 2017 Haziran ayı sonunda Yükseköğretim Kalite Kurulu'na göndermiş ve dış değerlendirmeden geçme talebi uygun görülmüştür. Bu talebe istinaden, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından, YKK'na bağlı olarak faaliyet gösteren bir takım başkanı, beş kurumsal dış değerlendirici ve bir gözlemci üye görevlendirilmiştir. Bu rapor içinde "Değerlendirme Takımı" olarak ifade edilecek Kurumsal Dış Değerlendirme takımı, aşağıda isimleri sunulan üyelere oluşmaktadır:

Prof. Dr. Mehmet ÇELİK (Takım Başkanı)

Prof. Dr. Yücel GÜNEY

Prof. Dr. Neslihan BOYAN

Prof. Dr. Şadiye Emet GÜREL

Doç. Dr. Erhan ÇALIŞKAN

Barış ERBİLGİN

Doç. Dr. Ceyhun ELGİN (Gözlemci Üye)

Ankara Üniversitesi'ndeki kurumsal dış değerlendirme süreci; kurumsal web sayfası ile Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri temel alınarak kurum tarafından hazırlanan, kurum hakkındaki bilgilerin, kurumun kalite güvence sisteminin, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetleri ve toplumsal katkıları ile yönetim sisteminin özetlendiği raporun (KİDR) incelenmesiyle başlamıştır. Değerlendirme takımı tarafından Ankara Üniversitesi'ne 17 Ekim 2017 tarihinde ön ziyaret gerçekleştirilmiştir. Bu ziyarette Rektör, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter, Kalite Koordinatörü, Kurum Kalite Komisyonu üyeleri ile Değerlendirme Takımı görüşmeler yapmış ve kurum yerleşkesinin bazı birimleri ziyaret edilmiştir. Bu ziyaret esnasında, Ek. 2. formu üzerinde KİDR incelemesi kapsamında alınan tüm notlar ve anlaşılamayan konular kurum yetkilileriyle paylaşılmıştır. Ön ziyaret sonrasında saha ziyareti tarihine kadar geçen sürede takım başkanı başkanlığında, takım üyeleri ziyarette dikkat edilecek hususlar, ziyaret sırasındaki toplantılarda yöneticilere, iç ve dış paydaşların her birine ayrı ayrı yöneltilebilecek ve

tüm alt takımların eşgüdümlü olarak çalışmasını sağlayacak “Paket Soru Form”ları üzerinde çalışarak saha ziyaretine yönelik hazırlıklarını tamamlamıştır. Ayrıca alt takımlar arası bilgilerin eşzamanlaması ve derlenmesinde görev alacak raportörler seçilmiştir.

Kuruma, 05-08 Kasım 2017 tarihleri arasında bir saha ziyareti gerçekleştirmiştir. Bu ziyaret sırasında üniversite üst yönetimi, Kalite Komisyonu üyeleri, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılarak üniversite yerleşkelerinde bulunan çeşitli birimler ziyaret edilmiştir.

Saha ziyareti sırasında takımın kendi içerisinde oluşturduğu alt takımların mümkün olduğunca daha fazla fakülte, enstitü birim ziyaret etmesine ve yöneticilerle görüşme yapmasına imkan tanınmıştır. Tıp, Mühendislik, İlahiyat, Fen, Dil Tarih-Coğrafya Fakültesi ile Beypazarı, Adalet, Yabancı Diller Yüksek Okulu ve Fen, Sağlık ve Eğitim Bilimleri Enstitüsü yönetici, akademisyen ve öğrencileriyle, idari birimlerin yönetici ve çalışanlarıyla toplantılar yapılmıştır. Üniversitenin ana unsurları niteliğindeki tüm birimlerin yöneticileri ve dış paydaşlarıyla bire bir görüşülmüş “Paket Soru Form”larında bulunan sorular iletilmiş, gerekli maddeler için kanıtlar sorgulanarak yerinde incelenmiştir. Ankara Üniversitesinin “Kanıt Odası” hazırlaması çok olumlu bulunmuş ve faaliyetlerin verimli gerçekleşmesi sağlanmıştır.

Değerlendirme takımı Ankara Üniversitesinin Araştırma Üniversitesi statüsü nedeniyle Enstitüleri, Araştırma Merkezleri, Teknokent ile TTO’yu değerlendirmeye dahil etmiştir. Son iki yıl içerisinde tamamlanmış doktora tezlerinin örnekleri ve bu tezlerden çıkan yayınların listeleri incelenmiştir. Bu kapsamda Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Beyin Araştırmaları Uygulama Merkezi, Yer Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi, Latin Amerika Araştırma ve Uygulama Merkezi, Biyoteknoloji Enstitüsü, Kök Hücre Enstitüsü, Hızlandırıcı Teknolojileri Araştırma ve Uygulama Merkezi yöneticileriyle yapılan görüşmelerde kurumun araştırma politikası oldukça detaylı bir incelemeye tabi tutulmuştur. Sonuç olarak 5 Fakülte, 3 Enstitü, 3 MYO, 7 Araştırma Merkezleri, Teknokent ve TTO’larda yönetici, akademisyen, öğrenciler, idari birimlerin çalışan ve yöneticileriyle, yoğun bir programla, eşzamanlı oturumlarla görüşmeler

yapılmıştır. Kurum Çıkış Bildirimi uzun değerlendirmeler sonucunda hazırlanmış ve Kurumsal Geri Bildirim Raporuna (KGBR) temel teşkil etmiştir.

Özetle, Ankara Üniversitesi'ndeki kurumsal dış değerlendirme süreci; Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri temel alınarak kurum tarafından hazırlanan, kurum hakkındaki bilgilerin, kurumun kalite güvence sisteminin, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetleri ve toplumsal katkıları ile yönetim sisteminin özetlendiği raporun (KİDR) ve kurumsal web sayfasının incelenmesi ile başlamıştır. Ön ziyaret ve saha ziyareti sonrasında raporda belirtilen hususların ne kadarının hayata geçirilmiş olduğu anlaşılmaya çalışılmıştır. Saha ziyaretini takiben, Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı tarafından Kurumsal Geri Bildirim Raporu hazırlanmıştır.

2. Kalite Güvence Sistemi

Gerçekleştirilen kurumsal dış değerlendirme sonucunda, Cumhuriyet'in ilk üniversitesi olan ve ilk on araştırma üniversitesinden biri olarak seçilen Ankara Üniversitesi'nde yönetsel-örgütsel süreçler, kalite yönetimi, eğitim-öğretim, araştırma ile ilgili tanımlanmış ve standardize edilmiş bir yaklaşımın var olduğu görülmüş ve bu durum takdirle karşılanmıştır. Bununla birlikte söz konusu yaklaşımın, tüm alt birimleri de kapsayacak şekilde yaygınlaştırılmasına ve genişletilmesine ihtiyaç duyulduğu da görülmüştür.

Kurum, gelişmekte olan bir kalite kültürüne ve kalite yönetimi konusunda kararlılığa sahiptir. Kurumun kalite stratejisi; Bologna süreci ve Avrupa Standartları gibi uluslararası standartlarla (European Association for Quality Assurance in Higher Education; ENQA vb.) uyum içerisinde; kurumsal misyon, vizyon ve temel politika bileşenlerini bütünleştiren bir anlayış doğrultusunda belirlenmiştir.

Kurum; "Ankara Üniversitesi'nin misyonu ve vizyonu doğrultusunda eğitim, araştırma ve yönetim faaliyetlerinin tüm paydaşlarca benimsenen toplam kalite yönetimi anlayışı ile evrensel bilime, etik ilkelere ve hukuka dayalı, yenilikçi, sürekli iyileştirme esaslı olarak

gerçekleştirilmesi” şeklinde ifade edilen kalite politikası aracılığıyla kalite güvencesi sistemine ilişkin vaadini iç ve dış paydaşlarıyla paylaşmıştır.

Kurumun, Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği kapsamında tanımlanan Kalite Komisyonu yapılanmasını tamamladığı görülmüştür. “Kalite ve uluslararasılaşma” konularını öncelikli hedef olarak belirleyen kurumda, kalite süreçlerini yönetebilmek amacıyla 2015 yılında Akreditasyon, Akademik Değerlendirme ve Kalite Koordinatörlüğü kurulmuştur. Koordinatörlük, Kalite Komisyonu ile birlikte çalışarak kalite güvencesi süreçlerini yönetmektedir. Söz konusu süreçlere ilişkin dokümantasyonlar ve ilgili materyaller, Ankara Üniversitesi’nin kurumsal web sayfasında Kalite sekmesi altında (kalite.ankara.edu.tr) sunulmuştur.

Kurum bünyesinde akademik birimlerce hazırlanan yıllık Faaliyet Raporları ve Strateji Daire Başkanlığı’nca hazırlanan Faaliyet Raporu ve İç Kontrol Uyum Eylem Planı ile yürütülen çalışmalar da, Ankara Üniversitesi’nin misyon, vizyon ve hedeflerine ulaşmasına performans göstergesi olarak katkı sunmaktadır.

Kurumda, Rektörlüğe bağlı hizmet birimlerinin tamamında ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi’nin kurulmuş ve işletiliyor olması, Kalite Yönetimi’nin temeline ilişkin bir gösterge olarak kabul edilmiş ve olumlu bir adım olarak görülmüştür.

Kurumun, Cumhuriyetin ilk üniversitesi olması ve ülkemizin ilk kurulmuş güçlü fakültelerine sahip olması; araştırma merkez ve enstitülerin (Fen Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Biyoteknoloji Enstitüsü, Kök Hücre Enstitüsü, Hızlandırıcı Teknolojileri Enstitüsü, Beyin Araştırmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Yer Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi, Latin Amerika Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi) öncü konumda olması güçlü yön olarak görülmüştür.

On yedi fakülte, on üç enstitü, bir yüksekokul, bir devlet konservatuarı, on bir meslek yüksekokulu, kırk iki araştırma ve uygulama merkezi, iki araştırma ve uygulama hastanesi, bir uygulama hastanesi ve bir hayvan hastanesi ile yetmiş bin öğrenciye sahip bir üniversite olarak

birimlerin eşgüdümle çalışmasını sağlamaya çalışan bir rektör yönetiminde olması güçlü yön olarak tespit edilmiştir.

Kurum üst yönetiminin, kalite sürecini sürükleyiciliğine ve motive edici liderliğine rağmen; Senato ve Yönetim Kurulu üyeleri ile yapılan toplantıda, üniversitenin misyonu, vizyonu, stratejisi ve araştırma politikasıyla ilgili sorulara alınan cevapların bütünsel bir bakış açısına sahip olmadığı anlaşılmıştır. Benzer şekilde, öğrenci düzeyinde de kalite güvencesi ve akreditasyon kavramlarının yeterince bilinmediği görülmüştür. Bu gözlem; kurumda kalite kültürünün yaygınlaştırılması, bu konuda farkındalık yaratılması ve kaliteye yönelik bütünsel bir bakış açısının oluşturulması için daha fazla çaba harcanmasını gerekli kılmaktadır.

Kurumda, bazı alt birimlerin (fakültelerin) kurumun üzerinde bir üst kimliğe sahip olduğu ve Ankara Üniversitesi kurumsal kimliği ile kültürüne alternatif bir duruş gösterdiği saptanmıştır. Bu saptama, tüm üst ve alt birimler ile tüm akademik ve idari birimleri kapsayan bir kurumsal kimlik ve kurumsal kültür çalışmasının yürütülmesi gerekliliğine dikkat çekmektedir. Böylesi bir çalışma, kurumun Kalite Yönetimi sürecinin başarısını sağlayacaktır.

Kurumun, Kalite Yönetimi sürecine koşut olarak sürekli gelişimi ve hizmet içi eğitim çalışmalarını ön plana çıkardığı gözlenmiştir. Bu bağlamda kurumun “Hizmet İçi Eğitim Programları” güçlü yön olarak tespit edilmiştir. Planlı, ihtiyaç odaklı, kapsayıcı ve uygulamaya dönük nitelikleri ile söz konusu programların Kalite Yönetim sürecine olan etkileri olumlu bulunmuştur. Bununla birlikte akademik personelin (özellikle öğretim üyelerinin) ders yoğunluğu, idari personelin ise iş yoğunluğu nedeniyle, hizmet içi eğitimlere katılmadığı tespit edilmiştir. Söz konusu olumsuzlukları ortadan kaldırmak ve kalite kültürünün tüm hiyerarşik basamakları içerecek şekilde yaygınlaşması amacıyla, hizmet içi eğitimlerin sıklığı ve katılımın artırılması uygun olacaktır.

Kurumun Kalite Yönetim ve Kalite Güvence sürecini yönetmek üzere kurulan Kalite Komisyonu’nun aktif olarak çalıştığı görülmüştür. Bu bağlamda kurumun, doküman inceleme ve ön ziyaret sürecinde görülen ve kurumsal dış değerlendirme takımı tarafından dile getirilen bazı

eksiklikleri, saha ziyaretinde hızlıca gidermiş olması, kaliteye olan inancı göstermesi açısından olumlu kabul edilmiştir.

Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence sistemiyle ilgili olarak gerçekleştirilen genel değerlendirmeler kapsamında;

- Kurum bünyesinde kalite kültürünün tüm akademik ve idari birimler, yönetsel kademeler ve öğrenciler dahil tüm iç ve dış paydaşları kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması;
- Kalite Komisyonu'nun daha katılımcı ve kapsayıcı çalışabilmesi için tüm alt birimler (Enstitü, fakülte, yüksekokul, meslek yüksekokulu vb.) temelinde Kalite Kurulları'nın kurulmasıyla kalite kültürünün yaygınlaştırılması hedeflenmiş, bu farkındalığının tüm birimlerde artırılması;
- Kurumda tüm akademik ve idari personelin aidiyet ve memnuniyetini artıracak çalışmalar yapılması ve kalite çalışmalarının içselleştirilmesinin sağlanması;
- Kurumda yürütülen sürekli iyileştirme faaliyetlerine yönelik farkındalığın artırılması ve bu kapsamda elde edilen somut faydaların tüm iç ve dış paydaşlarla paylaşılması;
- Kurumda, Kalite Yönetim sürecine ilişkin geri bildirim mekanizmasının zaman zaman sözlü iletişim üzerinden alındığı anlaşılması, bu süreçte dokümantasyonun kullanılması ve bunun bir kültür haline dönüştürülmesi;
- Kurumda, Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence sisteminde yer alan ölçme, izleme ve değerlendirme çalışmalarından elde edilen geribildirimlerin sürecin iyileştirilmesi için kullanılması ve tüm çevrimlerin kapatılması;
- “Dil ve Tarih-Coğrafya”, “Eczacılık”, “Fen”, “Mühendislik”, “Tıp”, “Veteriner” ve “Ziraat” gibi fakültelerde ulusal ve uluslararası akredite programların bulunduğu tespit edilmekle birlikte kurumun büyük ve köklü olmasının yanı sıra “araştırma üniversitesi” statüsünü elde etmiş olması, akredite olan program sayısının daha fazla olması beklentisini oluşturması ve bu kapsamdaki çalışmaların arttırılması;
- Ulusal/uluslararası akreditasyon kurulu bulunmayan programlar ile Teknokent ve Teknoloji Transfer Ofisi gibi birimlerin; yönetsel-örgütsel süreçlerini standardize etmek ve hizmet kalitelerini arttırmak adına ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi'ne geçmesi;

- Kurumda Mezun Bilgi Sistemi'ne ilişkin çalışmalar başlatılmış olmakla birlikte, bazı eksikliklerin bulunduğu tespit edilmiştir. Dış paydaşların eğitim ve öğretime olan katkısı nedeniyle bu sistemin ivedilikle iyileştirilmesi ve daha fazla mezuna ulaşılması;
 - Planlama aşamasında olan ve 2019-2023 yıllarını kapsayacağı belirtilen yeni stratejik planda Kalite Güvence sisteminin ve Kalite Yönetim sürecinin sürdürülebilirliğine ilişkin çalışmaların devam etmesi;
- önerilmektedir.

3. Eğitim-Öğretim

Ankara Üniversitesi öğrencileri genel olarak aidiyet duygusu yüksek, özgüvenli, iletişim becerileri gelişmiş, idari ve eğitimsel süreçlerde katılımcı ve sosyal anlamda aktif görünmektedir. Öğrenciler, öğretim elemanları ve kurum personeli ile iletişimde kendilerini güvende hissetmektedir. Eğitim-öğretim başlığı altında bir diğer önemli husus ise akademik kadronun nitelik ve nicelik olarak yeterli görünümde olduğudur. Kurumun KİDR'sinde belirtildiği üzere, tam zamanlı öğretim üyesi kadrosuna eğitim-öğretim yeterliliği yüksek, doktora derecesine sahip olan kişiler atanmaktadır. Ankara Üniversitesinde özellikle akredite programların ve meslek yüksekokullarının öğrencileri aldıkları eğitimin farkında ve bu kapsamda eğitimin birçok aşamasında aktif rol oynamaktadırlar. Öğrencilerle yapılan görüşmelerde akademik danışmanlarıyla belirlenen gün ve saatin dışında da sosyal iletişim araçlarını kullanarak ihtiyaç duydukları zamanlarda iletişim kurabildikleri anlaşılmıştır. Öğrenci Konseyinin çalışmalarını aktif şekilde yürütmeleri, komisyon ve kurullarda öğrencilerin yer almaları son derece olumlu değerlendirilmiştir. Ayrıca, Kurum öğrencilerine çok çeşitli kampüs olanakları sunmaktadır. Bununla birlikte çevrimiçi (online) ders kaydında yaşanan sorunlar, seçmeli ders bulmada güçlük vb. sorunlar yaşandığı tespit edilmiştir.

Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı performans göstergesi, 2012 yılında 30 iken 2016 yılı sonunda 37'dir. Öğretim üyesi başına düşen lisans öğrenci sayısı 26, öğretim üyesi başına düşen lisansüstü öğrenci sayısı ise 9.54'dür.

Avrupa üniversitelerinden bu dönemde 119 akademik ve idari personel kurumu ziyaret ederek, ders verme ya da eğitim alma faaliyetleri gerçekleştirmiştir. Erasmus ve Erasmus+ programlarından, etkin bir şekilde yararlanmış olması memnuniyet vericidir.

Eğitim-öğretim konusuyla ilgili genel değerlendirmeler kapsamında Ankara Üniversitesi'nin;

- Akademik birimlerin Bologna Bilgi Sisteminde bazı eksiklikler (Program bilgileri, AKTS kredilerinin belirlenmesinde öğrenci iş yükü hesaplama yöntemi vb.) gözlenmiştir. Bu durumun düzeltilmesinde ve sürecin işlerliği adına tam, doğru, güncel bilgi akışının sağlanmasının yararlı olduğu düşünülmektedir. Ayrıca “Bologna Bilgi Sistemi” ile ilgili veriler, kurumsal web sayfasında bulunan Bologna sekmesinde sunulmuştur. Bu durum, hedef kitlenin bilgiye erişilebilirliğine bir engel olarak yorumlanmıştır. Dolayısıyla akademik birimlerin kendilerine ait web sayfalarında ders içeriklerinde bu bilgileri doğrudan vererek tüm paydaşların daha kısa yoldan erişebilmelerini sağlamaları;
- Öğrenci Bilgi Sistemi'nin Yönetim Bilgi Sistemi kapsamında iyileştirilmesi ve entegrasyonu çalışmalarına devam etmeleri;
- Bazı birimlerde akademik danışmanlık hizmetlerinin tanımlı süreçler üzerinden gerçekleştirilmediği tespit edilmiş olup bu konuda düzenlemelerin yapılması, sürecin etkinliğinin artırılması tüm üniversite kapsamında yaygınlaştırılması;
- Öğrenci merkezli eğitim modelinin sürdürülebilir kılınması amacıyla öğrenci kontenjanlarının dikkate alınarak öğretim elemanı/öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısını belirli bir düzeyde tutmak üzere gerekli önlemlerin alınması;
- Kurumda “Öğrenci Merkezli Öğrenme” konusunda farkındalık, bilgi ve uygulama eksiklikleri bazı birimlerde tespit edilmiştir. Bu öğrenme modelinin, eğitim ve öğretimin tanımlı süreçlerine ve ölçme-değerlendirme yöntemlerine yansıtılması;
- Akademisyen ve öğrencilerle yapılan görüşmelerde, kütüphane konusunda kaynak eksikliği, kaynak eksikliklerinin geribildirimlere rağmen tam olarak giderilemediği, kütüphane kullanımındaki zamansal ve mekânsal kısıtlamalar tespit edilmiştir. Bu konuya ilişkin iyileştirme çalışmalarının gerçekleştirilmesi;

- Eğitim-öğretim sürecinde tanımlanan yıllık, iki yıllık (ön lisans ve yüksek lisans), üç yıllık (doktora) ve dört yıllık (lisans) çevrimlerin izlenmesi, değerlendirme ve iyileştirmelerin etkin bir şekilde yapılması ve tüm çevrimlerin zamanında kapatılması; önerilmektedir.

4. Araştırma ve Geliştirme / Toplumsal Katkı

Ankara Üniversitesi, araştırmanın eğitim-öğretim faaliyetlerinin ayrılmaz bir parçası olduğunu, eleştirel düşünebilen ve sorun çözebilen, kişisel ve mesleki alanda kendini sürekli yenileyen, doğaya duyarlı, farklılıklara saygı gösteren, yenilikçi bireyler yetiştirmeyi, bilime ve sanata evrensel düzeyde katkı sağlayan, etik değerleri gözetten, disiplinler arası araştırmalar yapma misyonunun da olduğunu kurum politikası olarak tanımlamıştır. Kurum, araştırma faaliyetlerini odaklanarak ve öncelikler çerçevesinde daha etkin olarak yürütmeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda, 2014-2018 dönemine ait stratejik planında “Kurumsal araştırma önceliklerini saptamak” şeklinde tanımladığı amacı altında öncelikli alanları, konuları belirlemek, araştırma altyapısı, işbirliği ve politikaları kurumsal öncelikler çerçevesinde geliştirmek, destek birimleri/hizmetleri sunmak ve araştırma-eğitim-hizmet etkileşimini oluşturmak şeklinde hedefler koymuştur. Kurum, araştırma stratejisi kapsamında; akademik personelini, lisansüstü ve lisans öğrencilerini; araştırma fikirlerini gerçekleştirmeleri için cesaretlendirmekte, üniversite araştırma kaynaklarından mümkün olduğunca bilgilenmeleri ve yararlanmaları sağlanmakta; yönetim birimleri ise bu aşamada mali kaynak yaratmak ve dağılımının kontrolünü sağlayarak, iç kontrol mekanizmalarını dinamik ve işlevsel bir şekilde yürütülmesinde görev almaktadır.

Üniversitenin Araştırma Üniversitesilerin arasına girme hedefi gerçekleşmiştir. Bu bağlamda; iç ve dış paydaşların; özellikle de toplumun ve özel sektörün sorunlarının çözülmesine yönelik araştırma potansiyelini etkin olarak kullanmak, lisansüstü (bilhassa yabancı uyruklu ve doktora/doktora sonrası düzeyde) öğrenci sayısını artırmak, araştırma projelerinin sonuçlarının etki faktörü yüksek dergilerde yayınlanmasını ve/veya patent başvurularının yapılmasını sağlamak, böylelikle de çalışmaların ticarileşmesi konusunda etkin destek mekanizmalarının oluşturulması hedeflenmiştir. Bu hedeflere ulaşılması ve gereken koordinasyonun sağlanması için Teknoloji Transfer Ofisi, Proje Destek Birimi ve Uygulama ve Araştırma Merkezleri gibi

birimler kurulmuştur. Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) faaliyetlerini sistematik bir şekilde ele alması olumlu ve memnuniyet verici bulunmuştur.

Kurumda araştırma kadrosunun yetkinliğinin geliştirilmesi için belirlenen usul ve esaslar dahilinde yurtiçi ve yurt dışı bilimsel toplantılara katılım imkanı sağlandığı, akademik düzeyde proje yazma eğitimi verildiği memnuniyetle gözlemlenmiştir. Kurumun, son dört yılda öğretim üyesi başına düşen yayın ve atıf sayısı gibi araştırmacı nitelik göstergelerinde, sürekli bir artış izlediği tespit edilmiştir.

Eylül 2017’de “Araştırma Üniversitesi” statüsüne dahil edilmesi, araştırma üniversitesine yönelik kurul ile komisyonların oluşturulması, yönerge yayınlamış olması, Araştırma Stratejileri Koordinasyon Kurulu’nun düzenli olarak bildiriler yayınlayarak birimlere özel Öz Değerlendirme Raporu taslağı hazırlanması ve birimlerden araştırma performansları ile birlikte araştırma üniversitesine yönelik performans göstergelerini düzenli olarak rektörlük ile paylaşımlarının istenmesi olumlu bulunmuştur.

Kurumda her fakültenin kendi belirlediği ayrıntılı performans kriterlerinin mevcut olduğu, yıllık değerlendirmeler yapılırken bu performans ölçütlerinin dikkate alındığına ilişkin bir açıklamanın yapılmış olması, araştırma performansının izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi açısından önemli bir adım olarak değerlendirilmiştir.

Ankara Üniversitesi araştırma performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesinde; ulusal/uluslararası üniversite sıralamalarında son dönemde başarılı sonuçlar elde ettiği gözlenmiştir. Ankara Üniversitesi, araştırmaya ilişkin parametrelerin karşılaştırmada esas alındığı QS tarafından yapılan 2016 sıralamasında dünyada 701-916 bandında, tüm üniversiteleri arasında 7., devlet üniversiteleri içerisinde Türkiye’nin en iyi 4’üncüsü; 2017 yılında THE tarafından yapılan sıralamada ise dünyada 801-978 bandında, tüm üniversitelerimiz arasında 14., devlet üniversiteleri arasında Türkiye’nin en iyi 9’uncusu; URAP 2016 sıralamasında ise dünyada 618., tüm üniversitelerimiz arasında 4. ve devlet üniversiteleri arasında ise yine Türkiye’nin en iyi 4. üniversitesi olma başarısını göstermiştir. Ankara Üniversitesi Girişimci ve Yenilikçi Üniversite

Endeksinde, 2016 yılında on basamak yükselmiştir. Ankara Üniversitesi; U-Multirank 2017 verilerine göre bölgeye katkı başta olmak üzere, bilgi transferi, eğitim-öğretim, uluslararasılaşma ve araştırma alanlarında ülkemizin en başarılı üniversiteleri arasında yer aldığı memnuniyetle karşılanmıştır.

Kurum, 2014-2018 dönemine ait stratejik planında stratejik amaçlarından birini “Toplumsal hizmetler alanı eğitim ve araştırma etkinliklerinin devamı olarak kurumsal kimliğe taşımak” olarak tanımlamış ve bu kapsamda bakanlıklar, kamu kurumları, iş dünyası ve kamuoyuna sertifika, hizmet-içi eğitim, yaşam boyu öğrenme etkinlikleri sunmayı, araştırma potansiyelini, teknolojik birikimini topluma aktarmayı hedeflediğini belirtmiştir. İl ve bölgede toplumsal katkı sağlamak üzere bugüne kadar gerçekleştirdiği önemli projelerden birkaçı aşağıda sunulmuştur:

Yetmiş bir yıllık kurumsal kültüre sahip olan Ankara Üniversitesi, bünyesinden çıkan bazı birimlerden üç üniversitenin (Kırıkkale Üniversitesi, Kastamonu Üniversitesi ve Çankırı Karatekin Üniversitesi) kurulmasında önemli bir katkı sağlamıştır. Araştırma, eğitim-öğretim, üniversite-şehir ve bölge iş birliği ile sportif ve kültürel alanlarda gerçekleştirdiği faaliyetler ile önemli ölçüde toplumsal katkı sağlamaya devam ettiği görülmüştür.

Toplumun refahını arttırmaya ve toplumun sorunlarını çözmeye yönelik projeler üniversite yönetimi tarafından teşvik edilerek, destek verilmektedir. Örneğin, Su Yönetimi Enstitüsü'nün öncülüğünde ülkemiz ve dünya için stratejik kaynak olan suyun daha iyi yönetilmesi ve bilimsel çalışmalar ışığında politikalar geliştirilmesi için disiplinler arası çalışmalar yürütülmesi hedeflenen Entegre Su Yönetimi Anabilim Dalı ile Su Politikaları ve Güvenliği tezli yüksek lisans Programları açılmıştır. Su Yönetimi Enstitüsü'nün Birleşmiş Milletler-UNDP- EDM (Her Damla Değer Katar) Programı kapsamında sürdürülmekte olan Gölbaşı Bölgesinde Yağmursuyu Hasadı ve Etkin Su Kullanımı ile İklim Değişikliğine Uyumun Sağlanması projesi önemli yerel katkılar sağlamaktadır.

Avrupa Kalkınma Ajansı destekli yürütülen Kızılcahamam- Çamlıdere Jeopark ve Jeoturizm projesi (KÇJJP) kırsal turizmin geliştirilerek, yörenin kalkınması hedeflenmektedir. Kalkınma

Ajansı ile birlikte yürütülen Ateş Böcekleri projesi ile az gören hastaların ve biyonik göz rehabilitasyonunda gerekli uygulama alanları ile Engelsiz Kütüphanesi topluma kazandırılmıştır.

Mamak Belediyesi ve Ankara Üniversitesi tarafından Kalkınma Ajansı'nın da desteği ile Yeşilbayır Mahallesi'nde Türkiye'nin ilk Çocuk Dostu Sokak Projesi hayata geçirilmiştir. Ankara Üniversitenin tesislerinde geliştirilip halkın hizmetine sunulan tarımsal ve hayvansal ürün çeşidi 2012 yılında 52 iken 2016 yılsonu itibariyle 78'e yükselmiştir. Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesinde Çocuk Üniversitesi bünyesinde bulunan "Küçük Bahçıvanlar Okulu", anaokulu ve ilköğretim seviyesindeki çocuklara fide ve fidan dikimi ve bitkileri tanımalarına yönelik eğitimler düzenlemektedir. Yine Ziraat Fakültesi bünyesinde bulunan "Toprak Bilim Okulu, Böcek Şenlik Okulu, Minik Dostlarım Böcekler Bilim Okulu gibi farklı etkinlikler düzenlemektedir. Ayrıca multirank ranking (sıralama) sisteminin sıralamasında bölgeye katkıda (Regional engagement) Ankara Üniversitesi Türkiye'de ön sıralarda yer almaktadır.

Araştırma-geliştirme/Toplumsal katkı konusuyla ilgili genel değerlendirmeler kapsamında Ankara Üniversitesi'nin;

- Araştırma üniversitesi statüsüne seçilmiş olan kurumun, araştırma politikasının odağını belirleme ve misyon farklılaşması konularında yeterince netliğe sahip olmadığı saptanmıştır. Enstitü, fakülte gibi alt birimler düzeyinde de bu husus gözlenmekle birlikte Teknokent'in araştırma politikası odağı olarak "Yaşam Bilimleri"ni (Ziraat, Veterinerlik, Gıda, Tıp, Mühendislik, Sosyal Bilimler) belirlediği iletilmiştir. Kurumun Araştırma Merkezleri ile yapılan görüşmelerde de araştırma politikasının anlaşılacağı tespit edilmiştir. Üniversite araştırma politikasının, enstitü, fakülte, araştırma merkezleri, iç ve dış paydaşlar vb. katılımıyla belirlenerek, tüm akademik ve idari birimlere duyurulması ve web sitesi üzerinden güncellenerek ilan edilmesi;
- Kurumun araştırmaya verdiği önemin, özellikle alt birimler bazında misyon ve vizyon ifadeleri ile temel değerlerinde daha görünür hale getirilmesi;
- Program akreditasyonuna ilişkin çalışmaların yaygınlaştırılması ve kurumun araştırma odağına uygun olarak öncelikli hedeflerinin belirlenmesi;

- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi için oluşturulan kurulun faaliyetlerinin kayıt altına alınması ve sürecin sistematik olarak tanımlanması;
- Uygulama Araştırma Merkezlerinin faaliyetlerinin dış paydaşlarla ortak yürütülmesine dönük çalışmaların desteklenmesi ve stratejik plana paralel olarak geliştirilmesi;
- Üniversite-sanayi işbirliği çerçevesindeki çalışmalarda kurumun toplumsal katkısını daha belirgin hale getirecek önlemlerin alınması;
- Paydaşlardan gelen istekler doğrultusunda paydaşlara ve vatandaşa daha fazla değer katacak proje, sosyal ve toplumsal faaliyet yapılması yollarının aranması;
- Akademik personelin araştırma faaliyetlerine daha fazla zaman ayırmasını sağlayacak gerekli iyileştirmelerin (ders yükünün azaltılması, akademik ve idari personel desteği vb.) yapılması için gerekli girişimlerde bulunulması;

önerilmektedir.

5. Yönetim Sistemi ve Kurumsal Karar Alma Süreci

Kurumdaki yönetsel ve idari yapı, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında tanımlanmış olan Senato, Üniversite Yönetim Kurulu ve Danışma Kurulu şeklindeki karar alma mekanizmalarından oluşturulmuştur. Senato ve Yönetim Kurulunda akademik birim yöneticileri ve seçilmiş üyelerin temsiliyetine yer verilmektedir. Fakülte, enstitü, bölüm ve merkezlerdeki idari yapılanma ve yönetsel süreçler de yine ilgili Kanun kapsamında yapılandırılmıştır.

Kurumun gerek KİDR’inde gerekse yapılan görüşmelerde yönetim sistemini şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık ve tüm paydaşların demokratik temsili ilkeleri çerçevesinde yapılandığı belirtilmiştir. Kurumda yönetim odaklı bir anlayıştan farklı olarak, ortak çalışmaya ve paylaşıma dayalı bir yapının olduğu anlaşılmıştır. Kurum; insan kaynakları istihdamı, akademik atama ve yükseltme ile özlük hakları gibi konularla ilgili olarak yasal düzenlemeler doğrultusunda hareket etmekte olup eğitim, çalışma alanlarının uygun hale getirilmesi, motivasyon eğitimleri, sosyal tesislerden indirimli yararlanma gibi çalışmalar yürütmektedir. “Ankara Üniversitesi Çalışanlarının Etik Değerler ve İlkeler Belgesi’nin oluşturulması, Ankara

Üniversitesi Mobbinge (Psikolojik Tacize) Karşı Destek Birimi'nin kurulması ve Dumansız Hava Sahaları oluşturulması insan kaynakları politikasına yönelik olumlu göstergeler olarak değerlendirilmiştir.

Yönetim Sistemi ve İdari Faaliyetlerle ilgili genel değerlendirmeler kapsamında; Kurumun toplumsal ve sosyal projeleri yoğunlukla uyguladığı; sağlık, spor ve kültür alanlarında topluma önemli ölçüde hizmet sağladığı saptanmıştır. Kurumun örgütlenme yapısında koordinatörlük birimlerinin kurulmuş olması ve yetkiyle desteklenmeleri güçlü yön olarak görülmektedir. Bu durum kuruma yönetsel-örgütsel anlamda hız kazandırmış, Kalite Yönetim sürecine işlerlik kazandırmıştır. Kuruma yeni katılan öğrenci, akademik ve idari personele yönelik gerçekleştirilen "Uyumlaştırma Programı"; güçlü yan olarak görülmüştür. Kurumun paydaşlarına yönelik iletişim çalışmaları görülmüş olup bu çalışmaların daha etkin bir şekilde yönetilmesi önerilmektedir. Bu bağlamda kurumun halkla ilişkiler biriminin bir destek fonksiyon olarak değil, stratejik bir araç olarak kullanılması tavsiye edilmektedir. Kurumun resmi bir mobil uygulamasının olması, sosyal medya aracılığıyla paydaşları ile iletişim kurması olumlu bulunmuştur. Kalite Yönetim sürecine dış paydaşların dahil edilmesi, sürecin sağlıklı işlerliği açısından önemli ve gerekli bulunmuştur.

Kurumun, iş sağlığı ve güvenliği ile çevre yönetimi konularında mevzuat gereklerinin yerine getirildiği tespit edilmiştir. Bu durum olumlu bulunmuştur. Kurumun, Maliye Bakanlığı ile yapılan ortak çalışmalar sonucunda pilot üniversite olarak faaliyet göstermesi ile Ankara Üniversitesi Risk Değerlendirme Belgesi'nin oluşturulması, etkin bir hizmet kayıt ve kontrol sistemine sahip olması, güçlü yan olarak görülmüştür. Flora ve fauna yönünden zengin olan Tandoğan Yerleşkesi'nin 2016 yılında üçüncü derece doğal sit alanı olarak tescil edilmiş olması, olumlu bir yön olarak tespit edilmiştir. Kent merkezinde rekreasyonel ve sportif olanak sunan insan-doğa etkileşimini hayata geçiren Yerleşke, sürdürülebilirliğe ve Ankara Üniversitesi kimliğine katkıda bulunmaktadır.

Yönetim Sistemi ve Kurumsal Karar Alma Süreci ile ilgili olarak gerçekleştirilen genel değerlendirmeler kapsamında;

- “Yönetim Bilgi Sistemi”nin kurulma sürecinde olması, kurumun bilgileri ve verileri ile kalite sürecinin aşamaları ve yapılanmasına ait ayrıntılar için “Yönetim Bilgi Sistemi”nin oluşturulması ve bu sistemin etkin şekilde kullanılması;
- Kurumun, web sitesini "görsellik", "kullanılabilirlik", "erişilebilirlik", "güncellik" gibi unsurları göz önüne alarak, kurumsal kimliğini web sayfalarının bir bütün olarak yansıtabilecek şekilde yeniden düzenlenmesi önerilmektedir. Bu bağlamda alt birimlerin web sayfalarında kurumsallık ve kaliteye ilişkin bilgilerin standart bir şekilde sunulması;
- Yerleşkelerarası ulaşım, yemekhane hizmetleri (kalite veya ücret) ve mediko-sosyal birimine erişim konularında iyileştirmeler yapılması gerektiği tespit edilmiştir. Belediyeler ile yapılabilecek ortak projelerle ana yerleşkenin uzağında ve dışında bulunan öğrencilere verilen sağlık, kültürel ve sosyal hizmetlerden yeterince yararlanabilmesi açısından öğrencilere destek olacak çözümlerin getirilmesi;
- Kurumda, Engellsiz Birimi bulunmakta ve bu konuda bir takım çalışmalar yürütülmekle birlikte, yapılan çalışmaların tüm üniversiteyi kapsamadığı tespit edilmiştir. Engellilerin üniversite imkanlarından daha etkin bir şekilde faydalanabilmesi için söz konusu alt yapının sağlanması;
- Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın öğrencilere yönelik faaliyetlerinin bürokrasi yoğun bir şekilde gerçekleştirildiği saptanmış olup sistemin daha sade hale getirilmesi;
- Kalite Yönetim çalışmalarında memnuniyet anketleri ve Dilek Kutusu gibi yöntemlerle iletilen taleplere yönelik önlem alımlarında ve talep eden kişiye geri dönüşlerde eksiklikler gözlenmiştir. Bu sürecin PUKÖ döngüsünü kapatacak şekilde yönetilmesi;

önerilmektedir.

6. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler

Ankara Üniversitesi'nin tarihsel geçmişi olan, büyük ve köklü bir üniversite olarak Kalite Güvence sistemi yaklaşımını kararlılıkla sürdürme ve kurumsal kültürünü Kalite Yönetimi süreci ile bütünleştirme gayreti memnuniyetle karşılanmıştır. Üniversite yönetimi; küresel rekabet ortamında eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ile yönetsel ve örgütsel süreçlerde içselleştirilen kalite anlayışının etkinliğinin ve verimliliğinin farkında ve bilincindedir. Bu anlayış, kurumun tüm yönetsel ve örgütsel süreçlerine yansımaktadır.

- Dış Değerlendirme Takımının, Ankara Üniversitesi iç değerlendirme raporu, ön ziyaret ve saha ziyaretinden elde ettiği bilgilere ve izlenimlere dayalı olarak Kurumun “Güçlü Yönleri” ile ilgili gözlemleri aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

Kalite Güvence Sistemi

- Akademik ve nispeten idari personelin aidiyet duygusu ve memnuniyet seviyelerinin yüksek olması ve kurumun misyonu, hedefleri ve değerlerini benimsemiş olması;
- Yürütülen sürekli iyileştirme faaliyetlerine yönelik farkındalığın artırılması ve bu kapsamda elde edilen somut faydaların paylaşılması;
- Kalite Güvence sisteminde yer alan ölçme, izleme ve değerlendirme çalışmalarından elde edilen geribildirimlerin sürecin iyileştirilmesi için kullanılması ve ilgili çevrimlerin kapatılmaya çalışılması;
- Kalite kültürünün öğrenciler, çalışanlar ve yönetim de dahil tüm iç ve dış paydaşları kapsayacak şekilde kurumun genelinde yaygınlaştırılmaya çalışılması;

Eğitim-Öğretim

- Eğitim-öğretim programlarının yürütülmesiyle ilgili olarak nitelikli bir akademik kadroya sahip olması;
- Eğitim ve öğretim sürecinin etkinliğini izleme ve değerlendirmeye yönelik özgün bir sisteme sahip olması;
- Öğrencilerin genel olarak memnuniyet ve aidiyet duygularının yüksek olması;

Araştırma-Geliştirme\ Toplumsal Katkı

- Doktora öğrenci sayısını ve doktora eğitiminin niteliğini artırma stratejisinin olması;
- Araştırmacı niteliğini ve araştırmacı motivasyonunu artırma çabasının olması;
- Araştırmaların öncelikli ve güçlü alanlarda çalışmalara yönlenmesini sağlamaya çalışması;
- Araştırma kapasitesini proje, bütçe ve nitelik olarak geliştirme çabasında olması;

- Uluslararası öğretim üyelerinin etkinliği ve teknolojik iş birliğinin artırılması ve araştırma fon kaynağı sağlamaya çalışması;
- Bilgi toplumunu ve insan yaşam kalitesini arttırmayı amaçlayan gelişime ve yapısal değişiklikleri gerçekleştirmeye istekli olması;
- Şehirle entegre olmaya çalışan canlı bir kampüs yaşamına sahip olması;

Yönetim Sistemi ve Kurumsal Karar Alma Süreci

- Doğrudan rektöre bağlı olarak çalışan Koordinatörlük aracılığıyla özgün bir yönetsel-örgütsel model oluşturmuş olması;
- Toplumsal ve sosyal projeleri yoğunlukla uygulaması; sağlık, spor ve kültür alanlarında topluma önemli ölçüde hizmet sağlaması;

Olarak sıralanmaktadır.

- Değerlendirme Takımının, Ankara Üniversitesi iç değerlendirme raporu, ön ziyaret ve saha ziyaretinden edindiği izlenimlere dayalı olarak Kurumun “İyileşmeye Açık Yönleri” ile ilgili gözlemleri aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

Kalite Güvence Sistemi

- Eğitim ve öğretim alanındaki kalite güvencesi vurgusunun araştırma, topluma hizmet, yönetsel ve idari destek hizmet süreçlerinin tümünü içine alacak şekilde geliştirilmesi; kurumda entegre kalite güvence sisteminin kurulması ve bu sistemin sürdürülebilirliğini garanti altına alabilmek üzere ölçme, izleme, geri besleme, değerlendirme ve raporlamayı yapabilecek web tabanlı bir bilgi yönetim sisteminin oluşturulması;
- Kurumsal performans yönetimi ve karar alma süreçleri kapsamında bilgi yönetimine ilişkin otomasyon sistemini oluşturması ve bu sistemi etkin şekilde kullanması;
- Planlama aşamasında olan ve 2019-2023 yıllarını kapsayacağı belirtilen yeni stratejik planda misyon, vizyon, amaç ve hedeflere ilişkin ölçülebilir uluslararası kabul görmüş karşılaştırılabilir temel performans göstergelerin tanımlanması, somut hedeflerin belirlenmesi ve hedeflere ulaşma düzeylerinin periyodik olarak izlenerek sonuçlarının iç ve dış paydaşlarla paylaşılması;

- Operasyonel, idari ve destek hizmet süreçlerini tanımlaması, bu süreçleri yönetmesi, süreçlerle yönetim anlayışını benimsemesi ve süreç performanslarını ölçmesi ve izlemesi,
- Şikayet ve öneri sistemini etkin kurması ve aldığı tüm geri bildirimleri stratejik ve operasyonel iyileştirmelere yönelik olarak kullanması;
- Kurumun, stratejik paydaşlarını tanımlaması ve bu paydaşlarının beklentilerini analiz etmesi; eğitim, araştırma ve topluma hizmet alanlarındaki faaliyetlerine katılım ve katkı vermelerini sağlaması;

Eğitim-Öğretim

- Eğitim-öğretim sürecinde tanımlanan yıllık ve dört yıllık çevrimleri izlemesi, değerlendirme ve iyileştirilmesini etkin şekilde yapması ve tüm çevrimleri zamanında kapatması;
- Program akreditasyonuna yönelik çalışmaları devam ettirmesi ve buna ilişkin hedeflerini belirlemesi;
- Mezun izleme sisteminin geliştirilmesi, mezunların istihdamı, eğitim amaçlarına ilişkin performans hedefleri vb. hususları izlemesi;

Araştırma-Geliştirme\ Toplumsal Katkı

- Araştırma yönetim modelini, odağını ve sürecini tanımlaması, duyurması ve uygulaması;
- Enstitülerin lisansüstü program uygulayan yapısından, aktif olarak araştırma politikalarını yürüten ve araştırma merkezlerini hizalayan yetkinliğe kavuşturan düzenlemelerin yapılması;
- Öz kaynaklarından araştırmaya ayırdığı fonu arttırmaya devam etmesi;
- Akademik personelin araştırma faaliyetlerine daha fazla zaman ayırmasını sağlayacak gerekli iyileştirmeleri yapması;
- Araştırma performansını ölçmeye yönelik kritik performans ölçütlerini belirlemesi, bunları izlemesi ve değerlendirmesi;
- Bu süreci misyon farklılaşmasının bir parçası olarak değerlendirmesi ve yönetmesi;

- Yeni stratejik planlama çalışmasını bu açıdan bir fırsat olarak değerlendirerek araştırma ve toplumsal katkı stratejilerini paydaşlarının katılımı ile belirlemesi, bu stratejilere hizmet edecek hedefleri ve faaliyetleri tanımlaması ve uygulaması;
- Yakın çevresinden başlayarak, kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmayı geliştirecek kurumsal katkılarını tanımlaması;

Yönetim Sistemi ve Kurumsal Karar Alma

- Yönetim Bilgi Sistemi'ni ivedilikle oluşturması ve bu sistemi etkin bir şekilde kullanması, yönetim sistemini ve kurumsal karar alma sürecini, idari personelin ve öğrencilerin de temsiliyeti ile etkin katılımına izin verecek şekilde tasarlaması;
- İnsan kaynaklarını stratejik bir şekilde yönetmesi, idari ve akademik personelin kariyer planlamasını yapması;
- Akademik ve idari personel memnuniyetinin, öğrenci memnuniyetinin, iç paydaşların kurumsal aidiyetinin, iç ve dış paydaşların kuruma yönelik algısının belirli periyodlarla ölçülmesi, izlenmesi ve söz konusu sonuçların iyileştirme faaliyetlerinde kullanılması; önerilmektedir.

Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı'yla Ankara Üniversitesi'ne gerçekleştirilen bu dış değerlendirme kapsamında sunulan geri bildirimlerin Kurumun sürekli iyileşme çalışmalarına yol göstermesini ve katkı sağlamasını dileriz.