

## **KURUMSAL İZLEME RAPORU**

### **TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ**

#### **İzleme Takımı**

PROF. DR. NURAY KESKİN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. AHMET ONAY (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. HÜSEYİN ERTEN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

## GİRİŞ

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, 1992 yılında kurulmuştur. Üniversite bünyesinde 2020 yılı itibarıyla 17 fakülte, 3 yüksekokul, 13 meslek yüksekokulu, 1 devlet konservatuarı ve 1 lisansüstü eğitim enstitüsü bulunmaktadır. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Taşlıçiftlik Yerleşkesi ve Ali Şevki Erek Şehir Yerleşkesi olarak iki yerleşkede ve sekiz ilçe kampüsünde faaliyet göstermektedir. Tokat-Turhal karayolu üzerinde, Tokat il merkezine 9 km uzaklıkta bulunan Taşlıçiftlik yerleşkesinde; Eğitim Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, Ziraat Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Eczacılık Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Devlet Konservatuarı, Yabancı Diller Yüksekokulu, Tokat Meslek Yüksekokulu ile araştırma ve uygulama merkezleri yer almaktadır. Şehir merkezindeki Ali Şevki Erek Yerleşkesinde; Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi ve Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunmaktadır. Sürekli Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi şehir merkezinde hizmet vermektedir. Diğer fakülte ve meslek yüksekokulları ise ilçe kampüslerinde faaliyet göstermektedir. Kurumun 20 Nisan 2020 tarihi itibarıyla toplam 30.951 öğrencisi bulunmaktadır.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin 2019-2023 dönemine ait stratejik planı, Üniversite Senatosu'nun 27 Nisan 2018 tarihli toplantısında kabul edilmiştir. Paydaş görüşleri değerlendirilerek katılımcı bir yaklaşımla hazırlandığı görülen planda 5 amaç, 20 hedef ve 55 performans göstergesi belirlenmiştir. Stratejik planın uygulanmasına yönelik faaliyetler, her yılın ilk altı aylık dönemi için Temmuz ayı sonuna kadar hazırlanan Stratejik Plan İzleme Raporu ve ilgili dönemi takip eden Şubat ayı sonuna kadar hazırlanan Stratejik Plan Değerlendirme Raporu ile izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nın başlatmış olduğu *Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi* kapsamında Türkiye'deki bazı devlet üniversitelerinin araştırma üniversitesi olarak belirlenmesi çağrısına Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi başvurmuş ve ilk 25'e giren üniversiteler arasında yer almıştır. Bu kapsamda Kurumun 2019-2023 dönemine ait stratejik planında konum tercihi "Araştırma Odaklı Üniversite" olarak belirlenmiştir. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin öncelikli araştırma alanı olarak belirlediği konular ise şunlardır: Sürdürülebilir tarım, gıda, biyoteknoloji, kimya teknolojileri, kırsal kalkınma, bölgede faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin teknolojik ve ekonomik gelişimi, Tokat tarihi ve kültürü.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, 22-25 Ekim 2017 tarihinde Kurumsal Dış Değerlendirme sürecinden geçmiştir. Kurum, 2018 ve 2019 yıllarına ait Kurum İç Değerlendirme Raporlarında, Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nu dikkate alarak iyileştirmeye açık yönler üzerinde çalışmalara başladığını belirtmektedir. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, dış değerlendirme süreci sonrasında gelişim sürecinin değerlendirilmesi amacıyla Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından 2020 yılında Kurumsal İzleme Programı kapsamına alınmıştır.

İzleme sisteminde değerlendirme çerçevesini dış değerlendirme sonucunda hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda ortaya çıkan "gelişmeye açık yanlar" oluşturmaktadır. İzleme sürecinde Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Kurumsal Geri Bildirim Raporu, Üniversite'nin 2017, 2018 ve 2019 yıllarına ait Kurum İç Değerlendirme Raporları, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Stratejik Planı (2019-2023), Stratejik Plan Değerlendirme Raporu (2019), Stratejik Plan İzleme Raporu (2020), Kurum Gösterge Raporu (2020), İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu (2019), Uzaktan Eğitimde Kalite Güvencesi Ek Raporu (2020) ve Kurumun web sitesi incelenmiştir. Belge ve web sitesi incelemesinin ardından ihtiyaç duyulan alanlarda Kurum'dan ek bilgi ve belge talep edilmiştir. Bu kapsamda 2017 yılında hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda belirtilen gelişmeye açık yanlarla ilgili olarak Kurum tarafından gerçekleştirilen çalışma ve uygulamalar incelenerek, tespit edilen hususlar işbu raporda sunulmuştur.

Kurumsal İzleme Programı kapsamındaki ziyaret programı online olarak 28 Aralık 2020 tarihinde gerçekleştirilmiştir. İzleme Takımı ile Rektör görüşmesiyle başlayan ziyaret sürecinde sırasıyla Kalite Komisyonu üyeleri, Senato üyeleri ve birim/bölüm kalite temsilcileri ile görüşmeler yapılmıştır. İzleme Takımı ile Kalite Komisyonu'nun görüşmesinde mevcut Kurum İç Değerlendirme Raporu ve Kurumsal

Geri Bildirim Raporu dikkate alınarak Kurum tarafından gerçekleştirilen çalışmalar hakkında Kalite Koordinatörü güncel bilgileri aktarmıştır. Kalite Koordinatörü tarafından yapılan sunumu soru-cevap bölümü izlemiştir. İkinci toplantıda Rektör tarafından İzleme Takımı ve Senato üyelerine Kurumsal Geri Bildirim Raporu kapsamında gerçekleştirilen iyileştirmeler hakkında bilgilendirme sunumu yapılmış ve gelişmeye açık yanlar kapsamında elde edilen sonuçlar görüşülmüştür. Rektör, ders ve müfredat ile ilgili gelişmeler, proje, destek ve teşvikler, bilimsel çalışmalar ve işbirlikleri, personele yönelik hizmetler, uluslararasılaşma, sosyal imkânların iyileştirilmesi, yeni birimler, uzaktan eğitim ve tanıtım faaliyetleri konularında bilgi vermiştir. Üçüncü toplantı, İzleme Takımı ile birim ve bölümlerin kalite temsilcileri arasında gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmede dış değerlendirme sürecinden bu yana Kurum'da yürütülen iyileştirme faaliyetleri ve Kalite Komisyonu ile kalite temsilcilerinin işbirliği ve eşgüdümüne yönelik çalışmaların sonuçları görüşülmüştür. İzleme ziyareti, İzleme Takımı ile Rektör'ün ziyaret süreci ve İzleme Raporu'nda yer alacak hususlarla ilgili görüşmesiyle sona ermiştir.

İzleme Raporu; kalite güvencesi sistemi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, yönetim sistemi itibarıyla Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda belirtilen gelişmeye açık yanlar ile iyileştirme faaliyetlerine ilişkin izleme değerlendirmesinden oluşmaktadır. Pandemi sürecinin yönetimi ile uzaktan eğitimde kalite güvencesi de İzleme Raporu kapsamına dâhil edilmiştir. İzleme Raporu'nda Kurumun güçlü yönlerinin sürdürülebilir olup olmadığı da değerlendirilmiştir.

## KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

Kurumun üst yönetimi kalite süreçlerinin etkin yönetiminde katılımcılığı esas alan liderlik anlayışıyla hareket etmektedir. Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda güçlü yanlar arasında yer verilen bu özelliğin korunduğu görülmektedir.

Kalite güvencesi sistemi kapsamında Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda yer verilen gelişmeye açık yanlara ilişkin Kurum tarafından gerçekleştirilen çalışma ve uygulamalar ile bu çalışmalara ilişkin izleme değerlendirmesi aşağıdaki gibidir:

### *Kalite Politikası belgesinin paylaşılması ve içselleştirilmesinde iyileştirme ihtiyacı*

Web sayfası dışında kalite politikası belgesini duyurmaya yönelik başka bir araç bulunmadığı belirtilmiştir. Sonraki süreçte resmi yazı ile tüm birimlere duyurulması planlanmaktadır.

Birim ve bölüm kalite temsilcilerinin çalışma usulleri Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları'nın 10. maddesi çerçevesinde belirlenmiştir. Kalite Komisyonu kararları Kalite Koordinatörlüğü tarafından kalite temsilcilerine aktarılmaktadır. Kalite temsilcileri uygulaması 2020 içinde başlatılmıştır, henüz tasarım aşamasındadır. (A.1.)

### *Politikaların ve stratejilerin tüm paydaşların katılımıyla belirlenmesi*

Stratejik planın hazırlanma sürecinde dış paydaşlarla görüşmeler yapılmış, toplantılar düzenlenmiş, anket vb. araçlarla veri toplanmıştır. Böylece Üniversitenin vermiş olduğu hizmetlerle ilgili olarak paydaşların görüşleri alınmış, stratejik plana ve kalite güvence sistemine katkı vermeleri sağlanmıştır. Bu çerçevede sanayici ve girişimcilerle toplantılar yapılmıştır. Yine kalite güvencesini artıracak eğitimler ve sertifika programları kapsamında dış paydaşlardan Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezleri vasıtasıyla destekler alınmıştır.

Stratejik plan hazırlık sürecinde idari ve akademik personel ile öğrencilere anket uygulanmıştır. Diğer dış paydaşlara yönelik çalışmada yapılandırılmış mülakat formları oluşturulmuş ve görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşülen dış paydaşlar yerel yönetim temsilcileri, meslek kuruluşu yöneticileri, STK temsilcileri, kamu kurumu çalışanları ve yöneticilerinden oluşmaktadır. Bu kapsamda toplam 45 dış paydaşla görüşme gerçekleştirilmiştir.

### *Stratejik plan hedeflerinin izlenmesi, hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının tespit edilmesi ve iyileştirme sürecinin tanımlanması*

Stratejik planın uygulanmasına yönelik faaliyetler, her yılın ilk altı aylık dönemi için Temmuz ayı sonuna kadar hazırlanan Stratejik Plan İzleme Raporu ve ilgili dönemi takip eden Şubat ayı sonuna kadar hazırlanan Stratejik Plan Değerlendirme Raporu ile izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Öngörülen hedeflere ilişkin gerçekleştirmeler faaliyet raporlarıyla kamuoyuna açıklanmaktadır. (A.2., A.3.)

Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda belirtilen iyileşmeye açık yanlar İzleme Programı sürecinde Kalite Koordinatörlüğü'nce ayrıntılı analiz edilmiş, ilgili tüm birim ve kişilerle gerekli görüşmeler yapılmıştır. (A.4.)

Hazırlık çalışmaları devam eden bilgi yönetim sistemi devreye girdiğinde izleme ve iyileştirme sürecinin tanımlı hale geleceği belirtilmiştir.

### *İç kontrol sisteminin kalite güvence sistemiyle ilişkilendirilmesi*

Kamu İç Kontrol Uyum Eylem Planı'nda yer alan hükümler çerçevesinde akademik ve idari birimlere her yıl düzenli olarak soru formları gönderilmekte ve birimlerden gelen cevaplar analiz edilmektedir. Yapılan analizler sonucunda akademik ve idari birimlerin eksik yönleri tespit edilmekte, mevcut durum Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı web sitesinde rapor halinde yayınlanmaktadır. İş akış süreçleri ve görev tanımları kimi birimlerde tamamlanmış olup, birim web sayfalarından erişime açılmış durumdadır.

Bununla birlikte kontrol ortamı, risk değerlendirme, kontrol faaliyetleri, bilgi ve iletişim, izleme standartlarının kalite güvence sistemiyle ilişkilendirilmesi gelişmeye açık yanlar arasındadır. Kurum, bilgi yönetim sistemiyle birlikte bu ilişkilendirmenin sağlanacağını belirtmiştir.

### *Mali kaynak yaratma bakımından alternatif finansman aranması ve geliştirilmesi*

Kurum, 2019 yılında Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi'nde değişiklik yaparak mali kaynak üretebilmeyi ve kaynakları etkin kullanmayı amaçlamıştır. Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü kurularak uluslararası öğrenci sayılarında artış sağlanmış, mali kaynak üretebilme noktasında yol alınmıştır. Kurum'da alternatif kaynaklar arama ve geliştirmeye yönelik çalışmalar devam etmektedir. Bu kapsamda geliştirilen alternatif finansman kaynakları şunlardır:

- TÖMER (2020 – Yaklaşık 1.000.000 TL)
- Uluslararası öğrenciler (2019 Kayıt - 191.580 TL)
- Tarımsal Araştırmalar ve Uygulamalar Merkezi (2019-375.000 TL)
- GOPÜSEM (2019 Ağustos'tan beri 350.000 TL)
- Uzaktan ve ikinci öğretim tezsiz yüksek lisans programları
- Çeşitli döner sermaye gelirleri
- Proje mentörlüğü ve proje döngüsü eğitimleri

### *Uluslararası faaliyetlerin uluslararasılaşma stratejisi altında toplanarak izlenmesi*

Uluslararasılaşma Strateji Belgesi, 2017'den sonra kurulan Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü bünyesinde hazırlanmış olup henüz Senato onayından geçmemiştir. (A.5.)

Kurumun, 2017 yılından bugüne uluslararası öğrenci sayısını ve uluslararası işbirliklerini hızla artırmakta olduğu tespit edilmiştir. Yabancı uyruklu öğrenci sayısı 178'den 3150'ye çıkarken, Erasmus anlaşma sayısı 68'den 119'a, Mevlana kapsamında anlaşma sayısı 4'ten 34'e çıkarılmıştır. Kurumun 20 ülkeden 40 ikili işbirliği anlaşması bulunmaktadır. Bununla birlikte değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısının Kurum Gösterge Raporu'nda 2015-2019 döneminde yıllar itibarıyla gerilediği görülmektedir. Değişim programları ile gelen öğrenci sayısı 36'dan 12'ye, değişim programları ile giden öğrenci sayısı 258'den 76'ya gerilemiştir.

Kurum, uluslararasılaşma faaliyetlerini stratejik plan kapsamında dört performans göstergesiyle izlemektedir: Değişim programlarına katılan öğrenci sayısı, yabancı uyruklu öğrenci sayısı, uluslararası endekslerde taranan dergilerde öğretim üyesi başına yayın ve öğretim üyesi başına atıf sayısı. Bunun yanında Ulusal Ajans'a sunulan raporla da izleme yapılmaktadır.

Kurum, hedef coğrafyalardan nitelikli akademik personel istihdamı planlamaktadır. Bu kapsamda 11'i doktoralı 13 yabancı uyruklu öğretim elemanı istihdam edilmektedir.

Kurum, daha önce uluslararası sıralamalarda yer almazken, son iki yıl içinde izlenir hale gelmiş ve Times University Ranking'in çeşitli sıralamalarında, Greenmetric 2020 sıralamasında, QS EECA Regional Ranking sıralamasında yer almıştır.

### *Birimler arasında nisbi dengeleri gözetken yaklaşım geliştirilmesi*

Merkez yerleşkeleri ve ilçe kampüsleri arasında hizmet standardı, yerel işbirlikleri, BAP alt yapı projeleri ve ilçe kampüs koordinatörleri aracılığıyla sağlanmaktadır.

### *Öğretim üyesi ve öğrencilerin kalite çalışmalarına ilişkin sınırlı düzeyde bilgi sahibi olmaları*

Kalite çalışmalarının önemi ve işleyişi hakkında farkındalık yaratmak ve bilgilendirmek amacıyla elektronik belge yönetimi sistemi üzerinden iç paydaşların sürece dâhil olmasını sağlayacak belgeler dönemsel olarak istenmekte ve çeşitli duyurular yapılmaktadır.

Kalite Komisyonu toplantılarına öğrenci temsilcilerinin katılımı sağlanmaktadır.

Bu kapsamda en son Kalite Koordinatörlüğü tarafından akademik birimlerin eğitim-öğretimden sorumlu dekan/müdür yardımcıları ile birim kalite temsilcilerinin katılımıyla ÜNİ-DOKAP etkinliği olarak "Kalite ve Akreditasyon Bilgilendirme Toplantısı" düzenlenmiştir. (A.6.)

Kalite süreçlerine ve bu kapsamda yürütülen çalışmalara ilişkin bilgilendirme toplantılarının çeşitlendirilerek artırılması Kurumun gelişmeye açık yanlarından biridir.

### *Öğrencilerin kalite çalışmaları ve akreditasyonun etkilerine ilişkin yeterince farkındalığının bulunmaması*

Kimi birimlerde öğrenciler arasından kalite temsilcisi seçimi yapılmıştır. Örneğin Almus Meslek Yüksekokulu'nda Öğrenci Kalite Temsilcisi Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları'nın 9. maddesine göre seçilmekte olup, gerekli hallerde Meslek Yüksekokulu'nun kurul ve komisyonlarında sözlü olarak görüşü alınmaktadır. (A.7.)

*Paydaşlarla ilişkiler bakımından mezunlara ulaşma, geri bildirim alma ve bunu iyileştirmeye yansıtma konusunda sistemin etkinliğinin artırılması*

Kurumun mezun takip sistemi bulunmaktadır. Ayrıca mezunların alanları ile ilgili çeşitli sınavlardaki (KPSS, TUS, ALES, vb.) başarı durumları iletişim sağlananlarla izlenmektedir.

Sistem henüz istenilen olgunluk düzeyinde değildir. Geliştirme çalışmaları devam etmektedir. Bunun yanında birimlere özgü uygulamalar da bulunmaktadır. Örneğin, Tıp Fakültesi'nde Mezunlarla İletişim Komisyonu bulunmaktadır, her eğitim-öğretim döneminin başında mezunların eğitim-öğretime ait görüş ve önerileri alınmaktadır.

“Mezun takip sisteminin işlevsel hale getirilmesi”, Stratejik Plan hedefleri arasında yer almaktadır. Bu kapsamda mezun takip sistemi için gerekli olan yazılım ve diğer tüm gerekli altyapı gereksinimleri için 2020 yılı içerisinde Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü'ne sunulan proje kabul edilmiştir. Etkileşimli Mezun Bilgi Sistemi ve Mezun Kart Projesi kapsamında hazırlanan özel yazılım ile mezun öğrencilerin etkileşiminin artırılması ve mezunlara verilecek mezun kart ile kurumsal aidiyet duygusunun artırılması hedeflenmektedir. Pandemi süreci, 2020 yılı olarak belirlenen gerçekleştirme hedefinin aksamasına neden olmuştur. Proje ile ilgili altyapı çalışmaları tamamlanma aşamasına gelmiş olup, 2021 yılından itibaren etkin bir şekilde kullanılması amaçlanmaktadır.

Mezun Takip Sistemi'ndeki mezunların oranı, 2018-2020 döneminde yüzde 17'den yüzde 20.35'e yükselmiştir.

*Öğrencilerin karar alma ve uygulama süreçlerine katılımı bakımından birimler arasında farklılıklar bulunması*

Tıp Fakültesi'nde öğrenci temsilcileri Koordinatörler Kurulu'na ve Eğitim Komisyonu'na katılabilmektedir. Almus Meslek Yüksekokulu'nda Öğrenci Kalite Temsilcisi Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları'nın 9. maddesine göre seçilmekte olup, gerekli hallerde Meslek Yüksekokulu'nun kurul ve komisyonlarında sözlü olarak görüşü alınmaktadır. İslami İlimler Fakültesi Danışma Kurulu'nda öğrenci temsilcisi, engelli öğrenci ve yabancı öğrenci bulunmaktadır.

Öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımının tüm birimlerde sağlanması ve bu uygulamanın sürekliliğinin güvence altına alınması gelişmeye açık yan olarak nitelendirilebilir.

*Kalite Komisyonu çalışmalarına dış paydaş katılımına ilişkin tanımlı süreç, yeterli veri ve bilgiye ulaşılamaması*

Üniversite yönetiminin sanayi ve iş dünyasıyla olan ilişkilere önem verdiği, sanayici ve iş insanlarının görüşlerinin alındığı, çeşitli toplantılar düzenlendiği, karşılıklı görüş alışverişinde bulunduğu görülmektedir. Bununla birlikte kalite süreçleri özelinde Kalite Komisyonu ile dış paydaşların sistematik ilişkileri bulunmamakta olup, bu sürecin dış paydaş anketleri ile başlatılması planlanmaktadır. Hâlihazırda dış paydaş anketinin geliştirilme aşamasında olduğu bilgisi verilmiştir.

*Üniversitenin kalite güvencesi sisteminin kurulması, etkin ve verimli şekilde işletilmesi çerçevesinde Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumluluklarının güncellenmesi*

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları, Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği çerçevesinde 15 Ocak 2020 tarihli Yönetim Kurulu kararıyla güncellenmiştir.

Bir önceki usul ve esaslarda yer alan birim kalite komisyonlarının daha işlevsel ve hızlı bir yapıya dönüştürülebilmesi ve Üniversite genelindeki kalite çalışmalarının birimlerde yaygınlaştırılabilmesi adına her akademik birimden ve bu birimlerdeki bölümlerden birer kalite temsilcisi belirlenmesine karar verilmiştir.

Kalite Komisyonu ile birim/bölüm kalite temsilcilerinin iletişim, işbirliği ve eşgüdüm içinde hareketini sağlamak üzere ortak çalışma modeli geliştirilmesi önerilir.

### *Paydaş görüşlerinin iyileştirme süreçlerine nasıl yansıtıldığına ilişkin sistem kurulması ihtiyacı*

Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı ile varılan mutabakat sonrasında öğretim elemanı ders değerlendirme anketlerinin her dönem sonunda dönem sonu sınavlarının hemen arkasından sistem üzerinden uygulanmasına karar verilmiştir. Henüz uygulama takvimi bulunmamakla beraber sürecin ayrıntıları belirlenmiştir. Anket sonuçları bölüm başkanlığınca incelenmekte ve öğretim elemanlarına tedbir alınması konusunda resmi yazı yazılmaktadır. (A.8.) Sürecin takvime bağlanmasının Kalite Yönetimi El Kitabı çalışması kapsamında yapılacağı ifade edilmiştir.

Kurumda iç ve dış paydaşların kalite güvence sistemine katılımı için çeşitli iletişim kanalları bulunmaktadır. Kurum sosyal medya hesapları (facebook, twitter, instagram ve youtube) üzerinden yapılan etkinlikler paylaşılmakta, her türlü mesaj ve soru değerlendirilmektedir. İnternet ana sayfası üzerinden tüm paydaşlar teşekkür, şikâyet, öneri ve diğer tüm mesajlarını gönderebilmektedir. Bu mesajlar ilgili birimlere yönlendirilmekte ve cevaplandırılmaktadır. Yanıt oluşturulduğunda süreç kapanmakta, aksi takdirde açık işlem olarak beklemekte ve süreç Rektörlük tarafından takip edilmektedir.

Öğrenciler için de öğrenci bilgi sistemi üzerinden doğrudan ilgili birime ya da danışmana yönlendirilebilen iletişim seçenekleri bulunmaktadır. Tüm bu kanallarla alınan geri bildirimler üniversite yönetimince dikkate alınmakta ve planlama süreçlerinde etkili olmaktadır.

### *Farklı yazılımların birbiriyle entegrasyonunun sağlanması*

Kurumun stratejik hedefleri (PG5.2.1) doğrultusunda Bilgi Yönetim Sisteminin ilk ayağını oluşturan “Veri Toplama Sistemi” Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ile Bilgi İşlem Daire Başkanlığının koordineli çalışmasıyla uygulamaya geçmiştir. Veri Toplama Sistemine Faaliyet Raporu, Bütçe ve Performans Formları, İç Kontrol Formları ve Risk Analiz Formları bilgileri her birim tarafından girilmekte ve bu bilgiler tek merkezde toplanarak değerlendirme sağlanmaktadır.

*“Üniversitenin dış değerlendirme ölçütleriyle ilgili tanımlı süreçleri geliştirme aşamasında olduğu görülmektedir. Kalite politikası, kalite güvence politikası, PUKÖ dengesi konusunun ölçütlerle buluşma düzeyinin gelişmeye açık yan (GA) olduğu düşünülmektedir.”*

KİDR 2019’da kalite süreçlerini güvence altına alabilmek adına tüm kalite süreçlerini tanımlamaya, her bir sürecin işleyişini açıklamaya, süreç sorumlularını belirlemeye, işleyiş takvimini oluşturmaya ve sürecin nasıl kontrol edilip önlem alınacağına yönelik kapsayıcı bir planlamaya gereksinim duyulduğu belirtilmektedir. Bu gereksinimden yola çıkarak tüm kalite yönetimi süreçlerini kapsayacak bir *Kalite Yönetimi El Kitabı* hazırlanması planlanmaktadır.

Kurumdaki süreçlerin ve hizmetlerin (eğitim-öğretim, AR-GE, toplumsal katkı, yönetim) planlanmasında, uygulanmasında, kontrol edilmesinde ve gerekli önlemlerin alınmasında iç ve dış paydaşların aktif olarak katıldığı kalite güvence sistemi Stratejik Plan’da temel yetkinlik tercihi olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte tüm süreçlerde PUKÖ döngüsünün tam olarak işletilmesi ve yaygınlaştırılması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

### *Kurum web sitesinin zenginleştirilmesi ve içeriğinin geliştirilmesi*

Kurumun internet sayfasında birçok iyileştirme çalışması yapılmış ve içeriklerin güncel tutulması için önlemler alınmıştır. Tüm birimlerin sayfaları yenilenmiştir. Bununla birlikte öğretim elemanlarının fotoğrafları, özgeçmişleri, araştırma alanları, ders bilgi paketleri, iş akışları, görev tanımları, vb. içeriğin bazı birimlerde eksik olduğu görülmektedir. Bu bakımdan web sitesinin geliştirilmesine yönelik ihtiyaç devam etmektedir.

Nitekim KİDR 2019’da İngilizce içeriklerin girilmesi ve güncel tutulması konusunda daha çok çalışma gerektiği belirtilmiştir. İzleme ziyaretinde gerçekleştirilen sunumlarda ise İngilizce’nin yanı sıra Fransızca, Arapça ve Rusça dillerinde içerik hazırlıkları yapılmakta olduğu yönünde bilgi verilmiştir.

### *Akreditasyon çalışmalarının artırılması*

Mühendislik Fakültesi Gıda Mühendisliği Bölümü 30 Eylül 2020-30 Eylül 2021 tarihleri arasında geçerli olmak üzere MÜDEK tarafından akredite edilmiştir.

Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi 2019 yılı içinde TS EN ISO 9001:2015 Kalite Yönetimi

Belgesi almıştır.

Kurum, ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi almıştır.

Program akreditasyonları konusunda oluşturulan “her fakülteden bir akredite program” Kalite Komisyonu kararına dönüştürülmüştür.

*Üniversiteye yeni gelen öğrenciler için yapılan oryantasyon programının tüm birimlerde uygulanması*

Güz ve Bahar yarıyıllarının ilk haftası Kurum tarafından oryantasyon haftası olarak ilan edilmiştir. Bu hafta boyunca öğretim elemanları üniversite hayatı, sınavlar, mevzuat, değişim programları, kütüphane kaynakları, vb. gibi konularda öğrencileri bilgilendirmektedir. Oryantasyon programları akademik birimler düzeyinde planlamakta ve gerçekleştirilmektedir. (A.9.)

Pandemi sürecinde oryantasyon programı uzaktan eğitim kapsamında Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin hazırlamış olduğu Uyum Broşürü'yle online sunum şeklinde verilmiştir. (A.10.)



## EĞİTİM VE ÖĞRETİM

Eğitim-öğretim süreçlerinin standartlaştırılması, akademik birimlerin dış paydaşlarla iletişimi ve işbirlikleri, aday öğrencileri kazanmaya yönelik başarılı uygulamalar Üniversite'nin güçlü yanları olma özelliğini korumaktadır.

Eğitim ve öğretim süreçleri kapsamında Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda yer verilen gelişmeye açık yanlara ilişkin Kurum tarafından gerçekleştirilen çalışma ve uygulamalar ile bu çalışmalara ilişkin izleme değerlendirilmesi aşağıdaki gibidir:

*Programların tasarımında, paydaş görüşlerinin temelde anketler ile alındığı, anket dışındaki yöntemlerden yeterince yararlanılmadığı, raporlama gayretlerinin iyileştirilmesi*

Kurum, programların tasarımında paydaş görüşlerinin alınmasında anket dışındaki araçlardan da yararlanmaya başlamıştır. Bununla birlikte gerçekleştirilen çalışmaların yazılı hale getirilerek raporlanması ve kayıt altına alınması gelişmeye açık yan olarak dikkat çekmektedir. Raporlama sisteminde standartlaşmanın sağlanması gelişmeye açık yanlardan biridir.

Örneğin, Almus Meslek Yüksekokulu'nda 2020-2021 eğitim-öğretim döneminde açılması planlanan İnsan Kaynakları Yönetimi Programı, Nüfus ve Vatandaşlık Programı ve Sağlık Bilgi Sistemleri Teknikerliği Programları için iç ve dış paydaşların yazılı görüşleri alınmıştır. (B.1., B.2.) Ancak kanıt olarak sunulan iç paydaş görüş yazılarında standart bir form kullanılmadığı, tarih, ilgi ve imza gibi bilgilerin yer almadığı görülmektedir. (B.3.)

Tıp Fakültesi'nin 2016-2017 eğitim-öğretim döneminde Tabip Odası, Devlet Hastanesi Başhekimliği, İl Sağlık Müdürlüğü ile görüş alışverişinde bulunduğu görülmektedir. (B.4.) Tıp Fakültesi'nin eğitim-öğretim rehberini paydaşlarla paylaşmakta olduğu da belirtilmiştir.

Tokat Meslek Yüksekokulu'nda Tekstil Teknolojisi Programında haftada 2 saat olan konfeksiyon dersleri müfredat değişikliğine gidilerek (Tokat bölgesinin DOKAP kapsamında Tekstil kuluçka merkezi olmasından dolayı) haftada 12 saate çıkarılmış ve mezun olan öğrencilerin Tokat'ta hazır giyim sektöründe istihdamı açısından yeterlilikleri arttırılmıştır. Benzer şekilde yeni açılması planlanan Kimya Teknolojisi ve Aşçılık Programları anket dışında paydaş görüşlerine dayanılarak, örneğin Kimya Teknolojisi Programı için OKA'nın Tokat Sanayi ve Ticaret Eylem Planı, Aşçılık Bölümü için ise Turizm Bakanlığına ait istatistiki bilgiler ve YÖK kontenjanları dikkate alınarak, şekillendirilmiştir.

İslami İlimler Fakültesi Danışma Kurulu'na Tokat Milli Eğitim Müdürlüğü ve Tokat İl Müftülüğünden üye görevlendirilmesi yapılmıştır.

Spor Bilimleri Fakültesi'nde programların tasarımında Spor Bilimleri Derneği'nin yürüttüğü çalışmalar ile Dekanlar Konseyi'nde alınan kararlar dikkate alınmaktadır.

Kurum, ihtiyaçları doğrultusunda "program kılavuzu" adı verilen bir uygulama geliştirmiştir. (B.5.) Bu kapsamda ön lisans ve lisans düzeyinde bulunan her bir program için genel bilgiler, öğrenci danışmanları, öğretim elemanları, program yeterlilikleri, program dersleri ve yeterlilikler ilişkisi, her bir sınıf düzeyi yarıyıl için ders programları ve planlarının yer aldığı bir kılavuz ilgili birimin web sitesinde yayınlanmaktadır. Program kılavuzu uygulaması 2019-2020 güz yarıyılında kullanılmaya başlamıştır. Uygulamanın sonuçlarının izlenebilmesi için henüz bir çalışma yapılmamıştır. Program kılavuzunun bazı birimlerde 2020-2021 eğitim-öğretim yılı güz yarıyılında revize edilmediği görülmektedir. Program kılavuzunun her yarıyıl için güncellenmesi iyileştirmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda son olarak Program Değerlendirme Modülünün hem öz değerlendirme hem de akran değerlendirmesi yapmak üzere kullanılmasına karar verilmiş, programın altyapısı hazır hale getirilmiştir.

*"Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) yeterliliklerinin, program yeterlilikleri ilişkilendirilmesinin yeterli olmadığı gözlemlenmiştir. Program öğrenme çıktılarının TYYÇ ile ilişkilendirilmesi, sonuçlarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi, TYYÇ'nin nasıl güvence altına alındığı, bu konuya ilişkin çalışmaların web üzerinden kamuya açıklığının sağlanması gibi hususların geliştirilmeye ve iyileştirilmeye açık, kurum içerisinde bütünlük içerisinde öncelikle ele alınması gereken önemli alanlar olarak tespit edilmiştir."*

KİDR 2019'da tüm programların amaçlarının, çıktılarının ve bunların TYYÇ uyumunun tanımlanmış,

ilan edilmiş ve eğitim-öğretimle ilgili uygulamalarla ilişkilendirilmiş olduğu belirtilmekte, bununla birlikte bu uygulamaların sonuçlarının izlenmesinin yapılmadığı ifade edilmektedir. İzleme ziyaretinde gerçekleştirilen görüşmelerde de ders bilgi paketlerinin tam olduğu belirtilmiştir. Kurum, ders bilgi paketini web üzerinden kamuoyuyla paylaşmaktadır: <https://obs.gop.edu.tr/oibs/bologna/> Ancak, ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda bilgi paketine hiç giriş yapılmamış ya da eksik giriş yapılmış dersler bulunmaktadır Ders bilgi paketinin geliştirilmesi Kurumun iyileştirmeye açık yanlarından biridir.

Öte yandan kimi programlarda öğrenme çıktılarının TYYÇ ile ilişkilendirilmediği görülmektedir. Sonuçların ölçülmesi ve değerlendirilmesi, TYYÇ'nin güvence altına alınması gibi hususlar Kurumun gelişmeye açık yanlarından birini oluşturmaktadır.

Bu bağlamda, ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda ders bilgi paketlerinin gözden geçirilerek, eksikleri bulunan programlarda eksikliklerin giderilmesi ve ders bilgi paketinin geliştirilmesi önerilir.

*AKTS kredilerinin belirlenme aşamasında başarı ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin hedeflenen ders öğrenme çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığını ölçebilecek şekilde tasarlandığı yönünde yeterli düzeyde kanıt bulunamaması*

Erbaa Sağlık Bilimleri Fakültesi'nde öğretim üyeleri ve öğrenci geribildirimleri iş yükü belirlenmesinde dikkate alınmıştır, ancak geribildirimler kayıt altına alınmamıştır.

Turhal Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu'nda Ağız ve Diş Sağlığı Programında haftalık 24 saat olan uygulama öğretim elemanları ve öğrencilerin talepleri ile haftalık 16 saate düşürülmüştür. Bu süreç raporlanmadığı için kanıt sunulamamıştır.

KİDR 2019'da "eğitimde yeniden yapılanma çalışmaları kapsamında öğrenme çıktıları ile birlikte AKTS tablolarının tekrar gözden geçirilme faaliyetlerinin sürdürüldüğü" belirtilmektedir. Bununla birlikte "sınavlar aracılığıyla program çıktılarının yoklanması ve izlenmesini garanti altına alacak bir sistem kurmak adına bir ölçme değerlendirme ve sınav merkezi oluşturma" yönünde çalışmalar yapıldığı belirtilmiştir.

İş yükü kapsamında ilgili programın başarılabilmesi için gerekli ödev, yazılı sınav, uygulama, sınıf dışı ders çalışma vb. bilgiler paydaşlara önceden duyurulmaktadır.

*Programların izlenmesi ve güncellenmesi bakımından PUKÖ döngüsünün planlama ve uygulama aşamaları büyük oranda mevcut olmakla birlikte; kontrol ve önlem alma süreçlerinin henüz tamamlanmamış olması*

Kurum, programların izlenmesi ve güncellenmesi bakımından PUKÖ döngüsünü tamamlama yönünde bir gelişme göstermiş olmakla birlikte, yapılan iyileştirmelerin kayıt altına alınmadığı ve belgelendirilmediği görülmektedir. Uygulama, kontrol etme ve önlem alma kapsamında gerçekleştirilen tüm çalışmaların yazılı hale getirilmesi Kurumun gelişmeye açık yanlarından birini oluşturmaktadır.

Tüm üniversitede uygulamaya geçmeden önce Adalet MYO'da bir program ile program öz değerlendirme pilot uygulaması yapılmış, pilot uygulama sürecinde karşılaşılan sorunlar yapılan toplantılarda değerlendirilmiştir. Pilot uygulamalara dayalı olarak değerlendirme ölçütlerinde bazı güncellemeler gerçekleştirilmiştir. Üniversite genelinde uygulamaya geçebilmek için hem eğitimlerde hem de uygulamalarda kullanılmak üzere bir kılavuz taslağı hazırlanmıştır. Pandemi sürecinde öz değerlendirmenin Üniversite genelinde uygulanması, akran değerlendirmesinin ise daha sonraki aşamada devreye alınması planlanmaktadır. (B.6.)

Programların yürütülmesinde öğrencilerin aktif rol almalarını teşvik etmek için derslerin değerlendirilmesini sağlayacak anketler (Ders Değerlendirme Anketleri) öğrenci bilgi sistemi üzerinden uygulanmaktadır. Bu uygulamada öğrenciler aldıkları her bir derse ilişkin, ilgili dersi ve öğretim elemanını değerlendirdikleri bir ankete katılmaktadır. Bu anketin sonuçları bölüm başkanları ile paylaşmakta, bölüm başkanları öğretim elemanlarına geri bildirimde bulunmakta ve gerekli tedbirler alınmaktadır.

Bu kapsamdaki ikinci uygulama Öğrenci Memnuniyet Anketi'dir. Bu ankette de öğrencilerin üniversitenin sunduğu genel hizmetlere ilişkin memnuniyetlerinin yanında eğitim-öğretim sürecine ilişkin memnuniyetleri de sorgulanmakta, sonuçlar Üniversite yönetimine ve akademik birimlere Kalite

Koordinatörlüğünce raporlanmaktadır.

Öğrenciler tüm birimlerin internet sayfalarından “Bize Ulaşın” linkine tıklayarak geri bildirimlerini iletebilmektedir. Bu iletişim kanalı Üniversite üst yönetimince çok önemsenmekte ve cevapsız soru bırakılmaması için birimler uyarılmaktadır.

Bunun dışında öğrenciler kendi bilgi sistemleri üzerinden danışmanlarına ya da ilgili ders sorumlularına mesaj gönderebilmekte, gelen mesajları okuyabilmektedir.

Kurumun resmi sosyal medya hesapları da birer geri bildirim aracı olarak kullanılmaktadır. Çeşitli birimlerde uygulanan farklı geri bildirim toplama yolları da bulunmaktadır. Örneğin, Eğitim Fakültesi’nde öğrencilerin sorularının cevaplandığı ve etkileşimin yüksek olduğu bölüme ait bir Facebook sosyal medya hesabı mevcuttur: <https://www.facebook.com/groups/gou.boteb/>

Tıp Fakültesinde güncelleme çalışmaları kapsamında anabilim dallarından çekirdek eğitim müfredatına ve akreditasyona uygun ders talebi yapılmaktadır. Bu aşamada mezunlar ve öğretim üyelerinin görüşleri alınmaktadır. Bunun haricinde belirli bölümlerde görev ve sorumlulukları tanımlanmış olan “sürekli yenilenme ve gelişme komisyonu”, “ölçme ve değerlendirme komisyonu” ile “program geliştirme komisyonu” gibi birimlerin toplantılarında belirtilen program ve ders önerileri dikkate alınmaktadır. Bu uygulamaların tüm bölümlerde yapılması yönünde çalışmalar planlanmaktadır.

Alınan geri bildirimler ve anket sonuçları akademik kurullarda paylaşılmaktadır. Eğitim Fakültesi gibi birimlerde programlar YÖK tarafından belirlenirken, ilgili komisyonlar tarafından güncellenmektedir. Sınırlı sayıda birimde ise mezunların eğitim-öğretime ait görüş ve önerileri alınmaktadır. Staj takip formları ve stajyer karneleri ile de programın amaçlarına ulaşip ulaşmadığı kontrol edilmektedir.

Programların amacına ulaşip ulaşmadığını değerlendirmek üzere iç ve dış paydaşlarla çalıştay (Yaygın Din Eğitimi Çalıştayı, Öğretmen Eğitiminde Teori- Uygulama Çalıştayı, Mesleki Eğitim Çalıştayı), toplantı, seminer vb. etkinlikler yapılarak öneri ve beklentiler tespit edilmekte ve sonuçlar akademik birimlerle paylaşılarak uygulamaya konulmaktadır.

Almus Meslek Yüksekokulu, öğrencilerle yapılan toplantılarda öğrencilerin taleplerinin sözlü olarak alındığını, taleplerin ilgili kurullarda değerlendirilerek uygun görülen güncellemelerin yapıldığını belirtmiştir. Örneğin, belgesi bulunmamakla beraber, Laboratuvar Teknolojisi Programı öğrencilerinin istekleri doğrultusunda Laboratuvar Uygulaması dersi 4 döneme yayılmıştır.

Tıp Fakültesi’nde öğrencilerin taleplerinin dikkate alındığı ve bu doğrultuda programda gerekli güncellemelerin yapıldığı bilgisi verilmekle birlikte, bu kapsamda sunulan kanıtların 2016-2018 dönemine ait olduğu görülmektedir. (B.7.)

Tokat Meslek Yüksekokulu’nda Tekstil Teknolojisi Programında yer alan Mesleki Fizik dersi öğrencilerin zaman içerisindeki geri bildirimlerinden yararlanılarak kaldırılmış, yerini farklı türden mesleki derslere bırakmıştır. Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Programından mezun olan öğrencilere SBMM sınavlarında kolaylık sağlaması için sınava ait müfredatta yer almayan bazı dersler eklenmiştir. Ancak yapılan değişikliklere ilişkin yazılı belge bulunmamaktadır.

Spor Bilimleri Fakültesi’nde özellikle uygulamalı ve uzmanlık alanı ile ilgili derslerde öğrencilerin becerilerinin geliştirilmesi, eksik yönlerinin tamamlanması, öğrencilerin hareket kısıtlamaları, engelli öğrencilerin engel durumuna uygun uygulamaların yapılabileceği düzenlemeler ele alınmakta, öğretim elemanlarına derslerin işlenmesinde bu konulara gereken hassasiyeti göstermeleri tavsiye edilmektedir. Ancak yapılan uygulamalara ilişkin yazılı belge bulunmamaktadır.

Turhal Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu’nda Hastane Yönetim Organizasyonu dersinde öğrencilerden gelen talep üzerine Sağlıkta Kalite Sistemleri konusu ders içeriğine eklenmiştir. Ancak yapılan değişikliğe ilişkin kanıtlayıcı yazılı belge bulunmamaktadır.

Benzer şekilde Reşadiye Meslek Yüksekokulu’nda Bilgisayar Programcılığı programında “Python Programlama” dersi eklenmiştir. Ancak yapılan değişikliğe ilişkin kanıtlayıcı yazılı belge bulunmamaktadır.

*Üniversite tarafından yapılan değişiklikler konusunda iç ve dış paydaşları bilgilendirme toplantılarının gereken sıklıkla yapılmaması*

Kurum, yapılan değişiklikler konusunda iç ve dış paydaşları çeşitli yollarla bilgilendirmektedir:

Lisans ve ön lisans eğitiminde danışmanlık hizmetleri, öğrencilerin kendi sınıf danışmanları ile birebir iletişime geçmesi şeklinde ya da gerekli olduğu durumlarda ilgili danışmanlar tarafından bilgilendirme toplantıları yapılmak suretiyle gerçekleştirilmektedir. Ayrıca danışmanlar, öğrenci bilgi sistemi üzerinden, bölüm panoları aracılığıyla ya da sosyal medyada oluşturan gruplar aracılığıyla gerekli duyuruları öğrencilerle paylaşmaktadırlar.

Kurum, programlarda yapılan iyileştirmeleri ve değişiklikleri tüm öğretim elemanlarına EBYS üzerinden, öğrencilere ise öğrenci bilgi sistemi üzerinden duyurmaktadır. Ayrıca bilgilendirme toplantıları, yıllık faaliyet raporları, web sayfaları, eğitim-öğretim rehberi, duyuru panoları ve sosyal medya aracılığıyla da paydaşlar bilgilendirilmektedir.

Gerekli durumlarda paydaş kurum ve kuruluşlarla irtibat kurularak ilgili personel davet edilmekte ve yüz yüze görüşmeler yapılarak bilgi alışverişinde bulunmaktadır. Ayrıca öğretim elemanları zaman zaman iç ve dış paydaş ziyaretleri gerçekleştirmekte, programların işleyişi ve işbirliği noktalarında fikir alışverişinde bulunmaktadır.

*Akreditasyona yönelik süreçlerin yaygınlaştırılması, yönetsel ve finansal süreçlerin güvence altına alınması konusunda iyileştirme ihtiyacı*

Üniversitede akredite olmak isteyen programlar Rektörlük ve Senato tarafından desteklenmektedir. Buna göre Türkiye genelinde fakültelere ait akredite olan programlar incelenmekte ve akreditasyon süreçleri ile ilgili olarak bilgilendirme toplantıları yapılmaktadır. Akredite olmak isteyen programlar akreditasyon için gerekli olan şartları gözden geçirerek başvurularını yapmaları konusunda üst yönetim tarafından teşvik edilmekte ve akreditasyon başvuru ücretleri karşılanmaktadır. Gıda Mühendisliği bölümü 2020-2021 dönemi için akredite olmuştur. Akreditasyona yönelik süreçlerin yaygınlaştırılması, yönetsel ve finansal süreçlerin güvence altına alınması konusunda iyileştirme çalışmaları planlanmaktadır. “Tüm fakültelerden bir akredite bölüm” hedefi 2020 yılında Kalite Komisyonu kararına dönüştürülmüştür.

*Lisans öğrenci danışmanlığında öğretim üyelerinin de aktif katkısının alınması*

Stratejik Plan hazırlık sürecinde öğrenci görüşleri alınmış ve öğrenciler öğretim elemanlarının ders dışında kendilerine yeterince zaman ayıramadıklarını beyan etmişlerdir. Stratejik Plan’da akademik danışmanlık hizmetlerinin öğretim üyeleri tarafından verilmesinin bu konudaki beklentileri karşılamada faydalı olacağı belirtilmiş ve öğrenci danışmanlık hizmetlerinin işlevselliği konusunda birim temelli çalışmaların artırılması ve izlenmesine karar verilmiştir.

Tüm programlarda danışmanların listesine birim web sayfalarından erişmek mümkündür. Bu sayfalar incelendiğinde lisans öğrenci danışmanlığında öğretim üyelerinin de aktif katkısının alınması konusunda Kurum genelinde gelişme olduğu görülmektedir. Bununla birlikte bazı birimlerde lisans öğrencilerinin danışmanlıkları halen araştırma görevlileri tarafından yürütülmektedir.

*Öğrenci hareketliliğini kolaylaştırmak ve önceki öğrenimlerinin tanınırlığı görebilmek için öğrenci iş yükü esash transfer sisteminin işletilmesinde Üniversitenin iyileştirmeler yapması*

İş yükü temelli kredilerin transferi ve tanınması ilgili yönergeler doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. Öğrenci değişim programları çerçevesinde öğrencilerin diğer üniversitelerden almış oldukları notlar ilgili birimlerin yönetim kurulları tarafından intibak ettirilmekte, krediler transfer edilmekte ancak hangi üniversiteden alındığı transkripte yansımamaktadır. Değişim programları kapsamında öğrencilerin diğer üniversitelerden almış oldukları notların hangi üniversiteden alındığına dair bilgilerin transkriptlere yansıtılması ile ilgili çalışmalar devam etmektedir. Özellikle zorunlu staj uygulaması olan bazı bölümlerde 30 iş günü şeklinde yapılan stajların 240 AKTS’lik ders yükü içerisine dâhil edilmesi için müfredatta güncellemeler yapılması planlanmaktadır. Ayrıca, dikey geçişle geçiş yapan öğrencilerin daha önceki eğitimleri sırasında yapmış oldukları stajı belgelemeleri durumunda stajları tanınmakta ve tekrar staj yapma zorunlulukları ortadan kalkmaktadır.

*Öğrenci sayısı fazla olan birimlerde öğrenci rehberlik hizmetlerinin güçlendirilmesi*

Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi (TOĞÜ KARMER), 22 Nisan 2019 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan yönetmelikle faaliyetlerine başlamıştır. Merkez, öğrencilerin üniversiteye giriş yaptıkları ilk

andan itibaren kariyer bilincini oluşturarak, ilgi ve yeteneklerini geliştirme ve kariyer planlarını yapma konusunda rehberlik etmek temel hedefi doğrultusunda çalışmalarını yürütmektedir. Merkezin akademik birimlerde ğretim elemanlarından oluşan akademik temsilcileri ve ğrenci temsilcileri bulunmaktadır. Merkez bünyesinde iki kariyer danışmanı görev yapmaktadır.

Öğrenci rehberlik hizmetlerinin Kurum genelinde geliştirilmesi amacıyla 2020-2021 eğitim ğretim döneminden başlamak üzere tüm bölüm ve programlarda Kariyer Planlama Dersi zorunlu ders olarak ğretim planına eklenmiştir.

#### *Kütüphane bilgi kaynaklarının geliştirilmesi*

Kurum, kütüphane kaynaklarını geliştirmek üzere Tokat Valiliği ve Tokat Belediyesi'nden destek almıştır. Öte yandan 2019-2023 stratejik planında kurumsal kapasiteyi nitelik ve nicelik olarak geliştirmek amacı doğrultusunda “bilişim teknolojileri ile donatılmış kullanıcı odaklı çalışma alanları ve imkânları iyileştirilerek kütüphane hizmet kalitesi artırılacaktır” hedefi belirlenmiştir. Bu hedef 2019 yılı itibarıyla yüzde 97 oranında yakalanmıştır. Kurumun kütüphane kaynaklarını nicelik itibarıyla artırmakta olduğu Kurum Gösterge Raporu'ndan da izlenebilmektedir. Bununla birlikte öğrencilerin kütüphaneden memnuniyet oranı yüzde 57 seviyesinde kalmıştır.

## ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

Üniversite'nin araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik ederek değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilir uygulamalara sahip olma özelliğinin geliştirilerek sürdürülmekte olduğu görülmektedir. Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi'nin yenilenmesi, öncelikli alanlarda istihdam edilen araştırma görevlisi sayısının artırılması, bölgenin ekonomik kalkınmasına yönelik ortak projeler uygulanması, teknik altyapının ve mali kaynakların stratejik amaçlar çerçevesinde etkin kullanımı, Q1 yayın oranının artırılması, öğretim üyesi teknoloji şirketi sayısının artması bu gelişmenin somut göstergeleri olarak öne çıkmaktadır. Kurumda on yıldır sertifikalı asma fidanı üretilip satılmaktadır. Bunun yanı sıra Kurumun 2 adet kuşburnu, 1 adet ceviz ve 1 adet de patates tescilli bulunmaktadır.

Araştırma ve geliştirme süreci kapsamında Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda yer verilen gelişmeye açık yanlara ilişkin Kurum tarafından gerçekleştirilen çalışma ve uygulamalar ile bu çalışmalara ilişkin izleme değerlendirme aşağıdaki gibidir:

*Ar-Ge süreçlerinde dış paydaşlarla işbirliğinin daha çok ikili ilişkiler odaklı yürütülmesi sebebiyle kalite çevrimleri kapsamında kurumsallaşma ihtiyacı*

Kurumun son iki yılda gerçekleştirdiği işbirliği anlaşmaları ve bu kapsamda hayata geçen bir takım uygulamalar Ar-Ge süreçlerinde dış paydaşlarla işbirliğinin kurumsallaşma yönünde bir gelişme içinde olduğunu göstermektedir.

*Üniversitenin web sayfasında yayınlanan "Araştırma Geliştirme Kalite Politikası" belgesinin ilgili kurullar tarafından onaylandığını gösteren bir dokümana rastlanmamış olması*

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin araştırma-geliştirme çalışmalarına yön verecek politikaları Senatonun 25 Kasım 2020 tarihli 26. oturumunda görüşülerek kabul edilmiştir. (C.1.)

*Öğrenci projelerinin, bitirme çalışmalarının Ar-Ge'ye kazandırılması açısından iyileştirme ihtiyacı*

KİDR 2019'da verilen bilgiye göre üniversitede Ar-Ge çalışmalarının önemini kavranması ve genç lisans öğrencilerinin ileride Ar-Ge faaliyetlerine katılımlarının teşvik edilmesi amacıyla, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi tarafından her eğitim-öğretim yılının bahar döneminde "Proje Günü" düzenlenmekte ve farklı bölümlerdeki son sınıf öğrencilerinin yaptıkları bitirme projelerinin çıktılarını paylaşmaları sağlanmaktadır.

Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi'nde yapılan değişiklikle yüksek lisans ve doktora tez projelerine verilen destek miktarı yüzde 100'e varan oranlarda artırılmıştır. Destek miktarındaki artışın lisansüstü tez projelerinin daha verimli yürütülmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

Ulusal önceliklerin yanında Üniversite lisansüstü tez projelerinin bölgenin ihtiyaçlarına göre de hazırlanmasını teşvik etmekte ve bunun için yerel kuruluşlardan mali destek sağlanması konusunda çalışmalar yürütmektedir.

İzleme ve Değerlendirme Raporu Verileri'ne göre öğrenci projesi sayısı 2018'de 6 iken 2020'de 9'a yükselmiştir. Teknopark ve TTO projelerine katılan öğrenci sayısı ise aynı dönemde 7'den 43'e yükselmiştir.

*İç paydaşlarla işbirliği uygulamalarının tüm birimleri kapsayacak şekilde yeterince yaygın olmadığı ve bu alanın iyileştirilmesi*

Öğretim üyelerinin akademik anlamda daha fazla desteklenmesi amacıyla son iki yılda birtakım değişiklikler yapılmıştır. BAP birimi tarafından desteklenen araştırma projelerinin sayıları ve destek miktarları ile öğretim üyelerinin yurtdışı kongre, sempozyum veya toplantılara katılımları için destek miktarları artırılmış, öğretim üyelerinin uzun süreli araştırma seyahatleri veya dil yetkinliklerini geliştirmek için yurt dışında eğitim faaliyetleri destek kapsamına alınmıştır. Bununla birlikte TÜBİTAK ve benzeri kurumlara proje hazırlama ve yürütmeyi teşvik etmek amacıyla BAP Komisyonu tarafından TÜBİTAK ve benzeri kurumlardan proje desteği alıp sonuçlandıran yürütücü ve araştırmacılara proje bütçelerinin yarısına kadar ek proje desteği sağlanmaktadır.

Kurum, proje yazma etkinlikleri düzenleyerek ve etkileşimli proje hazırlama desteği sunarak öğretim

elemanlarını araştırma-geliştirme süreçlerinde teşvik etmektedir. Öte yandan program kılavuzu uygulamasının öğretim üyelerinin daha programlı çalışmalarına imkân sağlaması ve araştırma faaliyetlerine daha fazla zaman ayırabilmesini mümkün kılması beklenmektedir.

KİDR 2019'da; "Kurumda araştırma personelinin günün koşullarına uygun olarak yetişmeleri, görevin gerektirdiği bilgi, beceri ve davranışlara sahip olmaları, verimliliklerinin artırılması ve daha ileriki görevlere hazırlanmaları için Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Yönergesi yürürlüğe konmuştur" ifadesi yer almaktadır. İlgili yönerge incelendiğinde bu düzenlemenin idari personele yönelik olduğu görülmektedir. Nitekim Kurum'dan talep edilen ek bilgide de yönergenin idari personeli kapsadığı yönünde bilgi verilmiştir. Gelecek KİDR hazırlık sürecinde bu çelişkili ifadenin gözden geçirilmesi önerilir.

*Dış paydaşlarla ortak yürütülen Ar-Ge girişimleri ve proje çalışmalarının sürekliliğinin güvence altına alınabilmesi açısından düzenli protokollere ihtiyaç olması*

Kurumun yerel düzeyde birçok kamu kurumu ve özel kuruluş ile işbirliği protokolleri bulunmaktadır. Kurum, geçmiş yıllarda yapılan çalışma ve protokollere bağlılığını devam ettirirken, geleceğe yönelik yeni çalışmalar planlamış ve protokoller imzalamaya devam etmiştir. Kurumun 2019-2023 stratejik planında yer alan, bölgenin sosyokültürel ve ekonomik kalkınmasına üniversitenin yapacağı muhtemel katkıların artırılması amacıyla, Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı (OKA) ve Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı (DOKAP) ile 2019 yılında koordineli çalışmalar yapılmıştır.

Türkiye'de ilki gerçekleşecek olan üniversite kampüsünde tarım lisesi açılması ve lise öğrencilerinin derslerine öğretim üyelerinin de katkı sağlaması amacıyla 2019 yılında Milli Eğitim Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı ile Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi arasında yeni nesil tarım lisesi açılmasını öngören bir protokol imzalanmıştır. Böylece ulusal ve bölgesel çerçevede tarım alanlarında ihtiyaç duyulan nitelikli personelin yetiştirilmesi için önemli bir adım atılmıştır. Tarım temalı Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, 2020-2021 eğitim yılında Taşlıçiftlik kampüsünde eğitim öğretim faaliyetlerine başlamıştır. Benzer bir çerçevede spor lisesinin açılmasına yönelik hazırlık çalışmalarında imza aşamasına gelinmiştir.

TOGÜ ile Artova Belediye Başkanlığı arasında evcil hayvanların kısırlaştırılması için veteriner kliniğinin yapımı konusunda protokol imzalanmıştır. Açılacak veteriner kliniği ile hem eğitim öğretim faaliyetlerinde öğrenciler uygulama konusunda bilgilerini arttırmış olacaklar ve aynı zamanda veterinerlik konusunda Üniversite Ar-Ge faaliyetlerini yürütecektir.

Tokat Valiliği, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi ve Tarımsal Araştırmalar Genel Müdürlüğü arasında 2013 yılında imzalanan işbirliği protokolünün işletilmesine 2019 yılında da devam edilmiştir. Bu protokol çerçevesinde yerelde tarımsal faaliyetlerin gelişmesi ve iyileştirilmesine yönelik tarımsal Ar-Ge faaliyetlerine devam edilmiştir. Tokat Valiliği İl Genel Meclisi tarafından 2019 yılında 12 tarımsal araştırma projesine 375.000 TL destek sağlanmıştır. Yürütülen projelerin sonuçları rapor halinde ilgili kuruma sunulmuştur.

Tüm protokollere ve protokollerin detaylarına TOGÜ ana sayfasından ulaşılabilmektedir: <https://kms.kaysis.gov.tr/Home/Kurum/33490967>

*Yeni ihtiyaç alanlarını daha kolay oluşturabilecek, daha sistematik, planlı ve tutanaklarla desteklenen gündemli işbirliği toplantılarına ihtiyaç olması*

Bu bağlamda 2019 yılında üniversitede DOKAP'ın genel yapısı ve UNİ-DOKAP projelendirme sürecinde eylem planlarının ve alt başlıkların önemine değinilerek proje süreçleri hakkında bilgiler verilmesi amacı ile bir toplantı yapılmıştır.

Kurum öğretim üyeleri DOKAP'a üye üniversitelerden katılan yetmişin üzerinde akademisyen ile birlikte 2019 yılı içinde Karadeniz Teknik Üniversitesine bağlı İlaç ve Farmasötik Teknoloji (İLAFAR) Uygulama ve Araştırma merkezini ziyaret ederek incelemeler yapmış, toplantıda ilaç geliştirme çalışmaları ve ortak projeler hakkında fikir alışverişinde bulunulmuştur.

Kenevir üretiminin ve teknolojisinin geliştirilmesi bağlamında Üniversitede kenevir çalışma grubu oluşturulmuş ve 18 Temmuz 2019 tarihinde Tokat İ. Kenevir Çalıştayı gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmaya alanında uzman akademisyenler, Tarım Bakanlığı'ndan uzmanlar, tekstil sektöründen sanayiciler ve

yerel üreticiler katılmıştır. Kenevir konusunda akademik çalışmaların yanı sıra üretici ve sanayicilerin buluşması sağlanarak Kurumun bu alanda referans üniversitelerden biri olması amaçlanmıştır.

Tokat Teknopark ve TOGÜ Teknoloji Transfer Ofisi'nin katılımı ile 18 Mart 2019 tarihinde Üniversitede OKA tarafından *Orta Karadeniz Bölgesi Coğrafi İşaretili Ürünler İl Çalıştayı* düzenlenmiştir.

Kurum'un Milli Eğitim Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Aile, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve diğer bakanlıklara bağlı kurum ve kuruluşlarla işbirliği anlaşmaları bulunmaktadır. Bu işbirliklerinin protokollerle güçlendirilmesi kalite yönetimi sürecinde önemli bir adım olarak değerlendirilmekle birlikte, bu işbirliklerinin sonuçlarının izlenmesi konusunda iyileştirme ihtiyacı bulunmaktadır. Kurum'un 2019-2023 dönemi için hazırlanan stratejik planında yer alan beş stratejik amaçtan biri toplumsal katkıya yöneliktir. Bu kapsamda stratejik plan uygulamasının söz konusu izlemeyi güçlendireceği söylenebilir.



## YÖNETİM SİSTEMİ

Kaynakların amaca uygun bir biçimde kullanımını esas alan yönetim sistemi Kurumun güçlü yanı olma özelliğini korumaktadır. Fiziki ve mali kaynakların kullanımı ile insan kaynaklarının yönetimi bakımından Kurumun planlı gelişme gösterdiği görülmektedir.

Yönetim sistemi kapsamında Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda yer verilen gelişmeye açık yanlara ilişkin Kurum tarafından gerçekleştirilen çalışma ve uygulamalar ile bu çalışmalara ilişkin izleme değerlendirmesi aşağıdaki gibidir:

*“Üniversitede kaynakların yönetimini etkin kılacak bir sistemin varlığı gözlemlenmiş olmakla beraber entegre edilmiş, tanımlı bir sistem dokümantasyonuna henüz rastlanmamıştır. Bu alanın ölçütle buluşma düzeyinin gelişmeye açık yan olduğu düşünülmektedir.”*

Kurum, stratejik yönetim ve kalite yönetimi süreçlerinin birlikte izlenebileceği bütünleşik bir bilgi yönetim sistemini önemli bir gereksinim olarak görmektedir. Bu durum KİDR 2019'da şu şekilde ifade edilmiştir: “Üniversite genelinde yapılan ve kaliteli bir yönetim anlayışını yansıtan birçok bağımsız ve dağınık uygulama konsolide ve dokümanite edilmekte zorlanılmaktadır. 2017 yılında yapılan Kurumsal Dış Değerlendirme süreci sonunda hazırlanan raporda da belirtilen bu konu gelişmeye açık bir yön olmaya devam etmektedir. Çeşitli üniversitelerde başarıyla uygulanan sistemler Kalite Koordinatörlüğümüz, Bilgi İşlem Daire Başkanlığımız, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığımızca izlenmekte ve incelenmekte olup bu sistemlerden hem kullanışlılık hem de maliyet bakımından en uygun olanının Üniversitemize kazandırılması planlanmaktadır.”

Bu kapsamda Kurum, 2020 yılında bilgi yönetim sistemini kurmaya yönelik bir yazılım satın alarak, kurulum çalışmalarını başlatmıştır. Öte yandan Kalite Koordinatörlüğü, Kalite El Kitabı hazırlığına başlamıştır. Bilgi yönetimi sistemi ve kalite el kitabı çalışmaları tamamlandığında, dokümantasyon süreçlerinin tanımlı hale gelmesi beklenmektedir.

*Üniversitenin bölgeyi ilgilendiren kalkınma ajansları ile etkileşiminin geliştirilmesi*

Kurumun gerek Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı (OKA) gerek Doğu Karadeniz Projesi Bölge Kalkınma İdaresi (DOKAP) ile birçok işbirliği ve ortak faaliyet gerçekleştirdiği görülmektedir.

*Yönetim ve karar alma süreçlerinde kurumsallaşma anlayışının ve kurum hafızası oluşturmaya yönelik araçların geliştirilmesi*

Üniversite'nin kurumsallaşmaya yönelik iki projesi bulunmaktadır. Birincisi bütünleşik bir bilgi yönetim sistemi oluşturmaktır. Bu amaçla 2020 yılı sonunda bir uygulama satın alınmıştır, kurulum çalışmaları devam etmektedir. İkinci proje ise Kalite Yönetimi El Kitabı hazırlanmasıdır. Böylece tüm kalite süreçlerinin bir takvime bağlanması, süreç sorumlularının belirlenmesi ve uygulama araçlarının standartlaştırılması hedeflenmektedir.

*“6331 sayılı işçi sağlığı ve iş güvenliği yarasınca gerekli çalışmaların üniversitenin tamamı açısından gerçekleşmediği değerlendirilmiştir. Üniversite hastanesinde ilgili konuda görevlendirme ve çalışmalar tespit edilmiştir. Üniversite yönetimi bu çalışmaların tüm üniversitede gerçekleştirilmesi için çalışmalar yapması konusunda bilgilendirilmiştir.”*

İşçi sağlığı ve iş güvenliği kapsamında 2019-2020 yılı için 201 akademik ve idari personele yüz yüze, 2020 yılı için 750 hastane personeline yüz yüze eğitim verilmiştir. Ayrıca 2020 yılı için 3284 akademik ve idari personele uzaktan eğitim yoluyla eğitim verilmektedir. (D.1., D.2.)

Eğitimler dışındaki İSG etkinlikleri şunlardır: (D.3.)

- Tüm birimlerdeki kimyasalların tespiti
- Üniversite için dezenfektan üretimi
- Çalışanların koronavirüs tehlikesine karşı dikkat etmesi gereken hususlar, alınması gereken önlemler
- COVID 19 polikliniğinde ve acilde hasta kabul ve takibi
- COVID 19 hasta yönetimi ve tedavisi
- Karda ve buzda yürüme teknikleri

- Konferans, eğitim ve tatbikat resimleri
- Alınan tedbirlerin denetimi
- Risk analizleri

### *Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin artırılması*

Sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin artırılması Kurumun stratejik plan hazırlık sürecinde yapılan kimi çalışmalarda da gündeme gelmiştir:

“Anketin birinci bölümünde öğrencilere herhangi bir kulübe üye olup olmadıkları sorulmuştur. Öğrencilerin yalnızca %16,1’i bir öğrenci kulübüne üyedir. Üniversitemiz bünyesinde 63 öğrenci kulübü olduğu dikkate alındığında, bu oran oldukça düşüktür. Nitekim sosyal, kültürel ve sanatsal faaliyetlerin birçoğu öğrenci kulüpleri aracılığıyla gerçekleşmektedir ve katılım oranları kulüp üyeliğinin teşvik edilmesi yoluyla artırılabilir. İlgili soruyla bağlantılı olarak öğrencilere, üniversitemizin bir öğretim yılında gerçekleştirdiği sosyal, kültürel ve bilimsel faaliyetlere ne sıklıkla katıldıkları sorulmuştur. Katılımcıların %35,6’sı hiç katılmadıklarını beyan etmiştir.” (SP 2019-2023)

“Diğer dış paydaş beklentilerinin en iyi karşılandığı alanların sağlık ve eğitim hizmetleri olduğu görülmektedir. Bununla birlikte sosyal, kültürel ve sanatsal faaliyetlerin yanı sıra bölgeye yönelik girişimcilik faaliyetlerinin ve bilimsel çalışmaların daha fazla yapılmasını beklemektedirler. Bu alanlar dış paydaşlar nezdinde üniversitemizin gelişime açık alanlarıdır.” (SP 2019-2023)

Kurumun sosyal, kültürel ve sportif etkinlikleri artırmaya yönelik çalışmalarının pandemi sürecinde kesintiye uğradığı görülmektedir.

*“Başarılı olan akademisyenlere yönelik mevcut teşvik edici uygulamalar geliştirilmelidir. Dolayısıyla çalışanların performanslarını artırmak ve teşvik etmek için YÖKSİS gibi BAP üzerinden maddi ve manevi performans ödülleri verilmesi gerektiği değerlendirilmiştir.”*

Yenilenen Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi kapsamında öğretim üyelerinin alanları ile ilgili yurt dışındaki bir merkezde bilimsel çalışma veya incelemelerde bulunmak amacıyla en fazla altı aya kadar olan yurt dışına gidişleri için gündelikli olarak desteklenmesi sağlanmaktadır. Bu amaçla 6008-Uzun Süreli Yurt Dışı Bilimsel Ziyaretleri Destekleme Programı Projeleri kabul edilmekte olup henüz bu kapsamda destek verilmemiştir. (D.4.)

Kurum, kendi imkânları ile öğretim elemanlarını 6 aylık yurtdışı dil eğitimine gönderilmesi yönünde bir proje geliştirmiştir. Bu proje kapsamında öğretim elemanlarının yurtdışına gönderilmesi etkinliği 2020 yaz dönemi için planlanmış olup, Covid 19 nedeniyle ileri bir tarihe ertelenmiştir. Bu programdan 60 öğretim üyesinin yararlanması planlanmaktadır.

Kurum, tüm öğretim üyelerine taşınabilir bilgisayar tahsis etmektedir.

### *Birimlere gidildikçe kalite güvence sisteminin uygulanabilirliğinin zayıflaması*

Kurumsal Dış Değerlendirme Programı’ndan sonraki süreçte Kalite Komisyonu yenilenmiştir. Kalite Koordinatörü yaklaşık bir yıl önce göreve başlamıştır. Kısa bir süre önce de akademik birimler ve bölümler düzeyinde kalite temsilcileri görevlendirilmiştir. Bu yapının aynı amaç çerçevesinde ortak hareketini ve eşgüdümünü sağlamak üzere henüz bir planlama yapılmadığı anlaşılmaktadır. İzleme ziyareti kapsamında birim kalite temsilcileri ile gerçekleştirilen online toplantıda bu konu ele alınmış olup, görüşmede dile getirilen hususların planlama sürecine katkı sunması beklenmektedir.

Kalite Koordinatörlüğü, Kalite Komisyonu ve birim/bölüm akademik temsilcilerinin eşgüdüm içinde hareketini sağlamak Kurumun gelişmeye açık yanlarından birini oluşturmaktadır.

*“Kurum kültürünün tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi ve hayata geçirilmesi için her bir bireyin iş ve görevlendirme tanımında ifade edilen faaliyetlerin aktif bir şekilde rapor edilmesi tavsiye edilmiştir. Örneğin ‘yazdığınızı yapınız, yaptığınızı yazınız’ özdeyişiyle vurgulanmıştır.”*

Görev tanımları, iç kontrol standartları çerçevesinde tanımlanmış olup, bazı birimlerin web sayfalarında ilan edilmiştir. Bununla birlikte faaliyetlerin kayıt altına alınması ve raporlanmasının Kurumun

gelişmeye açık yanlarından biri olduğu görülmektedir.

*Üniversitenin idari birimlerinde hizmet içi eğitim ve sertifikasyon gibi uygulamalarla personel niteliğinin iyileştirilmesi*

Stratejik planda “verilen hizmet içi eğitimlerin nitelik olarak ihtiyacı karşılamakla birlikte, sayıca yetersiz” olduğu vurgulanmaktadır. Bu kapsamda hizmet içi eğitimlerin sayısının artırıldığı görülmektedir.

Birimlerden gelen hizmet içi eğitim talepleri, hizmet içi eğitim programları sonrasında yapılan katılımcı anketleri de dikkate alınarak her yıl Kasım ayında Hizmet İçi Eğitim Kurulu’na değerlendirilerek bir sonraki takvim yılında verilmesi uygun görülen konu başlıkları belirlenmekte, Personel Daire Başkanlığı’na bu konu başlıklarında hazırlanan eğitim planı Rektörlük Makamının olurluğuyla müteakip uygulanmaktadır. Bu kapsamda 2019 yılında Mart-Mayıs ve Ekim-Kasım dönemlerinde 11 konu başlığında iki eğitim programı uygulanmış, 24 oturumda 997 personele 62.5 saat hizmet içi eğitim programı düzenlenmiştir.

2020 Mart-Mayıs döneminde 6 konu başlığında hizmet içi eğitim yapılması planlanmış olmakla birlikte Mart ayı başında ortaya çıkan Covid-19 pandemisi nedeniyle 1 konu başlığında eğitim gerçekleştirilebilmiş, akabinde programın uygulanması ertelenmiştir. 2021 yılında esnek ve uzaktan çalışma koşullarının devam edebileceği ihtimali göz önünde bulundurularak hizmet içi eğitim programlarının yoğun olarak uzaktan eğitim yoluyla verilmesi planlanmaktadır.

Hizmet içi eğitim programlarının niteliğinin geliştirilmesi için öncelikle alanda eğitim alması gereken ilgili personel hedeflenerek, eğitimlerin alanında uzman öğretim üyeleri ve idari personel tarafından eğitime uygun derslik ve konferans salonlarında verilmesine özen gösterilmiştir. Eğitim programlarının sonunda hizmet içi eğitim anket formları katılımcılara doldurtularak katılımcılardan, eğitim programı sonuç raporuyla da eğitimcilerden geri bildirim alınması sağlanmaktadır.

Stratejik Panda 2020 yılsonu itibarıyla hedeflenen eğitim alan personel sayısı 1960 olup, ulaşılan rakam 2900’dür. Eğitim programı için 2020 yılsonu hedefi 22 iken, toplam 29 eğitim programı gerçekleştirilmiştir. (D.5., D.6., D.7.)

## UZAKTAN EĞİTİM

Kurumun Uzaktan Eğitim Merkezi 2011 yılında kurulmuştur. Pandemiden önce hemşirelik ve ebelik lisans tamamlama programları, zorunlu 5İ ortak dersler ve çeşitli alanlarda tezsiz yüksek lisans programları uzaktan eğitim aracılığıyla yürütülmektedir. Bu deneyimin katkısıyla pandemi başladığında süreç planlı bir şekilde yönetilmiş, daha önce var olan bilgi portalı güncellenerek, ders materyalleri bu ortama yüklenmiştir. Pandemi sebebiyle yükseköğretim kurumlarının yüz yüze eğitime ara vermesinden on gün sonra uzaktan eğitime başlanmıştır.

Kurum bu süreçte gerek öğretim elemanlarına gerek öğrencilere yönelik bilgilendirme ve destek sağlamıştır. UZEM web sayfasında eğiticiler için bilgilendirme ve ders içeriği geliştirme videoları yer almaktadır. Ders programları izleme raporlarının her birimde hazırlanması için Uzaktan Eğitim Merkezi tarafından talimat gönderilmiş olup, izleme raporları birimler temelinde hazırlanmaktadır. Ders programları izleme raporları ilgili birim yönetiminin denetimi altında olup, UZEM bu süreçte koordinatör görevlendirmesi sürecini organize etmiştir. Ders notları ve videolarının sisteme yüklenme durumları bölümler temelinde hazırlanan çizelgelerle izlenmektedir. (E.1.) Tıp Fakültesi ile Dış Hekimliği Fakültesi'nde 2020-2021 güz yarıyılında seyreltilmiş sınıflarda yüz yüze eğitime geçilmiştir. Pandemi döneminde uygulamalı dersler sanal laboratuvar olanağı kullanılarak senkron ders olarak yürütülmektedir.

Uzaktan eğitim döneminde Üniversite'nin öğrencilere yönelik kariyer rehberliği desteği ve psikolojik danışmanlık desteği online olarak (danışma, seminer, bilgilendirme) sürdürülmektedir. Bu süreçte Rektör ve birim yöneticilerinin katılımıyla çeşitli online etkinlikler düzenlenmiş, Konservatuvar tarafından online canlı konserler düzenlenmiştir.

Engelli öğrenci koordinatörünün de yer aldığı ve bütün üniversitedeki engelli öğrencilerin dahil olduğu bir WhatsApp grubu bulunmaktadır. Öğrenciler anlık sorunlarını bürokrasiye takılmadan bu grup üzerinden iletmekte; sorunları çözmeye yönelik çözümler üretilmektedir. Bunun yanında pandemi sürecinde örneğin İlahiyat Fakültesi'ndeki görme engelli öğrencinin dilekçesi doğrultusunda üniversite engelli öğrenci koordinatörlüğü olumlu görüşüyle öğrencinin ders muafiyeti sağlanmıştır. (E.2.)

Öğrenme yönetim sistemine (LMS - Moodle) entegre çalışabilecek bir ölçme değerlendirme yazılımı üzerindeki çalışmalar sona yaklaşmış olup, mevcut altyapı ile kullanılabilir şekilde tasarlanmıştır. UZEM'de süreç yönetiminin iyileştirilmesine yönelik planlanan çalışmaların 2021 yılı içinde hayata geçirilmesi hedeflenmektedir. (E.3.)

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kurumsal Dış Değerlendirme sürecinden sonra 2019-2023 dönemi stratejik planı hazırlanarak uygulamaya başlanmış, Kalite Komisyonu'nun çalışma usul ve esasları yeniden düzenlenmiş, Kalite Koordinatörlüğü kalite süreçlerinin yönetiminde etkili bir rol üstlenmiş, bütçe payı dışında alternatif finansman olanakları geliştirilmiş, uluslararasılaşma stratejisi doğrultusunda gelişme sağlanmış, mezun izleme sistemi iyileştirilmiş, paydaş görüşlerinin sistematik bir biçimde alınması ve iyileştirme süreçlerine yansıtılması bakımından çeşitli uygulamalar başlatılmıştır.

KİDR 2019'da kalite süreçlerini güvence altına alabilmek adına tüm kalite süreçlerini tanımlamaya, her bir sürecin işleyişini açıklamaya, süreç sorumlularını belirlemeye, işleyiş takvimini oluşturmaya ve sürecin kontrol edilip önlem alınmasına yönelik kapsayıcı bir planlamaya gereksinim duyulduğu belirtilmektedir. Bu gereksinimden yola çıkarak tüm kalite yönetimi süreçlerini kapsayacak bir *Kalite Yönetimi El Kitabı* hazırlanması planlanmaktadır. Kurum, stratejik yönetim ve kalite yönetimi süreçlerinin birlikte izlenebileceği bütünlük bir bilgi yönetim sistemini önemli bir gereksinim olarak görmektedir. Kurulum çalışmaları devam eden *bilgi yönetim sistemi* devreye girdiğinde tüm süreçlerde izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin tanımlı hale geleceği belirtilmektedir. Kurumda bütüncül kalite yönetimi bakımından farkındalık düzeyi artmış ve bazı iyileştirmeler planlanmış ve gerçekleştirilmiş olsa da, Kurum geneli dikkate alındığında söz konusu hususların hâlâ gelişmeye açık yanlar arasında bulunduğu görülmektedir.

Eğitim-öğretim süreçlerinin standartlaştırılması, akademik birimlerin dış paydaşlarla iletişimi ve işbirlikleri, aday öğrencileri kazanmaya yönelik başarılı uygulamalar Üniversite'nin güçlü yanları olma özelliğini korumaktadır. Lisans düzeyinde öğrenci danışmanlığında öğretim üyelerinin katkısı artırılmış, tüm düzeylerde öğrenci rehberlik hizmetleri güçlendirilmiştir. Uzaktan eğitim döneminde Üniversite'nin öğrencilere yönelik kariyer rehberliği desteği ve psikolojik danışmanlık desteği online olarak (danışma, seminer, bilgilendirme) sürdürülmektedir. Kurum, ihtiyaçları doğrultusunda *Program Kılavuzu* adı verilen bir uygulama geliştirmiştir. Bu kapsamda ön lisans ve lisans düzeyinde bulunan her bir program için genel bilgiler, öğrenci danışmanları, öğretim elemanları, program yeterlilikleri, program dersleri ve yeterlilikler ilişkisi, her bir sınıf düzeyi yarıyıl için ders programları ve planlarının yer aldığı bir kılavuz ilgili birimin web sitesinde yayınlanmaktadır. Program kılavuzu uygulaması 2019-2020 güz yarıyılında kullanılmaya başlanmıştır. Uygulamanın sonuçlarının izlenebilmesi için henüz bir çalışma yapılmamıştır.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin engelli öğrencilerle birebir yakından ilgilenme politikası dikkat çeken bir iyi uygulama örneği olarak öne çıkmaktadır. Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü, sınıfında engelli öğrenci bulunan öğretim elemanlarına dersler başlamadan önce bir mektup göndermektedir. Bu mektup standart olmayıp öğrencinin durumuna özgü hazırlanmakta, ders dönemi ve sınavlar süresince öğretim elemanına neler yapması gerektiği, öğrencinin özel gereksinimleri bildirilmektedir. Ayrıca her öğretim elemanına *TOĞÜ Engelli Öğrencilere Yönelik Destekler İçin Eğitici Kılavuzu* aracılığıyla sürecin engellerden arındırılması konusunda bilgilendirme yapılmaktadır. Kurumun engelli öğrencilere yönelik politikası uzaktan eğitim süreçlerinde de aynı anlayışla sürdürülmektedir.

Üniversite'nin araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik ederek değer üretme ve toplumsal faydaya yönelik uygulamalara sahip olma özelliğini sürdürülebilir şekilde geliştirmekte olduğu görülmektedir. Bilimsel Araştırma Projeleri Yönetmeliği'nin yenilenmesi, öncelikli alanlarda istihdam edilen araştırma görevlisi sayısının artırılması, bölgenin ekonomik kalkınmasına yönelik ortak projeler uygulanması, teknik altyapının ve mali kaynakların stratejik amaçlar çerçevesinde etkin kullanımı, Q1 yayın oranının artırılması, öğretim üyesi teknoloji şirketi sayısının artması bu gelişmenin somut göstergeleri olarak öne çıkmaktadır.

Kaynakların amaca uygun biçimde kullanımını esas alan yönetim sistemi Kurumun güçlü yanı olma özelliğini korumaktadır. Fiziki ve mali kaynakların kullanımı ile insan kaynaklarının yönetimi bakımından Kurumun planlı gelişme gösterdiği görülmektedir. Kurumsal değerlendirme sürecinden sonra idari personele yönelik hizmet içi eğitim uygulamaları çeşitlendirilmiş ve bu eğitimlerin sürekliliği güvence altına alınmış, işçi sağlığı ve iş güvenliği kapsamında gereken çalışmalar ve

eğitimler tamamlanmıştır. Yönetim sistemi bağlamında Kurumun dikkat çeken uygulamalarından biri idari görevlere ilana çıkmak suretiyle görevlendirme yapılmasıdır. Süreç görev talep modülü üzerinden yönetilmektedir.

Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda yer verilen gelişmeye açık yanlar bağlamında gerçekleştirilen izleme değerlendirmesi sonucunda İzleme Takımı'nın Kurumun gelecekteki iyileştirme faaliyetlerine yönelik önerileri şöyledir:

- Stratejik plan ve iç kontrol bileşenlerinin kalite güvencesi sistemine entegre edilmesi Kurum'un gelişmeye açık yanlarından birini oluşturmaktadır. Bu kapsamda stratejik planın uygulanması ve iç kontrol ortamının geliştirilmesine yönelik çalışmaların kalite süreçleriyle ilişkilendirilerek bütünleştirilmesi önerilir.
- Kalite Komisyonu ile birim/bölüm kalite temsilcilerinin iletişim, işbirliği ve eşgüdüm içinde hareketini sağlamak üzere ortak bir çalışma modeli geliştirilmesi önerilir.
- Tüm süreçlerde gerçekleştirilen çalışmaların yazılı hale getirilerek raporlanması, kayıt altına alınması ve arşivlenmesi gelişmeye açık yan olarak dikkat çekmektedir. Bununla birlikte mevcut raporlama sisteminde standartlaşmanın sağlanması da gelişmeye açık yanlardan biridir.
- Kalite kültürünü yaygınlaştırmak amacıyla Kurum'da düzenlenen faaliyetlerin artırılması, Kurumun iç paydaşları ve dış paydaşlarıyla kalite kapsamında geri bildirim ve değerlendirme toplantıları düzenlemesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.
- Kurumun internet sayfasında birçok iyileştirme çalışması yapılmış ve içeriklerin güncel tutulması için önlemler alınmıştır. Tüm birimlerin sayfaları yenilenmiştir. Bununla birlikte, öğretim elemanlarının fotoğrafları, özgeçmişleri, araştırma alanları, ders bilgi paketleri, iş akışları, görev tanımları, vb. içeriğin bazı birimlerde eksik olduğu, kimi bağlantı sekmelerinin çalışmadığı görülmektedir. Ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda ders bilgi paketlerinin de gözden geçirilerek, eksikleri bulunan programlarda eksikliklerin giderilmesi önerilir. Bu bakımdan web sitesinin geliştirilmesine yönelik gereksinimin devam ettiği görülmektedir.

Gerçekleştirilen izleme programı süresince Kurum üst yönetiminin kalite süreçlerinde etkin yönetimi ve katılımı esas alan liderlik anlayışıyla hareket ettiği görülmüştür. Bu anlayışın kalite güvencesi sisteminin güçlendirilmesine yönelik çalışmaların Üniversite genelinde benimsenmesi ve uygulanması yönünde önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin Rektörü'ne, Kalite Koordinatörü'ne, Senato üyelerine, Kalite Komisyonu üyelerine ve birim/bölüm kalite temsilcilerine izleme sürecindeki desteklerinden dolayı teşekkür ederiz. İzleme Programı'nın Kurumun kalite yönetimi sürecine ve iyileştirme faaliyetlerine katkı sağlamasını dileriz.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi  
Kurumsal İzleme Takımı