

## **KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU**

### **TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. SERGÜL DUYGULU (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. MUSTAFA AKBULUT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. DAMLA ALTUNCU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. GÜVEN ÖZDEM (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. İBRAHİM DİLER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. MURAT KALEMOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

GENEL SEKRETER DR. YUSUF GOCUK (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

NUREFŞAN ACAR (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

PROF.DR. İLYAS GÖKHAN ([GOZLEMCI])

# ÖZET

## 1. Özet

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ), Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından 2017 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programına alınmış; 2020 yılında ise Kurumsal İzleme Programına dâhil edilmiştir. Kurumsal Dış Değerlendirme ve Kurumsal İzleme Programlarının devamında, Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında kurumu değerlendirmek üzere YÖKAK tarafından oluşturulan değerlendirme takımımız, uyumlu ve iş birliğine dayalı çalışmasını, temelde; ön hazırlık, ön ziyaret ve saha ziyareti şeklinde üç aşamada yürütmüştür.

Ön hazırlık kapsamında kurumun; 2017 yılında geçirdiği kurumsal dış değerlendirmenin kurumsal geri bildirim raporu, 2020 yılı izleme raporu, 2021, 2022 ve 2023 yılları kurumsal iç değerlendirme raporları, kurumun stratejik planı, faaliyet raporları, kurumun performans göstergeleri, iç tetkik raporları, kurumun web sayfası incelenmiştir. Değerlendirme sürecinde ihtiyaç duyulan ilave bilgi ve belgeler üniversite yönetiminden talep edilmiş ve talep edilen ek belgeler üniversite yönetimi tarafından saha ziyareti öncesi takımla paylaşılmıştır.

İkinci aşama olan ön ziyaret ise 18 Kasım 2024 tarihinde çevrimiçi gerçekleştirilmiştir. Ön ziyarette kurum yöneticileri ile tanışma ve değerlendirme sürecine ilişkin karşılıklı görüş alışverişinin ardından, Kalite Komisyonu tarafından kalite güvencesi hususunda kurumdaki işleyiş hakkında genel bilgilendirme yapılmış; değerlendirme sürecinde açıklık getirilmesi gereken konulara ilişkin bilgi edinilmiştir. Ayrıca ön ziyaret esnasında saha ziyareti programına son şekli verilmiştir.

Üçüncü aşamada 01-04 Aralık 2024 tarihleri arasında YÖKAK'ın önerdiği plan dahilinde kurumla üzerinde görüş birliği sağlanan şekilde kuruma saha ziyareti gerçekleştirilmiştir. Tüm takım üyelerinin katılımı ile Rektör, Senato ve Yönetim Kurulu Üyeleri, Kalite Koordinatörlüğü ve Kalite Komisyonu, kurum paydaşları, idari birim yöneticileri, idari personel, araştırma merkezleri, engelli öğrenciler ve uluslararası öğrencileri ile ayrı ayrı görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bunun yanında iki farklı günde takım üyeleri, ikişer kişilik alt gruplara ayrılarak toplam sekiz (8) akademik birim ziyareti gerçekleştirmiştir. Kurumun; Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Ziraat Fakültesi, Eğitim Fakültesi, Lisansüstü Enstitüsü, Turhal Meslek Yüksekokulu, Zile Meslek Yüksekokulu, Almus Meslek Yüksekokuluna yapılan ziyaretlerde birimlerin yöneticileri, öğretim elemanları ve öğrencileri ile ayrı oturumlar halinde odak grup görüşmeleri yapılmış ve birimlerin fiziksel alt yapısına ilişkin gözlemler gerçekleştirilmiştir.

Kurumsal Akreditasyon Programı sürecinde kurumun değerleri, misyon ve hedefleriyle uyumlu olarak; liderlik, yönetişim ve kalite, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerinde sahip olduğu kaynakları ve yetkinlikleri nasıl planladığı ve yönettiği, kurumun genelinde ve süreçler bazında izleme ve iyileştirmelerin nasıl gerçekleştirildiği, planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme süreçlerine paydaş katılımının ve kapsayıcılığın nasıl sağlandığı, kurumun iç kalite güvencesi sisteminde güçlü ve iyileşmeye açık alanların neler olduğu, gerçekleştirilemeyen iyileştirmelerin nedenlerinin neler olduğu ve yükseköğretimin hızlı değişen gündemi kapsamında kurumun rekabet avantajını koruyabilmesi için kalite güvencesi sisteminde sürdürülebilirliği nasıl sağladığı sorularına bütüncül bir bakış açısıyla cevap aranmış olup yapılan değerlendirmeler Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme ile Toplumsal Katkı ana başlıkları altında toplam 14 ölçüt ve 46 alt ölçüt temelinde gerçekleştirilmiştir.

Saha ziyareti toplantılarında değerlendirme takımı ile birlikte olan ve samimi paylaşımlarda bulunan Sayın Rektör Prof. Dr. Fatih Yılmaz, Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Mücahit Eğri, Prof. Dr. Rasim Koçyiğit, Rektör Danışmanı ve Kalite Koordinatörü Prof. Dr. Uğur Akın ve Kalite Komisyonu Üyeleri başta olmak üzere, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin tüm akademik ve idari personeline, öğrencilerine ve dış paydaşlarına çok teşekkür ederiz. Değerlendirme sonuçlarının, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin sürekli iyileşme faaliyetlerine katkı sağlamasını dileriz.

# KURUM HAKKINDA BİLGİLER

## 1. Kurum Hakkında Bilgiler

### *İletişim Bilgileri:*

Kalite Komisyonu Başkanı: Prof. Dr. Fatih YILMAZ- Rektör  
Adres: Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Rektörlüğü Taşlıçiftlik Yerleşkesi Tokat/Türkiye  
Telefon: 0356 252 16 16  
e-posta: fatih.yilmaz@gop.edu.tr,  
gaziosmanpaşa.universitesi@hs03.kep.tr

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Hakkındaki 41 sayılı Kanun Hükmündeki Kararnamenin Değiştirilerek Kabulüne Dair 2809 sayılı Kanun ile 78 ve 190 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Hakkında 03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanunun 24'üncü maddesi gereğince kurulmuştur. 18 Mayıs 2018 tarihinde yürürlüğe giren 7141 sayılı “Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” uyarınca üniversitenin ismi, ‘Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’ olarak değiştirilmiştir. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Tokat-Turhal karayolu üzerinde, Tokat il merkezine 9 kilometre uzaklıktaki Taşlıçiftlik yerleşkesi, şehir merkezindeki Ali Şevki Erek yerleşkesi başta olmak üzere, Tokat’ın sekiz (8) ilçesindeki diğer yerleşkelerinde hizmet vermektedir. Yüksek lisans ve doktora eğitimi veren bir (1) lisansüstü eğitim enstitüsü, lisans eğitimi veren onyeddi (17) fakülte, bir (1) devlet konservatuarı, ön lisans eğitimi veren iki (2) yüksekokul, oniki (12) meslek yüksekokulu bulunmaktadır. Bunlara ek olarak yirmibir (21) uygulama ve araştırma merkezi, rektörlüğe bağlı altı (6) bölüm ile birlikte eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitedeki toplam öğrenci sayısı, 2024 yılı verilerine göre 34.145’tir (Önlisans:12.444, Lisans:18.064, Yüksek Lisans: 3.319, Doktora: 318). Uluslararası öğrenci sayısı 3.376’dır. Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı 22’dir. Kurumda 10 uluslararası öğretim elemanı görev yapmaktadır. Üniversite’de 2024 yılı itibari ile 1.305 idari, 1.527 akademik personel çalışmaktadır.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin misyonu, “evrensel değerlere sahip, insana, topluma ve doğaya saygılı, ülkenin sosyokültürel ve ekonomik gelişimine katkı sağlayacak çok yönlü, girişimci ve yenilikçi bireyler yetiştirmek; yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası sorunlara çözümler üretecek bilimsel çalışmalar yapmak ve edinilen bu bilgi birikimini başta Ülkemiz olmak üzere tüm insanlığın hizmetine sunmak” olarak belirlenmiştir. Vizyonu ise, “yerel kalkınma başta olmak üzere, Ülkemizin sürdürülebilir kalkınmasına ve tüm insanlığın refahına katkı sunan, öz kaynaklarını sürekli geliştiren, ulusal ve uluslararası tanınırlığı olan ve tercih edilen yeni nesil bir üniversite olmak” olarak belirlenmiştir. Üniversitenin değerleri; örgütsel bağlılık, meslek etiği, hesap verebilirlik, milli değerler ve evrensellik, kalite odaklı sürekli gelişme, adalet, liyakat, çevrecilik, istihdam odaklılık ve uluslararasılaşma olarak belirlenmiştir.

Üniversite’nin hedefleri, 2024-2028 Stratejik Planı’nda belirlenen stratejik amaçlar çerçevesinde belirlenmiş olup her bir stratejik amaca ilişkin hedeflerin tespit edildiği görülmüştür. Üniversitenin Stratejik Amaçları aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

*Stratejik Amaç 1: Eğitim-öğretimin niteliğini öğrenci merkezli ve yenilikçi bir anlayışla geliştirmek*

*Stratejik Amaç 2: Bilim ve teknolojinin gelişimine, Ülkenin kalkınmasına katkı sağlayacak araştırmaları teşvik etmek ve elde edilen sonuçların yaygınlaşmasını sağlamak.*

*Stratejik Amaç 3: Üniversite-sanayi işbirliğini güçlendirerek üniversitemizde girişimcilik ve yenilikçiliği hakim kültür haline getirmek.*

*Stratejik Amaç 4: Topluma katkısını artıracak hizmet ve ürünleri geliştirmek.*

*Stratejik Amaç 5: Kurumsal kapasiteyi nicelik ve nitelik bakımından geliştirmek.*

# A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

## 1. Liderlik ve Kalite

### Yönetişim modeli ve idari yapı

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ) Stratejik Yönetim Modelini, kurumsal ve sürdürülebilir bir yönetim modeli olarak benimsemiş ve uygulamaktadır. Üniversitenin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini içeren Stratejik Plan (2024-2028 Yılı), tüm ilgililerin bilgi edinebilmesi adına Üniversite'nin internet sayfasında yayınlanmıştır. Üniversite'de aynı zamanda, insan odaklı bir yönetim modeli de benimsenmiştir.

TOGÜ'nün örgütlenmesi ve yönetimi, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu çerçevesinde biçimlenmiştir. Üniversite'nin yönetim organları Rektör, Üniversite Senatosu ve Üniversite Yönetim Kuruludur. Rektör yardımcıları ve danışmanların görev alanları belirlenmiş ve ilan edilmiştir. Üniversite'de iç kontrol süreçleri kapsamında görev tanımları ve iş akış süreçleri, ISO 9001 belgesi alma aşamasında olan üniversite tarafından tanımlanmıştır ve tüm birimlere genelge halinde bildirilmiştir. Yönetişim modelinin temel unsurları; insana değer verme, öğrenci merkezlilik ve katılım odaklılıktır.

TOGÜ'de yönetim ve idari yapının organizasyonel yapısı belirlenmiş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Üniversite'nin genel danışma kurulunun ve tüm akademik birimler özelinde danışma kurullarının oluşturulduğu ve işlevsel olduğu tespit edilmiştir. Kalite komisyonlarında öğrenci temsiliyetinin olması, akademik ve idari birimlerde işleyişin etkili biçimde sürdürülmesi, tüm faaliyetlere ilişkin öz değerlendirme kültürü ve uygulamalarının varlığı, kurumun yönetim modelinin etkinliğini gösteren uygulamalar olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun paydaş katılımlı bir yönetimi benimsediğini gösteren, paydaş katılımını artıracak farklı mekanizmaların varlığı (program güncelleme çalışmalarında paydaşların kararlara katılımları dikkate alındığında) kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda 2024 yılında üniversite genelinde danışma kurullarının oluşturulması için usul ve esasların belirlenmiş olması, bu doğrultuda üniversite genelinde akademik ve idari birimlerde danışma kurullarının oluşturulması kurumun, yönetim yapısına ilişkin önemli bir iyileştirme olarak değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte, üniversite ve tüm akademik birimlerde danışma kurulu üyelerinin çeşitliliğinin artırılması ve eğitim öğretimle ilgili senato, üniversite kurul, komisyonlarında öğrenci gruplarının temsiliyetinin sağlanması dikkate alınmalıdır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### Liderlik

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinde (TOGÜ) ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi'ne geçilmesi, Yükseköğretim Kalite Kurulunun (YÖKAK) Kurumsal Akreditasyon Programına başvurulması, program akreditasyonu çalışmalarına hız verilmesi, Yüksek Öğretim Kurumunun (YÖK) Türkiye Yeterlikler Çerçevesi (TYYÇ) kapsamında mikro yeterliklerin oluşturulması gibi birçok çalışmada rektör ve üst yönetimin yer alması olumlu görülmüştür. Rektör ve diğer süreç liderleri için, yükseköğretim ekosistemindeki değişim, belirsizlik ve karmaşıklığı dikkate alan bir kalite güvencesi sistemi ve kültürü oluşturmada sahiplenme ve motivasyonun yüksek olması, kurumda etkili ve duruma uygun çevik liderliğin ortaya koyduğu şekilde değerlendirilmiştir. Kurumda destekleyici ve katılımcı liderliğin öne çıktığı da görülmüştür.

Kurumda rektör ve yöneticilerle iletişimi aktif tutacak kanallar oluşturulduğu 2023 yılı akademik ve idari personel memnuniyet anketlerine yansımış olup, akademik ve idari personelin üst yönetime

ulaşımı kolay olarak değerlendirilmiştir. Senato ve Yönetim Kurulu başta olmak üzere kurul ve komisyonlar düzenli olarak toplanmakta, katılımcılar görüşlerini dile getirmek ve kararların alınmasına katkı vermek üzere teşvik edilmektedir. Üst yönetimin kalite güvence sistemini oluşturma konusunu sahiplenmesi ve bu sistemi sürdürmeye yönelik istekli oldukları görülmüştür. Bu kapsamda birim kalite alt komisyonlarına rektör yardımcılarının liderlik yapması da kurumda kalite kültürünün yaygınlaştırılmasında üst yönetimin çevik yönetim anlayışını göstermiştir.

Kurumda yöneticilerinin liderlik özelliklerini ve yetkinliklerini ölçmek ve izlemek için memnuniyet anketlerinin uygulandığı ve anket sonuçlarının analiz edildiği görülmektedir. Aynı şekilde kurumdaki farklı yönetim düzeyindeki liderlerin de kalite süreçlerini benimseyerek, gerekli mekanizmaları oluşturmada geniş katılımlı yönetim stratejisi uygulamakta olduğu görülmüştür. Birimlerde liderlik anlayışı ve koordinasyon kültürü yerleşmiştir. Üst yöneticilerin yetkinliklerini geliştirmek için liderlik, stres yönetimi vb. eğitimler aldıkları kurum tarafından bildirilmiştir. Akademik ve idari birimler ile yönetim arasında güçlü bir iletişim ağı oluşturulduğu görülmüştür. Liderler, kurumun değerleri ve hedefleri doğrultusunda geliştirdikleri stratejilerin yanı sıra; yetki paylaşımı, kurumsal ilişkiler, zaman yönetimi, kurumsal motivasyon ve stres gibi konuları da etkin ve dengeli biçimde yönetmektedirler.

Kurumun yöneticilerinin liderlik özelliklerini ve yetkinliklerini ölçmek ve izlemek için kullanılan memnuniyet anketlerinin sonuçları ve bu anketlere yönelik birimlerin görevleri kendilerine bildirilmektedir. Aynı şekilde Kurumdaki kalite kültürünün gelişimini ölçmek ve izlemek için kullanılan yöntemler, her altı ayda bir yapılan kalite komisyon ve alt komisyon toplantıları ile yönetilmekte; elde edilen izleme sonuçları, ilgili komisyonlar ve üst yönetim tarafından değerlendirilmektedir. Bununla birlikte elde edilen izleme sonuçlarına bağlı olarak yapılan iyileştirmeler yeterince izlenmemiştir. Kurumdaki liderliğin çeşitli yöntemlerle değerlendirilmesi ve elde edilen sonuçlar doğrultusunda iyileştirme çalışmalarının yapılması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun geneline yayılmış, kalite güvencesi sistemi ve kültürünün gelişimini destekleyen etkin liderlik uygulamaları bulunmaktadır.

### **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin (TOGÜ) çağın gereklerine uygun kurumsal dönüşümü sağlamak üzere işe koştuğu en önemli aracın Stratejik Plan olduğu görülmüş olup; kurumun 2024-2028 yılı Stratejik Planını, Yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimleri, küresel eğilimleri, ulusal hedefleri ve paydaş beklentilerini dikkate alarak, kurumun geleceğe hazır olmasını sağlayacak şekilde hazırlandığı görülmüştür. Kurumun Stratejik Planında, Dünya'daki ve Türkiye'deki yükseköğretim alanının analizi yapılarak TOGÜ'de bu alana nasıl uyum sağlanacağı ayrıntılı olarak ele alınması çevik yönetimin etkinliğini de göstermektedir. Bu kapsamda Üniversite kendisini YÖK tarafından 'enerji depolamada uzman üniversite' alanında farklılaşmaya ve ihtisaslaşmaya konumlandırmış; bununla birlikte TÜBİTAK yetkinlik haritasında 'tarım ve hayvancılık' alanlarında üniversitenin yetkin olduğu tescil edilmiştir.

TOGÜ'de ulusal ve uluslararası alanda kıyaslamalar, genel olarak derecelendirme kuruluşlarının raporları üzerinden yapılmaktadır. Bu raporlar yetkili kurullarda analiz edilerek alınması gereken tedbirler üst yönetime sunulmakta ve gerekli kararlar üst yönetimce karara bağlanmaktadır.

Kurumsal dönüşüm kapsamında üniversitede Ar-Ge ve inovasyon organizasyon şeması oluşturularak Rektör başkanlığındaki sekiz (8) farklı koordinatörlük ile dönüşüm gerçekleştirmiştir. TOGÜ'de, ulusal ve uluslararası gelişmeleri, değişimleri ve hızlı dönüşümü takip edebilmek amacıyla, üniversite genelinde çok sayıda koordinatörlüğün oluşturulduğu görülmüştür. Bu yaklaşımla, tüm birimlerde kararların etkin bir şekilde alınması ve sürdürülebilirliğin sağlanması hedeflenmektedir.

Kurumda AR-GE ve inovasyona ilişkin tüm parametreler belli periyotlarla değerlendirilerek gerekli düzenlemeler yapılmaktadır. Kurumun misyonu, vizyonu, stratejik amaç ve hedeflerini

gerçekleştirmede politik, çevresel, ekonomik vb etki değerlendirmeleri yapılmıştır.

Kurumsal dönüşüm sürecinde, paydaş beklentileri göz önünde bulundurularak (örneğin, 60 yaş üzeri bireyler için tazelenme üniversitesi gibi projeler) çeşitli çalışmalar yürütülmektedir. Ayrıca, üniversite 2024 Stratejik Planı'nda, kurumsal dönüşüm çerçevesinde geleceğe yönelik bütüncül bir yaklaşım sergileyerek kurum genelini kapsayan senaryolar ele alınmıştır.

Kurumda, kurumsal dönüşüm kapasitesinin artırılması için stratejik plan dışında iyileştirme süreçlerine yönelik ek mekanizmaların geliştirilmesi ve kurumsal dönüşümün sürdürülebilirliğinde önemli rol oynayan koordinatörlüklerin etkinliklerinin izlenmesi, izlem sonuçları doğrultusunda gerekli iyileştirme çalışmalarının yapılması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda değişim yönetimi yaklaşımı kurumun geneline yayılmış ve bütüncül olarak yürütülmektedir.

### **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinde (TOGÜ) kalite çalışmalarına ilişkin süreçleri sistematik biçimde ortaya koymak, bu çalışmalara ilişkin takvimi ve süreç sorumlularını kayıt altına almak için 'Kalite Yönetimi El Kitabı' oluşturulmuştur. Kalite Yönetimi El Kitabı, kurumun kalite yönetiminin örgütsel yapısı, kalite politikası, Stratejik Plan kapsamındaki kalite, program kılavuzu, program öz değerlendirme ve akran değerlendirmesi, program akreditasyonu, kurumsal iç ve dış değerlendirme, ankete ilişkin çalışmalar ile takvim ve süreç hakkında bilgileri içermekte olup, kurumun kalite politika ayrıntılarının yer aldığı erişilebilen ve güncellenen bir dokümandır. Kalite Yönetimi El Kitabı uygulamada alınan dönütler doğrultusunda güncellenmiştir. 05.01.2023 tarihli TOGÜ Senato onayıyla yürürlüğe giren Kalite Yönetimi El Kitabı'nın ikinci sürümü sonrası 2024 yılı Kasım ayında da güncelleme çalışması yapılmış olup, kurum web sayfasında yayımlanmıştır. Kalite güvencesi çalışmaları bu el kitabı doğrultusunda üniversitede uygulanmaya devam etmektedir.

Üniversitede kalite çalışmalarının en üst düzeyde planlandığı ve kalite politikalarını belirleyen yapı, Kalite Komisyonudur. TOGÜ Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları belirlenmiş ve kurum web sayfasından paylaşılmıştır. 01.11.2024 tarihli Üniversite Yönetim Kurulu kararı ile Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esasları güncellenmiş ve web sayfasında güncellenen usul ve esaslar duyurulmuştur. Kalite güvencesi örgüt yapısı tanımlanmış ve duyurulmuştur. Kalite Alt Komisyonları, Kalite Komisyonu tarafından belirlenmektedir. Kalite Komisyonu ve Kalite Alt Komisyonları, Üniversite'de sunulan hizmetlerin ve gerçekleştirilen akademik faaliyetlerin niteliğinin artırılması için tartışmakta ve kararlar almaktadırlar.. Alınan kararların takibini yapmakla yetkili icracı birim ise Kalite Koordinatörlüğüdür. Kalite komisyonunda öğrenci temsilciliğinin bulunması, iç paydaşlar açısından oldukça önem arz etmektedir. Bunun yanı sıra Eğitim Fakültesinde uygulanan, diğer birimlerde de oluşturulması için çalışmaların başlatıldığı anlaşılan, öğrencinin kayıt yaptırmadan mezuniyetinin tamamlanmasına kadar tüm işlemlerin nasıl yapılacağını gösteren 'Öğrenci El Kitabı' da kalite anlamında dikkate alınan çalışmalar arasında yer almaktadır.

Üniversitenin değişim planları, yol haritaları ve gelecek senaryoları genel olarak 2024-2028 Stratejik Planında açıklanmakta olup, 'Farklılaşma Stratejisi' başlığı altında üniversitenin bu konuda genel yol haritası bulunmaktadır. PUKÖ (Planlama-Uygulama-Kontrol Etme-Önlem Alma) çevrimleri itibariyle takvim yılı temelinde gerçekleştirilecek işlem, süreç, mekanizmalar planlanmış ve akış şemaları belirlenmiştir. Sorumluluklar ve yetkiler tüm birimlerde tanımlanmıştır. Gerçekleşen uygulamaların, iyileştirmeler için değerlendirildiği görülmüştür.

Kalite yönetiminde veri toplama, işleme ve saklamanın bütünleşik bir sistem üzerinden gerçekleştirilebilmesi amacıyla 'E-Kampüs Bilgi Yönetim Sistemi' kullanılmaktadır. Kalite çalışmaları kapsamında takip edilecek verilerin sistematik biçimde izlenebileceği bütünleşik bir Akademik Veri Yönetim Sistemi 2024 yılında Üniversiteye kazandırılmış olup sistem, tüm

akademisyenlerin kullanımına açık hale getirilmiştir.

Öğrenci, personel ve dış paydaşların görüşlerinin alındığı anketler, bir sonuç raporu ile Üniversite ana sayfasında kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Rapor, Rektörün başkanlığında toplanan Kalite Komisyonunda tartışılmakta ve yapılan değerlendirmeler sonucunda iyileştirmeler planlanmaktadır. Alınan kararlar, Kalite Koordinatörlüğü tarafından birimlerle iletişim kurularak hayata geçirilmekte; bu kapsamda birimlerden iyileştirme planlarını yapmaları beklenmektedir.

Kalite Yönetimi El Kitabında program akreditasyon çalışmalarının yürütülmesi hususunda gerekli açıklamalar yapılmıştır. Bu kapsamda birim bazında akreditasyon komisyonlarının oluşturulduğu görülmüş ve üst yönetim tarafından ilgili programların akreditasyona teşvik edildiği anlaşılmıştır. Kurum ziyareti esnasında da üst yönetim ve Kalite Komisyonu'nun program akreditasyonu çalışmalarına verdiği desteğin görünür olduğu tespit edilmiştir.

Kurumda iç kalite güvencesi sistemleri oluşturulmuş ve kalite güvencesi sistemlerine paydaş katılımı sağlanmıştır. Kalite kültürünün ölçülmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi iç tetkik görüşmeleriyle gerçekleştirilmektedir. Paydaş katılımına ilişkin olağan toplantılar kurumda yapılmakta, yıllık izleme ve iyileştirme raporları güncel olarak hazırlanıp ilgililerin değerlendirilmesine sunulmaktadır.

İç kalite güvencesi mekanizmalarının iyileştirilmesi için kurumda çeşitli çalışmaların gerçekleştirildiği görülmüştür. Bu kapsamda; kurumda bütünlük veri yönetim sisteminin geliştirilmesine ilişkin tüm girişlerin tek ve güvenli bir ortamdan yapılması amacıyla 'TOGÜ Dijital Giriş Kapısı' hizmete girmiştir. Araştırma verilerinin bütünlük yönetimi içinse 2024 yılında BAP otomasyonu ile entegre çalışan bir yazılım temin edilmiş ve hizmete alınmıştır. Yine ISO 9001: 2015 kalite yönetim sistemi çalışmalarının başlatılmış ve sonuçlandırma aşamasında olmasının da kurumun iç kalite güvencesi mekanizmalarının oluşturulmasına, işletilmesine ve sürdürülebilirliğine önemli katkılar sağladığı görülmüştür.

Kurumda öz değerlendirme uygulamalarının kurum geneline yayıldığı gözlemlenmiştir. Akademik ve idari birim öz değerlendirmeleri, Kalite Komisyonunda değerlendirilmekte ve yapılması gereken iyileştirmeler paydaş katılımlı değerlendirilmektedir. Yapılması gereken iyileştirmeler üst yönetim tarafından tüm birimlere bildirilmekte ve gerçekleştirilen iyileştirmeler bir form aracılığı ile takip edilmektedir. Bununla birlikte, akredite edilen programların sayısının artırılması ve kurum kalite kültürünün sürekli olarak değerlendirilmesi için çeşitli mekanizmaların oluşturulması dikkate alınmalıdır.

**Olgunluk Düzeyi:** İç kalite güvencesi sistemi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte iyileştirilmektedir.

### **Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin (TOGÜ) 2024-2028 Stratejik Planı'nda ifade edildiği üzere hesap verebilirliği temel değerlerinden biri olarak benimsediği görülmektedir. Üniversitede yapılan tüm faaliyetler, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) çerçevesinde resmi web sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Kurumda kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik kapsamında faaliyetlerinin izlediği ve gerekli iyileştirme çalışmalarını gerçekleştirdiği görülmektedir. Bu kapsamda üniversitenin kuruluşundan beri hizmet vermekte olan 'Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü', 2023 yılında kurumda kapsayıcı ve yenilikçi çalışmalar için 'Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü'ne dönüştürülmüştür. İlgili koordinatörlük, Üniversitede yapılan tüm faaliyetleri üç ayda bir yayımlanan 'TOGÜ Haber E-bülteni' ile kamuoyuna duyurmaktadır. TOGÜ, resmi web sayfasının yanında, sosyal medyayı da iç ve dış paydaşlarını bilgilendirmek için kullanmaktadır. Bu kapsamda 'toguresmi' adıyla sosyal medya hesaplarından da etkin biçimde bilgilendirme yapılmaktadır.

Kurum web sayfası; doğru, güncel, ilgili ve kolayca erişilebilir bilgiyi vermektedir. Bunun

sağlanması için gerekli mekanizma mevcuttur. Üniversitenin tanıtımında kullanılan katalog, broşür gibi tanıtım amaçlı materyaller, tanıtım sayfasından paylaşılmaktadır. Üniversite üst yönetiminin yılda en az bir kez ulusal ve yerel basın ile yaptıkları toplantılar ile kamuoyunu bilgilendirmesi önemli bir strateji olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte İngilizce web sayfasındaki eksikliklerin giderilmesi de önemlidir.

Kurumun iç ve dış paydaşlarının kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlikle ilgili memnuniyeti ve geri bildirimleri, kurum tarafından belgelendirilmiştir. Kurumun, bulunduğu bölgedeki dış paydaşları, ilişkili olduğu yerel yönetimler, diğer üniversiteler, kamu kurumu kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, sanayi ve yerel halk ile ilişkilerinin oldukça yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Bu ilişkilerin değerlendirilmesinde kullanılan yöntemler, memnuniyet anketlerine dayalıdır.

Kurumda kamuoyunu bilgilendirme ve özellikle iç paydaşlara yönelik hesap verebilirlik mekanizmalarına ilişkin izleme ve iyileştirme kanıtları yeterlidir. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarına ilişkin izleme ve iyileştirme çalışmaları arasında, memnuniyet anketlerinden elde edilen sonuçlar doğrultusunda; TOGÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesinde hasta kayıt otomatlarının hizmete alınması, cep telefonundan 'Ben Geldim' uygulamasıyla hasta sıra kayıtlarının otomatik yapılabilmesi, Tokat'ta bulunmayan PET-BT görüntüleme cihazının alınarak bölge ve şehir halkına hizmet vermesi, hasta yatak ücretinin kaldırılması, hastanedeki tüm personele döner sermaye dağıtımı yapılması vb. iyileştirmeler yapılmıştır.

Valilik ve Belediye Başkanlığı ile ortak yapılan 'İrfan Sohbetleri', belediye ile ortaklaşa olarak 'Tokat Gastronomi Platformu' kurulması, Valilik tarafından engelli öğrencilere yönelik ulaşım hizmetinin verilmesi gibi etkinlikler de iyileştirmeye yönelik çalışmalardır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmaları izlenmekte ve paydaş görüşleri doğrultusunda iyileştirilmektedir.

## 2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

### Misyon, vizyon ve politikalar

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinin (TOGÜ) misyonu "Evrensel değerlere sahip, insana, topluma ve doğaya saygılı, Ülkenin sosyokültürel ve ekonomik gelişimine katkı sağlayacak çok yönlü, girişimci ve yenilikçi bireyler yetiştirmek; yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası sorunlara çözümler üretecek bilimsel çalışmalar yapmak ve edinilen bu bilgi birikimini başta Ülkemiz olmak üzere tüm insanlığın hizmetine sunmak" olarak ifade edilmiş olup kurum web sayfasından kamuoyu ile paylaşılmıştır. Kurumun misyonunun kuruma özel olduğu ve kuruma sürdürülebilir bir gelecek için yol gösterici olduğu değerlendirilmiştir.

Kurumun kalite güvencesi politikası kurumun tüm süreçlerini içerecek şekilde (yönetim şekli, yapılanması, temel mekanizmaları, merkezi kurgu ve birimlere erişimi) oluşturulmuş ve web sayfasından kamuoyu ile paylaşılmıştır. Kalite güvencesinin yönetim şekli, yapılanması, temel mekanizmaları, merkezi kurgu ve birimlere erişimi açıklanmıştır.

Kurumun kalite güvencesi politikası, kurumun misyonu ve vizyonu ile uyumlu olarak yönetim, eğitim-öğretim, toplumsal katkı, araştırma geliştirme süreçlerini içerecek şekilde oluşturulmuş olup sürdürülebilirlik, ölçülebilirlik, belgelendirilebilirlik ve sürekli iyileştirme yaklaşımına dayalıdır. Kalite güvencesi politikasını oluşturulmasında paydaş katılımından yararlanıldığı görülmektedir. Kalite güvencesinin yönetim şekli, yapılanması, temel mekanizmaları, merkezi kurgu ve birimlere erişimi kurumun 'Kalite Güvencesi El Kitabında' açıklanmış olup, paydaşlarla paylaşılmıştır. Ayrıca kurumun, Stratejik Plan ile uyumlu biçimde ve YÖKAK temel başlıklarını içerecek şekilde hazırlanmış 'Kalite Politikası Belgesi' de bulunmaktadır.

Kurumun temel etkinlik alanları ile ilgili olarak; eğitim-öğretim, toplumsal katkı, araştırma geliştirme, yönetim politikaları oluşturulmuş ve kurum web sayfasında paylaşılmıştır. Ayrıca 'Bilgi



Güvenliği Yönetim Sistemi Politikası' belirlenmiş ve ilan edilmiştir. Oluşturulan politikaların kurumun kalite güvencesi politikası ile misyon ve vizyonu ile uyumlu olduğu değerlendirilmiştir. Politika belgelerinde bütüncül ilişkiyi gösteren ifadeler ve uygulama örnekleri mevcut olup, ilgili belgelerin paydaş katılımıyla hazırlandığını kanıtlayan bilgi/belgeler yeterli düzeyde verilmiştir. Örneğin; eğitim-öğretim politikasında yer alan “Eğitim-öğretimde kaliteyi sürekli artırmak için uygulama, staj, teknik gezi, proje gibi çalışmaları arttırmak“ ifadesi eğitim-öğretim politikasının araştırma geliştirmeyle ilişkilendirildiğini göstermektedir. Araştırma ve geliştirme politikasında yer alan “Ulusal ve bölgesel sorunların çözümüne ve ülkenin kalkınmasına katkı sağlayacak Ar-Ge çalışmaları yapmak”, “Ar-Ge çalışmalarının sonuçlarını ekonomik değer ve toplumsal faydaya dönüştürmek” ifadeleri de bu politikanın, toplumsal katkı faaliyetleri ile ilişkilendirildiğini göstermektedir. Eğitim ve öğretim politika belgesi uzaktan eğitimi de içermekte ve zengin öğrenme ortamları oluşturularak, öğrencilerin çok yönlü yetiştirmeleri ve disiplinlerarası eğitim almaları sağlanmaktadır.

Kurumun misyonu ile uyumlu politikalarının olması, kurumun faaliyetlerinin sürdürülebilirliğinde yol göstericidir. Politika ifadelerinin somut sonuçları, uygulamalara yansıyan etkilerine yönelik örneklerin sunulması izleme ve iyileştirmeye kanıt olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte, sürdürülebilir bir gelecek yaratmak için kurumun Stratejik Planında yer alan odak konularına (tarım, hayvancılık, enerji depolama) misyon ve vizyon ifadelerinde de yer verilmesi, bu odak noktalarının kurum politikalarında daha görünür olması bakımından dikkate alınmalıdır.

**Olgunluk Düzeyi:** Misyon, vizyon ve politikalar doğrultusunda gerçekleştirilen uygulamalar izlenmekte ve paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

### **Stratejik amaç ve hedefler**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ), 2023 yılı sonunda 2019-2023 Stratejik Plan dönemini tamamlamış, 2024 yılından itibaren ‘2024-2028 Stratejik Planı’ kullanmaya başlamıştır. Plan hazırlanırken, bir önceki planın ayrıntılı değerlendirmesi yapılmış ve ulaşılamayan hedefler değerlendirilerek, yeni planda güncel hedeflere dönüştürülmüştür. Üniversite yönetimi, Kalite Koordinatörünün plan yazımının organizasyonunda görev almasını sağlayarak, Stratejik Plan ile kalite süreçlerinin eşgüdümlü biçimde yürütülmesi yönündeki iradesini ortaya koymuştur.

2024-2028 Stratejik Planı ilgili tüm tarafların görüşleri alınarak geniş katılımlı biçimde hazırlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Kurumun stratejik plan kültürü ve geleneğine has özelliği geniş katılımlı bir modelle hazırlanmasıdır. Üniversite yönetimi tarafından kalite komisyonu ve alt komisyonlarında kurumun stratejik planının ayrıntılı değerlendirmesi yapılmış, ilgili kurullarla tartışılmış ve gerekli iyileştirmeler ilgili birimler tarafından gerçekleştirilmiştir.

2024-2028 Stratejik Planı'nda kurumun stratejik amaçları; eğitim-öğretimin niteliğini öğrenci merkezli ve yenilikçi bir anlayışla geliştirmek, bilim ve teknolojinin gelişimine, ülkenin kalkınmasına katkı sağlayacak araştırmaları teşvik etmek ve elde edilen sonuçların yaygınlaşmasını sağlamak, üniversite-sanayi işbirliğini güçlendirerek üniversitede girişimcilik ve yenilikçiliği hâkim kültür haline getirmek, topluma katkıyı artıracak hizmet ve ürünleri çeşitlendirmek ve kurumsal kapasiteyi nicelik ve nitelik bakımından geliştirmek şeklinde belirlenmiş olup her stratejik amaca yönelik, stratejik hedefler oluşturulmuştur. Hedeflere ulaşmak için eylemler ve bunların zamanlaması, önceliklendirilmesi, sorumluları, mali kaynakları bulunmaktadır. Stratejik planda yer alan hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı, planda belirlenmiş takvim doğrultusunda düzenli olarak gözden geçirilmekte, değerlendirilmekte ve iyileştirmelere yönelik kararlar alınmaktadır.

Stratejik Planı'nda kurumun amaç ve hedefleri, Birleşmiş Milletler (BM) Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumludur. Buna ilişkin kurumun 2024-2028 Stratejik Planında Stratejik Amaç 1; BM sürdürülebilir kalkınma hedeflerinden nitelikli eğitimi, Stratejik Amaç 4; sağlıklı ve kaliteli yaşam, toplumsal cinsiyet eşitliği, temiz su ve sanitasyon gibi amaçları ile uyumludur. Ayrıca, kurumda düzenlenen etkinliklerin BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine yönelik ilgili olduğunu alanları gösteren bilgilerin, faaliyet afişlerinde kullanılmaya başlanması, bu kapsamda yapılan bir

iyileştirme örneği olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum uyguladığı stratejik planı izlemekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirerek gelecek planlarına yansıtılmaktadır.

### **Performans yönetimi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ), 2019-2023 Stratejik Planı kapsamında stratejik amaçlar ve hedefler bazında belirlemiş olduğu performans göstergeleri ve beş (5) yıllık hedef değerleri, kurumun performans sistemini oluşturmaktadır. Bu doğrultuda tüm birimlerin sorumlu olduğu performans göstergeleri ve yıllık hedef değerleri belirlenmiştir. Konuya ilişkin kurumda yapılan bir iyileştirme ile 2022 yılından itibaren altı (6) aylık periyotlarda stratejik performans göstergelerinin izlenmesi ve yıl sonu değerlendirmeleri tüm kurumu kapsayacak şekilde "Kalite Koordinatörlüğü" koordinasyonunda birim kalite temsilcilerinin desteğiyle gerçekleştirilmektedir.

TOGÜ, performans göstergelerinin takibini 'E-Kampüs' yazılımını kullanarak yürütmektedir. Bunun yanı sıra bireysel düzeyde 'Akademik Personel Yükseltme ve Atama Kriterleri' ile belirlenmiş olan ölçütlere göre bireysel performans ölçümü, her yıl sonu yapılmakta ve yeni yıl atamaları yapılırken değerlendirilmektedir.

Kurumsal Performans Yönetimi yaklaşımı doğrultusunda birim kalite temsilcilerine yönelik olarak bilgilendirme toplantıları düzenlenmekte ve sürecin tüm çalışanlar arasında benimsenmesine çalışılmaktadır. Kurumun, performans göstergeleri kamuoyu ile paylaşılma; performans göstergelerinin düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi yapılmaktadır. Buna ilişkin performans göstergelerinin takibinde ise bilgi yönetim sistemi kullanılmaktadır.

Harcama birimleri performans göstergeleri sonuçlarını üçer aylık dönemler halinde sisteme girmektedirler. Performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi mekanizmaları, 'Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı' tarafından yayımlanan yıllık performans programları, idare faaliyet raporları ve Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporları ile izlenmekte ve gösterge sonuçlarına göre iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Kurumun anahtar performans göstergeleri belirlenmiş olup, izleme ve iyileştirme mekanizmaları oluşturulmuştur. Bu kapsamda yapılan bir iyileştirme; 'Veri Koordinatörlüğü' bünyesinde oluşturulan ve akademik personelin akademik faaliyetlerini güncel olarak sisteme yükleyebilecekleri, 'Akademik Veri Yönetim Sisteminin' kullanılmaya başlanmasıdır. Bu sistem, akademik personelin verimliliğini anlık olarak izleme ve iyileştirme sağlayacak olup, sistemin uyum süreci çalışmaları devam etmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

## **3. Yönetim Sistemleri**

### **Bilgi yönetim sistemi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ), dijital yönetime uygun olarak etkinliklerine ve süreçlerine ait veriler, 'TOGÜ Dijital Giriş Kapısı' üzerinden toplanmakta, analiz edilmekte, raporlanmaktadır. Stratejik yönetim için kullanılan sistemlerin bir çoğu, bu sisteme entegre edilerek kullanılmaktadır. Akademik ve idari birimlerin kullandıkları 'TOGÜ Dijital Giriş Kapısı' üzerindeki Bilgi Yönetim Sistemleri modülleri olan; E-Kampüs Bilgi Yönetim Sistemi, Elektronik Belge Yönetim Sistemi, Öğrenci Bilgi Sistemi, Akademik Teşvik Otomasyonu, Uzaktan Eğitim Portalı, Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Otomasyon Sistemi, Kütüphane Katalog Tarama Sistemi, Üniversite Bilgi Sistemi, İletişim Servisi, Personel Otomasyonu, Mezun Öğrenci Bilgi Sistemi, Uluslararası Öğrenci Başvuru Sistemi ve TOGÜ Bulut modüllerine giriş yapılabildiği ve

bu modüllerin kalite yönetim süreçlerini beslemekte olduğu tespit edilmiştir. Stratejik Plan Performans Göstergelerine ilişkin veriler ve kalite süreçlerinde kullanılan veriler ile birlikte iç kontrol işlemleri de E-Kampüs Bilgi Yönetim Sistemi aracılığıyla toplanmakta ve izlenmektedir. Kurumda Akademik Veri Yönetim Sisteminin kullanılmaya başlanması kurumun olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Paydaşların öneri ve taleplerini kuruma iletebilmeleri için İletişim Servisine 2023 yılında 1363 mesaj gönderilmiş; bu mesajlar ilgili birimlerce değerlendirilerek sonuçlandırılmıştır. Bilgi Toplama Modülü ile personelin idari işler ve etkinliklerde görevlendirme talepleri de toplanarak değerlendirmeye alınmaktadır. İlgili sistem aracılığı ile personel görüşleri toplanarak değerlendirilmektedir. Personele bilgi teknolojileri destek hizmeti vermek amacıyla kurulan Bilgi Teknolojileri Yardım Masasında 2023 yılı içerisinde 661 çağrı alınmış ve sonuçlandırılmıştır.

Bilgi işlem hizmetleri ve bilgi güvenliği süreçleri kapsamında 'ISO/IEC 27001: 2013 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi' sertifikası mevcuttur. Üniversitede 2023 yılı içerisinde bilgi güvenliği kapsamında, Bilgi Güvenliği Kurulu, 'Yeniden Gözden Geçirme' (YGG) toplantıları düzenlemiş ve personele yönelik çevrimiçi eğitimler verilerek, farkındalık çalışmaları yürütülmüştür.

TOGÜ Kişisel Verileri Koruma Koordinatörlüğü kişisel verilerin korunması amacı ile 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) çerçevesinde kurulmuş, Üniversitenin KVKK politikası belirlenerek, ilan edilmiş ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı süreçler ile ilgili aydınlatma metinleri hazırlamıştır.

TOGÜ 2023 yılı Yatırım İzleme ve Değerlendirme Raporuna göre Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Tarafından Gerçekleştirilen 2023 Yılı Gayri Maddi Hak Alımları için birçok yazılım için altyapı hazırlandığı bildirilmiştir. TOGÜ 2024-2028 Stratejik Planına göre ve kurum ziyaretinde edinilen izlenimlere göre karar alma süreçlerini bilgiyle desteklemek için kullanılan mekanizma örneklerinin en başında e-Kampüs Bilgi Yönetim Sistemi gelmektedir. Birimler yönetimin alacağı kararlara ait bilgileri bu sisteme girerek ve ilgili birimlerce birleştirilen veriler analiz edilerek karar vericilerin değerlendirmesine sunulmaktadır.

Bilgi Yönetim Sistemine tüm sistemleri entegre etmek üzere planlı çalışmaların devam etmekte olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda Yardım Masası Yazılımı, Online Sınav Yazılımı, Personel Eğitim Sistemi, OBS, Misafirhane İşletme Yazılım sistemleri mevcut olup, bu sistemlerin entegrasyonu çalışmalarının devam ettiği anlaşılmıştır. Bununla birlikte önemli bir uygulama olarak Mezun Öğrenci Bilgi Sisteminin bu sisteme henüz entegre edilemediği görülmüştür.

Üniversitede yapılan tüm sosyal, sportif, kültürel, sanatsal ve benzeri etkinliklerin kayıt altına alınması ve toplu olarak izlenip analiz edilebilmesi için 'Etkinlikler Koordinatörlüğü' kurulmuş ve bu verileri toplamak üzere yazılım geliştirme çalışmalarının da devam ettiği tespit edilmiştir.

Bilgi sistemleri ile ilgili Akademik Veri Yönetim Sistemi çalışmalarının 2024 yılı içinde hız kazandığı görülmüştür. TOGÜ Bilgi Yönetim Sistemi ve fonksiyonları kapsamında farklı modüllere giriş yapılarak bilginin elde edilmesi, kaydedilmesi, güncellenmesi, işlenmesi, değerlendirilmesi ve paylaşılmasına ilişkin tanımlı süreçlerin ise devam ettiği tespit edilmiştir. Entegre sistem oluşturma çalışmalarına başlanması olumlu olarak değerlendirilmekte birlikte, sistemlerin entegrasyon çalışmalarının tamamlanması, işlevselliğin izlenmesi ve değerlendirilmesi bakımından veri yönetiminin uyumu gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.

## **İnsan kaynakları yönetimi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ), 2547 sayılı Kanun ve 2914 sayılı Personel Kanununa göre Akademik ve İdari personele ait atama ve yükselme işlemleri yerine getirilmektedir. TOGÜ İnsan kaynakları yönetimi Personel Daire Başkanlığı tarafından ilgili mevzuat çerçevesinde, 2019-2023 Stratejik planına uyumlu olarak yerine getirilmiştir. İnsan Kaynakları sürecinde yapılan tüm iş, işlem ve faaliyetlerin sağlıklı yürütülmesi amacıyla kontrol edilebilirlik ve şeffaflık

kriterlerinin sağlanması, bu kriterler ışığında toplumsal faydaya dönüşen hizmet vermek için TOGÜ İnsan Kaynakları Süreci tanımlanmış, web sayfasından ilan edilmiştir. Süreçte; Atama, İlan Görev Süresi Uzatımı, Kadro Aktarım İzinleri (Tahsis-tenkis, İptal-ihdas), Terfi ve İntibak İşlemleri, Dilekçe ve Başvuru Evrakları, Görevlendirme, Emeklilik ve Görevden Ayrılış İşlemleri, Yabancı Uyruklu Personel İşlemleri, Norm Kadro ve Yıllık Plan İşlemleri TUS-DUS-YDUS-SAHU663 sayılı KHK kapsamında yapılan işlemler, Aday Memurların Temel Eğitimi ve Sınav Programları, Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Sınavı, Bilgisayar İşletmeni ile V.H.K.İ Kadrolarına Atanma Sınavı vb. ile ilgili alt süreçler tanımlanmıştır.

2024 yılı Kasım ayı itibarıyla TOGÜ'de toplam 1741 akademik personel, 1304 idari personel, 96 sözleşmeli personel, 661 işçi olmak üzere toplam 3681 personel görev yapmaktadır. 2023 yılında 64 araştırma görevlisi 2547 sayılı Kanunun 35. maddesi uyarınca başka üniversitelerde lisansüstü eğitimlerine devam etmektedir. Bununla birlikte TOGÜ'de araştırma görevlisi sayısının artırılmasının bir ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir.

657 sayılı Kanun, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği'nin ilgili maddelerine uygun olarak ile öğretim üyesi ve öğretim elemanı temini için 2023 yılında toplamda altı (6) ilan yayımlanmıştır. 2024 yılı Kasım ayı itibarı ile bu sayı iki (2) olarak belirlenmiştir. 2024 yılında da akademik ve idari personelin emeklilik, nakil vb. tüm işlemleri ilgili mevzuatlar çerçevesinde yürütülmüştür.

Hizmet içi eğitim ile Devlet Memurları Eğitimi Genel Planı, TOGÜ Hizmet İçi Eğitim Yönergesi ve TOGÜ Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Yönergesine göre hazırlanmıştır. Üniversitede idari personele yönelik hizmet içi eğitim faaliyetleri, birimlerin talepleri dikkate alınarak TOGÜ Hizmet İçi Eğitim Yönergesine göre hazırlanmakta ve düzenlenmektedir.

Üniversite'de, İdari personelin görüşlerinin düzenli olarak alındığı tespit edilmiştir. Geri bildirimler, toplam 37 açık ve kapalı uçlu sorudan oluşan anket aracılığıyla alınmıştır. 2023 yılı içerisinde yapılan ankete Üniversite'nin akademik ve idari birimlerinde görev yapan tüm unvanlardan toplam 74 idari personel katılmıştır. Anket kapsamında idari personele, 2024-2028 Stratejik Plan döneminde gerçekleştirilmesini önerdikleri amaç ve hedeflere ilişkin görüşleri sorulmuştur. Anket sonuçları doğrultusunda yapılan iyileştirme örnekleri; idari personelin gelişimleri için çevrimiçi (online) ve yüzyüze eğitimlerin düzenlenmesi, kampüs içinde sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi ve ilçelerdeki birimlerin imkanların iyileştirilmesi olarak değerlendirilmiştir.

Akademik personelin görüşlerinin de düzenli olarak alındığı tespit edilmiştir. Akademik personelin görüşleri toplam 55 açık ve kapalı uçlu sorudan oluşan anket aracılığıyla alınmaktadır. 2023 yılı içerisinde yapılan ankete tüm birimlerden 146 akademik personel katılmıştır (9 Profesör, 30 Doçent, 41 Doktor Öğretim Üyesi, 16 Araştırma Görevlisi ve 40 Öğretim Görevlisi). Anket kapsamında akademik personelden 2024-2028 plan döneminde gerçekleştirilmesini önerdikleri amaç ve hedeflere ilişkin görüşleri de sorulmuştur. Bu kapsamdaki görüşler ve öneriler doğrultusunda iyileştirmelerin yapıldığı tespit edilmiştir. Üniversitede akademik atama ve yükseltme kriterlerinin yenilenmesi, araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile üretim faaliyetlerine desteklerin çeşitlendirilmesi, geri bildirimler sonucu yapılan iyileştirme örnekleri olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda insan kaynakları yönetimine ilişkin yapılan diğer iyileştirme ise süreçlere rehber olacak insan kaynakları politikasının oluşturulması çalışmalarının başlatılmış olmasıdır. Politika oluşturma çalışması, paydaş görüşlerinin alınması aşamasında olup, oluşum aşamasındaki bu politikanın, kurumun insan kaynakları yönetimi bakımından güçlendirici olacağı yönünde bir kanaat oluşmuştur.

Kurum içi iletişim kanallarının güçlü olması, memnuniyet anketlerinin yapılması ve sonuçlarının kamuoyuyla paylaşılması, yöneticilerin liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik eğitimler alması (Liderlik, stres yönetimi vb.) kurumun insan kaynakları bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Planlanan iyileştirmelerin hayata geçirilmesi Kalite Koordinatörlüğü tarafından takip edilmektedir.

Kurumda genel olarak insan kaynakları yönetimi uygulamalarının izlenmekte ve ilgili iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirmelerin yapılmakta olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte anketlere katılım oranlarında tüm birimleri temsil edecek şekilde arttırıcı mekanizmaların geliştirilmesi, süreçlerin sürdürülebilirliği ve içselleştirilmesi bakımından dikkate alınmalıdır.

Tüm birimlerde idari personel sayısı ve yetkinliklerine göre planlama yapmak üzere iş analizi teknikleri gibi yöntemlerin uygulanması da insan kaynakları yönetiminin sürekli iyileştirme faaliyetleri kapsamında göz önünde bulundurulması gereken bir durum olarak belirlenmiştir. akademik ve idari personele yönelik uyum eğitimlerinin verilmesini sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi de insan kaynakları bakımından dikkate alınmalıdır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda insan kaynakları yönetimi uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

## **Finansal yönetim**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ), finansal kaynakların yönetimine ilişkin uygulamalar, tanımlı süreçlere uygun biçimde yürütülmektedir. Bu kapsamda iş ve işlemleri, görev tanımına uygun biçimde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı yürütmektedir. Mali kaynakların yönetimi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve buna dayanılarak hazırlanan mevzuat ve yönetmelikler doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nda kamu mali yönetimi; kamu kaynaklarının tanımlanmış standartlara uygun olarak etkili, ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlayacak yasal ve yönetsel sistem ve süreçler olarak tanımlanmaktadır. Kamu kaynağının kullanılmasında genel olarak mali saydamlık, hesap verme sorumluluğu, stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme esas alınmaktadır.

TOGÜ bütçesi hazırlanırken geçmiş yılda yapılan harcamalar incelenerek ödenek teklifleri öncelik sırasına göre hazırlanmaktadır. Bütçe hazırlık süreçlerinde harcama birimlerine yazı yazılarak ödenek talepleri istenmekte, bu talepler dikkate alınarak TOGÜ'de üç (3) yıllık bütçe teklifleri oluşturulmaktadır.

TOGÜ İdare bütçesi Stratejik Plan ile Bütçe Hazırlama Rehberinde yer alan esaslar çerçevesinde, bütçe gelir ve gider teklifleri gerekçeli şekilde hazırlanmaktadır. Hazırlanan bütçe, üst yönetici tarafından imzalanmış olarak Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmektedir. Yatırım teklifleri ise Yatırım Genelgesi ve eki Yatırım Programı Hazırlama Rehberi dikkate alınarak hazırlanmakta aynı süre içerisinde Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına iletilmektedir.

Merkezi yönetim bütçe kanununun yürürlüğe girmesiyle birlikte idare tarafından tahsis edilen ödenekler, üst yöneticinin onayı ile ayrıntılı finansman programı hazırlanarak, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmektedir. Bakanlık tarafından vize edilen ayrıntılı finansman programı dâhilinde idare bütçesi birimlere dağıtılarak serbest bırakılan ödenek doğrultusunda harcama birimlerinin kullanımı sağlanmaktadır. Mali yıl içerisinde ortaya çıkan ödenek ihtiyaçları, ilgili yıl, Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ve bütçe işlemlerine ilişkin düzenlemeler çerçevesinde bütçe uygulama talimatlarına uygun olarak, gerekli hallerde yönetim kurulu ve üst yöneticinin onayına sunulmakta ve süreç tanımlanmaktadır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 30 uncu maddesinde; genel yönetim kapsamındaki idarelerin bütçelerinin kamuoyu ile paylaşmaları gerektiği belirtilmiştir. Hazırlanan TOGÜ 2023 Yılı Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporunda TOGÜ 2023 yılı bütçesi 2022 yılı bütçesine oranla % 148,16 artış göstererek 521.729.000-TL'den 1.294.740.000-TL'ye yükselmiştir. Verilen bütçe ödeneğinin 1.237.156.000-TL'si hazine yardımlarından, 20.405.000-TL'si teşebbüs ve mülkiyet gelirlerinden ve 37.179.000-TL'si de diğer gelirlerden oluşmaktadır.

TOGÜ 2023 yılı Yatırım İzleme ve Değerlendirme Raporuna göre yatırım ödeneklerinin finansmanı hazine yardımı, öz gelir ve döner sermaye kaynaklarından sağlanmıştır. Eğitim sektöründe beş (5), sağlık sektöründe üç (3) ve teknolojik araştırma sektöründe bir (1) olmak üzere toplam dokuz (9) proje için 2023 yılında 195.180.000,00 TL tahsis edilmiştir.

2022 yılı gelir gerçekleşmesiyle karşılaştırıldığında, 2023 yılında %127,99 artış meydana gelmiştir. Gelirler içinde en büyük payı 1.829.395.250,00-TL ile alınan bağış ve yardımlar oluşturmaktadır. TOGÜ mali bilgilerine ilişkin ayrıntılı açıklamalar, Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu ve İdare Faaliyet Raporunda yer almaktadır.

7427 sayılı 2023 Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile 2023 yılı gider bütçesi bir önceki yıl başlangıç ödeneğine göre %148,16 artışla 1.294.740.000 TL olarak belirlenmiş, başlangıç ödeneğinin yılı ihtiyacını karşılamadığı için yıl içerisinde yapılan aktarma ve ekleme işlemleri neticesinde yıl sonu ödenek toplamı 2.044.697.519 TL'ye yükselmiştir. Yıl sonunda ödeneğin 1.911.523.523 TL ödenek gönderme belgesine bağlanmış ve bu ödeneğin 1.899.131.611 TL harcanmıştır. Ödenek göndermeye göre ödenek harcama oranı %99,35'tir. Bir önceki yıla göre 2023 yılı harcama gerçekleşme oranında %128,15'lik artış olduğu görülmüştür. Bu artışın temel sebebi, artan personel sayısına bağlı olarak personel giderlerinde, sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi ödemelerinde ve enerji ödemelerindeki artışlardan kaynaklanmaktadır. 2023 yılında ekonomik sınıflandırmaya göre başlangıç ödenekleri incelendiğinde, başlangıç ödenekleri içinde en büyük pay %64,77 ile personel giderlerine ayrıldığı görülmektedir. Bunu sırasıyla %14,99 ile sermaye giderleri, %9,72 ile sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderleri, %7,95 ile mal ve hizmet alım giderleri ve %2,57 ile cari transferler izlemektedir.

2023 yılında toplam ödeneğe göre harcama yüzdelerine baktığımızda ilk sırada %99 ile araştırma, geliştirme ve yenilik faaliyetleri yer almaktadır. Bunu sırasıyla; %96 ile yönetim ve destek programı, %95 ile tedavi edici sağlık ve %92 ile yükseköğretim programı takip etmektedir. TOGÜ'de, 2023 yılında toplam ödeneğe göre harcama yüzdesi %93 olarak gerçekleşmiştir.

Kurumun dış kaynaklarını geliştirmeye yönelik uygulamalarından birisi de İl Özel İdaresi ile yapmış olduğu işbirliği sonucu elde edilen kaynaklardır. Kurumun, İl özel idaresi ile yapılan işbirlikleri ile kaynak sağlanması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte kurumun dış kaynaklarının geliştirilmesine yönelik faaliyetlerinin sürdürülmesine (özellikle Ar-Ge mali kaynaklarının) ve farklı özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile kaynak sağlamaya yönelik işbirliklerinin geliştirilmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir. Ayrıca bütçenin birimlere dağılımlarında esas alınan temel ilkelerin görünürlüğünün sağlanması, bütçenin stratejik planla ilişkisinin kurulması, döner sermaye ve öz gelirlerini izlenmesi ve buna bağlı iyileştirmelerin yapılması için çeşitli mekanizmaların geliştirilmesi yanında, dış kaynakların artırılması, ar-ge kaynaklarının geliştirilmesi, farklı sektör kuruluşları/STK'larla kaynak sağlamaya yönelik işbirlikleri için çalışmalar yapılması da finansal yönetim bakımından gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde finansal kaynakların yönetime ilişkin uygulamalar tanımlı süreçlere uygun biçimde yürütülmektedir.

## **Süreç yönetimi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ) genelinde süreçler tanımlıdır. Tüm birimlerin misyon ve vizyonları, organizasyon şemaları, görev tanımları ve iş akış süreçleri iç kontrol süreçleri kapsamında belirlenmiş ve birim sayfalarında ilan edilmiştir. İç kontrol süreçleri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Müdürlüğü bünyesinde takip edilmektedir. İç kontrol uygulamalarına ilişkin sistem ve uygulamayı ayrıntılarıyla açıklayan bir rehber oluşturulmuş ve web sayfasında yayınlanmıştır. Kurumda eğitim öğretim, araştırma geliştirme ve toplumsal katkı süreçleri, kurumun stratejik planı ile uyumlu olarak tanımlanmıştır.

Sayıştay Başkanlığınca hazırlanan TOGÜ 2022 yılı Düzenlilik Denetim Raporunda, kamu idaresi tarafından sunulan geçerli finansal raporlama çerçevesi kapsamındaki mali rapor ve tablolarının tüm önemli yönleriyle doğru ve güvenilir bilgileri içerdiği kanaatine varılmıştır. Buna göre yıllık eylem planları hazırlanmakta ve altışar aylık gerçekleşme sonuçları izlenmektedir.

TOGÜ'de süreç yönetimini uluslararası standartlara kavuşturmak için ISO 9001: Kalite Yönetim Sistemi uygulamasına geçmek üzere çalışmalara başlandığı ve süreçte aşama kaydedildiği görülmüştür. Bu durum, olumlu olarak değerlendirilmiştir.

2023 yılında kalite süreçlerinde Birim Kalite Temsilcisi olarak görev alan seksen (80) personel iki ayrı eğitim döneminde ISO 9001: Kalite Yönetim Sistemi eğitimlerinden geçmiştir. Eğitimler sonrasında Kalite Koordinatörlüğü tüm birimlerle toplantılar gerçekleştirerek dokümantasyon sürecini başlatmıştır.

Kurumda süreçler tanımlanmış ve süreçlerin izlenmesi için gerekli mekanizmalar belirlenmiş olmakla birlikte gerçekleşen süreçlere dair izlemelerin yapılması, paydaş katılımlı değerlendirmeler ve sonuçlarına dayalı yapılan iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi gelişmeye açık yan değerlendirilmiştir. Süreçlerde PUKÖ döngülerinin görünür kılınması da gelişmeye açık olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

#### 4. Paydaş Katılımı

##### İç ve dış paydaş katılımı

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ) iç ve dış paydaşları 2024-2028 Stratejik Planı kapsamında belirlenmiş olup ayrıntılı biçimde analiz edilmiştir. Analiz sonucunda paydaşların önceliklendirilmesi, paydaşların TOGÜ'ye katkısı ve paydaşların değerlendirilmesi yapılarak 2024-2028 Stratejik Planında ifade edilmiş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Paydaş katkısının, katılımı sağlamanın en önemli aracı olduğunun bilinciyle 2024-2028 Stratejik Plan hazırlık sürecinde de görüşmeler, toplantılar, anketler aracılığıyla iç ve dış paydaşların görüşleri alınmıştır. Böylece TOGÜ'nün yönetim anlayışının geliştirilmesi için iş ilişkileri, eğitim, araştırma, topluma hizmet alanlarına yönelik yetkinliğine ilişkin görüşleri, TOGÜ tarafından sunulan hizmetlere yönelik memnuniyetleri ve önerileri alınarak, Stratejik Plana ve kalite güvence sistemine katkı vermeleri sağlanmıştır.

TOGÜ'de, Paydaş katılımına yönelik kurum genelinde oluşturulmuş mekanizmalar bulunmaktadır. İç paydaşların özellikle kurum genelindeki kurul, komisyonlarda temsiliyeti sağlanmıştır. İç ve dış paydaşların katılımları ile üniversite genelindeki akademik birimlerde çalıştayların yapılması ve bu çalıştayların, programların güncellenmesi gibi eğitim öğretim süreçlerinin iyileştirilmesinde kullanılması kurumun güçlü bir yönü olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca TOGÜ'nün kalite güvence sistemini artırmak adına kalite alt komisyonları tarafından alınan kararlar doğrultusunda Kalite Koordinatörlüğü tarafından ilgili komisyon üyelerine düzenli olarak kalite farkındalık eğitimlerinin düzenlenmesi ve kalite kültürünün gelişiminin takip edilmesi kararlaştırılmıştır.

TOGÜ'de iç ve dış paydaşların kalite süreçlerine katılımının önemli mekanizmalarından biri de memnuniyet anketleridir. Bu kapsamda her yıl öğrenci, akademik personel ve idari personele memnuniyet anketleri uygulanmaktadır. 2023 yılında Kalite Koordinatörlüğü tarafından öğrenci, akademisyen, idari personel ve dış paydaşların katılımıyla TOGÜ tarafından sunulan hizmet ve olanaklardan memnuniyet belirlemek amacıyla 1014 öğrenci, 314 akademik personel, 178 idari personel ve 41 dış paydaşa memnuniyet anketi uygulanmış ve sonuçlar ilgili komisyonlarda değerlendirilerek TOGÜ web sayfasında paylaşılmıştır. 2023 yılında anket sonuçlarına dayalı süreç iyileştirmeleri için de girişimlerde bulunulmuştur. Bu kapsamda bir önceki yıl uygulanan genel memnuniyet anketinin sonuçlarına göre yapılacak iyileştirmelere yönelik ilgili birimlerden iyileştirme planları istenmiş olup, yapılan iyileştirmeler sistematik olarak izlenmektedir.

Dış paydaşların geri bildirimleri doğrultusunda; organize sanayide meslek yüksekokulu açılması, programlara yeni dersler eklenmesi, program yapısında değişiklikler yapılması, gerçekleştirilen iyileştirme örnekleridir. Dış paydaşlarla işbirliğini güçlendirmeye yönelik 2023 yılı içerisinde TOGÜ ile kurumlar arasında çeşitli protokoller imzalanmıştır. KARMER aracılığıyla Migros Ticaret A.Ş. ile "İşbirliği Protokolü", Türk Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş. ile "İşbirliği Protokolü", INTERNSHIP OK: Orta Karadeniz Staj Konsorsiyumu ERASMUS+ Projesi Protokolü bu iyileştirmelere örnek olan faaliyetlerdir. Ayrıca Anadolu Üniversiteler Birliği tarafından 2023 yılında TOGÜ'nün ev sahipliğinde gerçekleşen II. AR-GE Proje Pazarı ve Üniversite Tanıtım Günleri etkinliği de olumlu olarak değerlendirilen faaliyetler arasındadır.

TOGÜ’de paydaş katılımını artırmaya yönelik yapılan bir diğer iyileştirme ise 2024 yılında üniversite ve birimler bazında Danışma Kurullarının oluşturulması ve danışma kurullarının işleyişi usul ve esaslarının belirlenmiş olmasıdır. Oluşturulan danışma kurullarının işlevselliğinin sağlanmış olduğu, kurum ziyareti esnasında tespit edilmiştir. Bununla birlikte danışma kurullarında çeşitliliğin sağlanmasının da önemli olduğu değerlendirilmiştir.

Tüm süreçlerdeki PUKÖ döngüsüne paydaş katılımını sağlamak üzere kurumun geneline yayılmış mekanizmalarının bulunduğu anlaşılmıştır. Kurumda paydaşlarla yapılan etkinliklerle ilgili bilgilerin çeşitli yöntemlerle kamuoyuna duyurulduğu görülmüştür. Kurumda kent-üniversite işbirliğinin artırılması, paydaş katılımının ve yapılan işbirliklerinin etkililiğinin izlenmesi, paydaş katılımının sürdürülebilirliği bakımından önemlidir.

**Olgunluk Düzeyi:** Paydaş katılım mekanizmalarının işleyişi izlenmekte ve bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

## Öğrenci geri bildirimleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nin (TOGÜ) iletişim servisi, öğrenci, personel başta olmak üzere tüm iç ve dış paydaşların şikayet, öneri, teşekkür ve her türlü isteklerini iletebildikleri, bir kanal olarak hizmet vermektedir. Bu kanalla gelen iletiler ilgili birimlere yönlendirilmekte ve ilgili birim tarafından dönüş sağlanmaktadır. Bu sürecin sağlıklı yürütülmesi TOGÜ Rektörlükçe önemsenmekte ve kapatılmayan iletilerle ilgili birimlere gerekli bildirimler gönderilmektedir.

Kurumda kurumsal e-posta, CİMER ve TOGÜ sosyal medya hesapları (@toguresmi) aracılığıyla da iç ve dış paydaşlardan çeşitli talep ve geri bildirimler alınmaktadır. Kurum ziyareti esnasında kurumun öğrenci geri bildirimlerine hızla yanıt verdiği tespit edilmiştir. 2023 yılında tüm kanallar aracılığıyla 28 farklı birim tarafından gelen toplam 3746 adet mesaja yanıt verilmiştir. 2022 yılında 21 birimden tarafından toplam 2843 mesaja yanıt verildiği dikkate alındığında 2023 yılında iletişim kanallarından yanıt verilen mesaj sayısının % 31,7 arttığı görülmüştür. Bu durum, özellikle dijital iletişim kanalları tarafından iç ve dış paydaşların talep ve görüşlerini bir önceki yıla göre daha yoğun biçimde ilettiğini göstermektedir.

Öğrenci geri bildirimlerinin alınmasında düzenli olarak öğrenci memnuniyet anketlerinin uygulandığı, anket sonuçlarının paydaş katılımı değerlendirilerek karar alma mekanizmalarında kullanıldığı ve gerekli iyileştirme çalışmalarının yapıldığı görülmektedir. Bunun dışında her dönemin sonunda eğitim-öğretim sürecinin kalitesini değerlendirmek ve öğrencilerden geri bildirimler almak amacıyla Kalite Koordinatörlüğü tarafından ‘Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi’ uygulanmaktadır. Anket kapsamında öğretim elemanın ilgili dersteki niteliği, öğretim ortamı değerlendirilmektedir. Değerlendirme sonuçlarının paylaşılmasının ardından öğretim elemanları tarafından öğretim elemanı değerlendirme anket sonuçları incelenerek ankette 3,39 ve altı puan alınan maddelere ilişkin öğretim süreci iyileştirme planını hazırlanmaktadır. Bu iyileştirmeler sistematik olarak takip edilmektedir.

Öğrenci geri bildirimlerinin alınmasında anket dışında farklı yöntemlerin de kullanıldığı tespit edilmiş olup, bu yöntemler kurum ziyareti esnasında da öğrenciler tarafından ifade edilmiştir. Öğrenciler kurumda, danışmanlıklar, ilgili birim yönetimi, kurul, komisyonlar, temsilcilikler vasıtası ile geri bildirimlerini vermektedir. Öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına yönelik kurumun oluşturmuş olduğu mekanizma, kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiş olup; öğrenci geri bildirimini doğrultusunda yapılan iyileştirmeler memnuniyet vericidir. Eğitim-öğretim ortamlarının verildiği binalarda yapılan iyileştirmeler, öğrencilerin sosyal, kültürel sportif olanaklara ulaşmasını artırıcı iyileştirmeler, kampüsün fiziksel olanaklarında (aydınlatmaların artırılması, engelliler için düzenlemelerin yapılması vb) hususundaki iyileştirmeler, bu kapsamda kurum tarafından gerçekleştirilen iyileştirme örnekleridir.

**Olgunluk Düzeyi:** Tüm programlarda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrenci katılımına dayalı biçimde iyileştirilmektedir. Geri bildirim sonuçları karar alma süreçlerine yansıtılmaktadır.



## Mezun ilişkileri yönetimi

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ) Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARMER), kamu kurumları ve özel sektör kuruluşlarının ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağını TOGÜ öğrencileri ve mezunları aracılığıyla karşılamayı hedeflemektedir. Bu amacı gerçekleştirmek için ulusal ve uluslararası tanıtım günleri, kariyer günleri, kariyer fuarları gibi etkinlikler düzenlemekte ve benzer etkinliklere öğrenci ve mezunların katılımını teşvik etmektedir. Bu kapsamda KARMER'in gerçekleştirmiş olduğu faaliyetlerin birçoğu mezunların da katılım sağlayabileceği etkinlikleri içermektedir.

KARMER bünyesinde mezunlarla TOGÜ arasında iletişimi sağlamak ve mezunların birikimlerini kullanarak TOGÜ'nün gelişimine katkıda bulunacak şekilde yönlendirmek amacıyla 'Mezunlar Koordinatörlüğü' kurulmuştur. Mezunlar Koordinatörlüğü, faaliyet alanı kapsamında mezunlarla iletişim ve işbirliğini sağlamaya yönelik çalışmalarını sürdürmektedir.

Mezunlar Koordinatörlüğü'nün faaliyet alanında bulunan Mezun Bilgi Sistemi (MBS), TOGÜ'den mezun olan tüm öğrencilerin kayıt olabildikleri bir sistemdir. MBS'nin oluşum amacı, TOGÜ mezunlarıyla iletişimin devamını sağlayarak sektörden gelen iş ve staj olanakları hakkında mezunlara duyuru yapmak yanında mezunların kendi özgeçmiş ve referans mektuplarını oluşturmalarına yardımcı olmak ve mezunlara yönelik gerçekleştirilecek etkinlikler için portföy oluşturmaktır. Ayrıca bu sistem kullanılarak, çalışan mezun öğrencilerden elde edilen işe yerleşme, eğitime devam, gelir düzeyi, işveren/mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgileri sistematik ve kapsamlı olarak toplanmakta ve elde edilen veriler, TOGÜ'nün kalite stratejilerinde kullanılmaktadır. 2021-2022 yılları arasında 1912 kullanıcı, 2023 yılında 430 kullanıcı sisteme kayıt olmuştur.

Mezunlar Koordinatörlüğü kapsamında TOGÜ'ye duyulan aidiyeti güçlendirmek ve bağları güçlendirmek amacıyla talep eden mezunlara yönelik geliştirilen 'Mezun Kart' hizmetidir. 2023 yılında 284 kullanıcı olmak üzere şimdiye kadar toplam 1283 kullanıcı Mezun Kart edinmiştir.

TOGÜ mezunlarına yönelik Mezun Memnuniyet Anketi de uygulanmaktadır. 2023 yılında yapılan ankete 1362 mezun katılmıştır. Mezun Memnuniyet Anketi ile hem mezunlara yönelik bir portföy oluşturulmakta hem de mezunların TOGÜ tarafından verilen eğitim sürecine yönelik değerlendirmeleri ve önerileri alınmaktadır. Mezun Memnuniyet Anketi sonuçları ve değerlendirmeleri, KARMER web sayfasında her yıl yayınlanan Mezunlar Koordinatörlüğü Faaliyet Raporunda yer alarak iç ve dış paydaşlarla paylaşılmaktadır.

Kurumda mezunlarla ilişkilerin yönetilmesine yönelik mekanizmaların varlığı, olumlu olarak değerlendirilmekle birlikte, mezunlara ulaşım oranlarının artırılması, mezunların eğitim-öğretim süreçlerine katılımının anket dışındaki yöntemlerle de çeşitlendirilmesi, mezunlarla ilişkilerin yönetiminin etkililiğinin izlenmesi ve buna bağlı iyileştirmelerin yapılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumdaki programların genelinde mezun izleme sistemi uygulamaları vardır.

## 5. Uluslararasılaşma

### Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ) uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Uluslararasılaşma Strateji Belgesi bulunmakta olup kurum web sayfasından paylaşılmıştır. Uluslararasılaşma Strateji Belgesinde kurumun Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı ile birlikte kurumun uluslararasılaşma vizyonu, misyonu ve uluslararasılaşma stratejisi detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Kurumun strateji belgesinde uluslararasılaşmaya yönelik politikası izlenmektedir. Kurumun 2024-2028 Stratejik Planı'nda uluslararasılaşma konusundaki hareket noktasını (Amaç (A1) Eğitim-öğretimin niteliğini öğrenci merkezli ve yenilikçi bir anlayışla geliştirmek oluşturmaktadır. Bu

amaç ile üniversitenin uluslararasılaşma düzeyini artıracak ve tercih edilebilirliğini destekleyici çalışmaların yapılması hedeflenmiştir (Stratejik Hedef 1.4). Bu kapsamda belirlenen performans göstergeleri; “Üniversitenin URAP dünya sıralamalarındaki yeri, uluslararası öğrenci sayısı, uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısı, uluslararası değişim programlarına yönelik yapılmış toplam ikili anlaşma sayısı, lisans ve lisansüstü düzeyde yabancı dilde ders verilen program sayısı”dır.

TOGÜ'nün temel değerlerinden biri, uluslararasılaşma olarak belirlenmiştir. Bu değer ile “Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, faaliyetlerini yerel, bölgesel ve ulusal düzeyin ötesine taşıyarak uluslararası düzeyde de çalışmalar yapan ve tercih edilen bir üniversite olmayı “ hedeflemiştir. Stratejik Planda uluslararasılaşmaya yönelik hedefin yer alması ve uluslararasılaşmanın temel değerlerden biri olarak belirlenmesi, kurumun uluslararasılaşma alanında sürdürülebilirliğe özen gösterdiğini ifade etmektedir.

Kurumun 2021 tarihli Senato onaylı Uluslararasılaşma Strateji Belgesinde yer alan uluslararasılaşma stratejisinde; uluslararasılaşma altyapısının geliştirilmesi, öğrenci değişiminin nitelik ve nicelik olarak artırılması, eğitim-öğretim faaliyetlerinin uluslararasılaşma düzeyinin artırılması, proje temelli uluslararası faaliyetlerin nitelik ve nicelik olarak artırılması ve kurumun uluslararasılaşma stratejisinin Tokat ilinin sosyal kültürel ve ekonomik yapısına katkı sağlama amaçlarını içerdiği görülmektedir.

Üniversitenin uluslararasılaşma stratejisinin araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim ve toplumsal katkı süreçlerini de kapsayacak şekilde oluşturulduğu görülmektedir. Her bir stratejik amaca yönelik stratejik hedefler belirlenmiştir. Uluslararasılaşmaya yönelik detaylı hedefleri içeren belgenin varlığı yine kurumun uluslararasılaşma alanındaki sürdürülebilirliğine yönelik önemli bir rehber niteliği taşımaktadır.

Üniversitenin Uluslararasılaşma Strateji Belgesi'nde temel ilke ve politikalar, amaçlar, hedefler, performans göstergeleri ve bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler belirlenmiştir. Bununla birlikte belgede bu hedeflere ulaşmaya yönelik kaynak dağılımı ise izlenememektedir.

2024 yılında Üniversitede uluslararasılaşma süreçlerinin yönetiminde yeni bir yapılanmaya gidilerek Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü kaldırılmış; uluslararası ilişkiler süreci Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, Erasmus Koordinatörlüğü, Derecelendirme ve Protokoller Koordinatörlüğü, Mevlana Koordinatörlüğü ve Farabi Koordinatörlüğü tarafından yürütülmeye başlanmıştır. Koordinatörlükler faaliyetlerini, rektör ve koordinatörlükten sorumlu rektör yardımcısına bağlı olarak ve kurumun uluslararası strateji belgesi ve kurumun stratejik planı doğrultusunda sürdürmektedirler. Koordinatörlüklerin organizasyon yapısı, çalışma usul ve esasları, ve koordinatörlükte çalışan personelin görev tanımı belirlenmiş olup, kurumun web sayfasında yayınlanmıştır.

Uluslararası ilişkiler, değişim programları ve işbirliği süreci tanımlanmıştır. Koordinatörlüklerin iş akış süreçleri belirlenmiş olup web sayfasında paylaşılmıştır. Uluslararasılaşmaya yönelik organizasyon yapısı, kurumun araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim ve toplumsal katkı süreçlerini de kapsamaktadır.

Kurumda uluslararasılaşma süreçlerine yönelik süreçlerin yönetimi ve organizasyonel yapılanmasının işleyişinin ve etkinliğinin izlendiğini ve iyileştirildiği görülmektedir. Bu kapsamda kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetiminde etkinliği artırmak için 2024 yılında Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü kaldırılmış, Derecelendirme ve Protokoller Koordinatörlüğü kurulmuştur. Bu birimin yönergesi hazırlık aşamasındadır.

Üniversite 2024 yılında Türk Üniversiteler Birliği'ne üye olmuş, bu süreci organize etmek üzere kurumda 'Orhun Koordinatörlüğü' kurulmuştur. Uluslararasılaşmaya yönelik olarak yapılan diğer iyileştirme de 2023 yılında üniversitenin ön lisans ve lisans programlarına, uluslararası öğrenci kabulü ile ilgili süreçleri tanımlayan yönergeye TR-YÖS sınavı ve öğrenci alımı ile ilgili ifadelerin eklenmesidir. Uluslararasılaşma stratejisinin uzun vadeli sürdürülebilirliği için üniversitenin tüm paydaşlarının bu süreçlere katılımlarının sağlanması konusu dikkate alınmalıdır.

**Olgunluk Düzeyi:** Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapılanması izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## **Uluslararasılaşma kaynakları**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ) uluslararasılaşma süreçleri, uluslararasılaşma süreçlerinin yönetiminden sorumlu rektör yardımcısına bağlı Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, Erasmus Koordinatörlüğü, Derecelendirme ve Protokoller Koordinatörlüğü, Mevlana Koordinatörlüğü, Farabi Koordinatörlüğü üzerinden yürütülmektedir. Bu koordinatörlüklerin yanı sıra 2024 yılında kurulan Orhun koordinatörlüğünün de bu süreçlere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Koordinatörlüklerin yanısıra Türkçe Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi de Türkçenin Yabancı Dil Olarak Öğretimi Sertifika Programı düzenleme, çevrimiçi Türkçe kursları yürütme faaliyetleri ile üniversitenin uluslararasılaşma faaliyetlerine katkı sunmaktadır.

Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğünde 2023 yılında yönetim, yürütme ve işleyişi sağlamak üzere 3 öğretim üyesi, 1 öğretim görevlisi, 1 araştırma görevlisi ve 2 memur olmak üzere toplam 7 personelin görevlendirmesi yapılmıştır. Koordinatörlük ofisleri fiziki olarak aynı bina alanı içinde (Mühendislik Fakültesi giriş katı) yer almaktadır. Koordinatörlüklerin bilgisayar, kırtasiye malzemesi vb. yönünden ihtiyaçları karşılanmaktadır. Koordinatörlükler (Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, Uluslararası Derecelendirme ve Protokoller Koordinatörlükleri hariç) aldıkları hibeler ile değişim programlarını yönetmektedirler. Bununla birlikte Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, Uluslararası Derecelendirme ve Protokoller Koordinatörlüğünün kaynak yönetimi hususunda bir değerlendirme yapılamamıştır.

Stratejik Planın ilgili amacı ve altındaki hedefle yönetilen uluslararasılaşma süreci kapsamında ilgili faaliyetlerin maliyetlendirme süreci gerçekleştirilmiş olduğu için bu kapsamda gerekli bütçenin sağlandığı anlaşılmaktadır. Kurumun Stratejik Amaç 2, Hedef 2'nin (Üniversitede AR\_GE kültürü yaygınlaştırılarak proje sayısı artırılabilecektir) performans göstergeleri de uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen proje sayısı ile ilişkili olduğu için kurumun bu kapsamda gerekli bütçeyi ayırdığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte kurumun Uluslararasılaşma Strateji Belgesi'nde yer alan stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için kaynak dağılımı hususunda bir değerlendirme yapılamamıştır.

Kurumda uluslararası kaynakların artırılmasına yönelik çeşitli faaliyetler (uluslararası öğrenci sayısını artırma, uluslararası ikili anlaşmaların sayısını artırma, 2023 yılında üniversitenin Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığının yürüttüğü Türkiye Bursları programına dâhil olma, 2024 yılında Türk Üniversiteler Birliği'ne üye olma ve bu süreci organize etmek üzere Orhun Koordinatörlüğünü kurma vb) gerçekleştirildiği görülmüştür.

Üniversitenin Kazakistan A. Margulan Pavlodar Pedagoji Üniversitesi ile İngiliz Dili Eğitimi ve Tarih alanlarında ortak lisansüstü program açılmasına dair protokoller imzalaması, kurum için önemli adımlar olarak değerlendirilmiştir. Ancak uluslararasılaşma kaynaklarının (mali, fiziksel ve insan kaynakları) dağılımında birimlerarası dengenin korunması ve uluslararasılaşma kaynaklarının izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik faaliyetlerini geliştirici mekanizmaları oluşturması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun uluslararasılaşma kaynakları birimler arası denge gözetilerek yönetilmektedir.

## **Uluslararasılaşma performansı**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ) uluslararasılaşma performansının izlenmesinde uluslararası derecelendirme kurumlarının sıralamaları dikkate alınmaktadır. Ayrıca, kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini stratejik plan kapsamında beş performans göstergesiyle izlediği görülmüştür. Bu göstergeler; üniversitenin URAP dünya sıralamalarındaki yeri, uluslararası öğrenci sayısı, uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısı, uluslararası değişim

programlarına yönelik yapılmış toplam ikili anlaşma sayısı, lisans ve lisansüstü düzeyde yabancı dilde ders verilen program sayısıdır. Bunun yanında kurumun uluslararasılaşma strateji belgesinde yer alan hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı izlenmesi ve değerlendirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

2023 yılının değerlendirildiği Times Higher Education (THE) raporunda, üniversite 1501+ bandında yer almıştır. Ulusal sıralamada ise üniversite, araştırma kalitesi kategorisinde 33'üncü, uluslararası görünüm kategorisinde 34'üncü ve öğretim kategorisinde 42'inci sırada yer almıştır. UI Greenmetric sıralamasında, üniversite dünyada 1183 üniversite arasında 231'inci, Türkiye'de ise 98 üniversite arasında 16'ncı sırada, yine Türkiye'de Devlet Üniversiteleri arasında 11'inci sırada yer almıştır. Yabancı uyruklu öğrenci sayısı ve öğretim elemanı sayısında son yıllarda önemli artışın olduğu görülmektedir. Kurumun uluslararası ikili anlaşmalarının sayısı da artmıştır. Bununla birlikte, kurumun URAP Türkiye sıralamasında 2021 yılında 62. sırada iken 2023 yılında 84. sıraya, Times Higher Education (THE) sıralamasında 2021 yılında 1201. Sırada iken 2023 yılında 1875. sıraya gerilediği görülmüştür. Aynı gerileme USNEWS ve Webometrics'te de görülmüştür. Kurumun bu gerilemelere yönelik aldığı önlemler planlama aşamasında olup, bu kapsamda atama ve yükseltme kriterlerinde güncelleme çalışmaları başlatılmıştır. Bununla birlikte kurumun bu düşüslere yönelik yayın haricinde farklı önlemlere yönelik geliştirici mekanizmaların oluşturması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun Stratejik Planında yer alan uluslararasılaşma hedefi ile ilişkili olarak lisans ve lisansüstü düzeyde yabancı dilde ders verilen program sayısı 2022 yılı için 26 olarak verilmiştir. Bu sayı 2022 yılı için hedeflenen değer olan 8'in oldukça üstünde olup, memnuniyet vericidir. Ancak son yıllarda öğrenci değişim programları kapsamında gelen öğrenci sayısında da önemli düşüşler görülmüş olup, 2023 yılı içerisinde öğrenci değişim programı ile gelen öğrenci sayısı 2'dir.

Kurumun 33 farklı ülkeden 86 ikili anlaşması bulunmaktadır. 21 ülkeden 85 farklı üniversite ile de Erasmus+ ikili anlaşmaları bulunmaktadır. Erasmus+ KA171 2024 projesi kapsamında Türkiye'de hibe alma durumuna göre 4. sırada, anlaşma yapılan ülke sayısına göre de 9. sırada olduğu görülmektedir. Bununla birlikte öğrenci değişim programları ile giden öğrenci sayısında da son üç yıl içerisinde önceki yıllara göre önemli ölçüde gerileme yaşandığı tespit edilmiştir. Öğretim elemanı değişim programları ile gelen öğretim elemanı sayısı, 2022 yılı için 40 iken 2023 yılı için bu sayı 27'dir. Giden öğretim elemanı sayılarında yıllar içinde artış sağlanamamıştır. Uluslararasılaşma performansı ile ilişkili bu durumun değerlendirilmesi ve gerekli iyileştirmelerin yapılmasına yönelik mekanizmaların oluşturması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

#### Programların tasarımı ve onayı

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ), toplamda 57 lisans programı ve 92 önlisans programı bulunmaktadır. Lisansüstü düzeyde ise 53 anabilim dalında tezli, 8 anabilim dalında tezsiz ve 6 anabilim dalında uzaktan tezsiz yüksek lisans olmak üzere toplam 84 yüksek lisans ve 28 doktora programı mevcuttur.

Kurumda öğretim programları Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi ile uyumlu olarak, ulusal ve uluslararası standartlar ile toplumun ihtiyaçları doğrultusunda tasarlanmakta ve ders bilgi paketleri ilan edilmektedir. Kurumun program tasarımı ile ilişkili olarak 2024-2028 Stratejik Planı'nda üç adet hedefi (Stratejik Hedef 1.1. Öğrencilerin uluslararası standartlara uygun, çok yönlü ve evrensel ilkeler çerçevesinde yetişmelerini sağlayacak eğitim programları ve öğrenme ortamları oluşturulacaktır, Stratejik Hedef 2.5. Doktora programları güçlendirilecektir.) bulunmaktadır. Kurumun program tasarımı ve güncelleme çalışmalarını stratejik hedeflerle ilişkilendirmesi, izlemeyi kolaylaştırması açısından önemli bir uygulama olarak değerlendirilmiştir. Program tasarımı ve onayı için süreçler tanımlanmıştır. Program tasarımı ve onayı süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapısı açık olup, program tasarımı süreçlerine paydaş katılımı sağlanmaktadır.

Programların amacı ve yeterlikleri belirlenirken TYÇÇ, UÇEP, ilgili akreditasyon kuruluşlarının ölçütleri, tüm paydaşların (öğretim elemanları, öğrenciler, mezunlar, işverenler, kamu-özel sektör temsilcileri, ilgili kamu kuruluşları) görüşleri, çeşitli faktörler (bölgesel, ulusal ve uluslararası şartlar, fiziki koşullar, bilimsel ve teknolojik gelişmeler, anket uygulamalarının sonuçları, geri bildirimler, gözlemler ve akreditasyon koşulları vb), kurumun misyon ve vizyonu göz önünde bulundurulmaktadır.

Kurumda programların amaçları ve öğrenme çıktıları (kazanımları) oluşturulmuş, TYYÇ ile uyumu belirtilmiş, kamuoyuna ilan edilmiş olmakla birlikte, ilan edilmiş olan program bilgi paketlerinde eksikliklerin olduğu ve program yeterliklerinin oluşturulmasında belirli ilkelerin olmadığı (Örneğin: 42 program yeterliği olan program mevcuttur) tespit edilmiştir. Eksikliklerin özellikle, program çıktıları ile TYYÇ ilişkilendirilmesi, dersin öğrenme kazanımları ile program yeterliklerinin ilişkilendirilmesi, dersin öğretim yöntem ve teknikleri, dersin içeriği, değerlendirme yöntemleri ile ilişkili olduğu görülmüştür. Yine program bilgi paketlerinde eksikliklerin yanı sıra, bazı yanlışlıkların da olduğu görülmüştür. Örneğin; Arazi ve Su Kaynakları Doktora Programı içerisinde kazanılan derece yüksek lisans derecesi olarak belirtilmiştir. Yine mezuniyet koşulları sekmesindeki ifade doktora programı olmasına rağmen "En az 21 Kredi saatlik dersi (7 adet) minimum CB 70 notu ile başarmak, 2- Seminer dersi ve seminer sunumunda başarılı olmak. 3- Alanında Yüksek Lisans Tezi hazırlamak ve tez savunmasında başarılı olmak." şeklinde yazılmış olup kurum tarafından bu eksiklikler dikkate alınmalıdır. Öğrenme kazanımları ise bazı eksiklikleri olmakla birlikte çoğu programda oluşturulmuştur. Öğrenme kazanımlarında ifade şekli olarak öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyelerin açıkça belirtilmesi dikkate alınmalıdır.

Program tasarımına ve güncellemelerine ilişkin kurumda süreçler tanımlanmıştır. Kurumun genelinde program güncellenmelerine ilişkin çalıştayların yapıldığı görülmektedir. Bu kapsamda; her bölümden birer temsilcinin katılımıyla İİBF Müfredat Geliştirme ve Akreditasyon Koordinatörlüğü kurulmuştur. Eğitim Fakültesi müfredatının güncellenmesine yönelik paydaş katılımlı çalıştay gerçekleştirilmiştir. Meslek yüksekokullarında da program güncellemeye yönelik çalıştayların 2024 yılı içerisinde gerçekleştirildiği görülmüştür. Yine programlarda müfredat güncellemeye yönelik 2+2 ve 3+1 gibi modellere geçme çalışmalarının olduğu görülmüştür.

Program çıktılarının gerçekleştiğinin nasıl izleneceğine dair planlama ve uygulamalar, Sağlık Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin öğrenme performanslarının ilgili kurullarda değerlendirilerek,

sonuçlarının program güncellemesi çalışmalarında kullanılması ile sınırlı olarak belirtilmiştir. Bununla birlikte program çıktılarına ulaşmada yeni mezun olacılara yönelik anket kullanılmaya başlanması planlama aşamasındadır. Özellikle kurumun ortak (generic) çıktıların irdelenme yöntem ve süreci açık hale getirilmesi bir ihtiyaç olarak tespit edilmiştir. Program düzeyinde yeterlilikler ile çoğu ders için öğretim yöntemi tespit edilmiş olmakla birlikte program yeterlikleri ile ders-öğretim yöntemi matrislerinin belirlenmesi ve ders öğretim yöntemlerinin öğrenen merkezli olacak şekilde kurumun genelindeki dersler için yaygınlaştırılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ’de alan farklılıklarına göre hangi derslerin uzaktan ya da yüzyüze verileceği belirlenmiş olup, öğrenci geri bildirimleri doğrultusunda derslerin verilmiş şeklinde gerekli düzenlemelerin yapıldığı görülmüştür.

**Olgunluk Düzeyi:** Tanımlı süreçler doğrultusunda; Kurumun genelinde, tasarımı ve onayı gerçekleşen programlar, programların amaç ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yürütülmektedir.

### **Programın ders dağılım dengesi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’de (TOGÜ), dersler, ilgili birimlerde bulunan öğretim üyelerinin uzmanlık alanları, ders sayısı ve ders yükleri göz önünde bulundurularak orantılı ve katılımlı bir şekilde dağıtmakta, ilgili birimin yönetim kurullarında onaylanmaktadır. İhtiyaç olması halinde ek görevlendirmeler de yapılmaktadır. Ayrıca ders dağılımına ilişkin yazılı ilke, kural ve yöntemler belirlenmiştir. Öğretim elemanlarının ders dağılım dengesi izlenmekte ve buna bağlı iyileştirmeler yapılmaktadır.

Ders sayısı ve haftalık ders saati öğrencinin akademik olmayan etkinliklere de zaman ayırabileceği şekilde düzenlenmiştir. Ancak ders bilgi paketlerinin amaca uygunluğunun ve işlerliğinin izlenmekte ve buna bağlı iyileştirmelerin yapıldığını gösteren kanıtlar sunulmamıştır.

Kurumun öğretim planlarında seçmeli ders oranları, mezuniyet için alınması gereken toplam kredi belirlenmiştir. Üniversite Seçmeli Dersler Koordinatörlüğünün denetiminde yaklaşık 94 ders yer almakta olup öğrenciler, üniversite seçmeli dersler havuzundan istedikleri dersleri seçebilmektedirler. Bu dersler öğrencilere kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma imkânı verilecek niteliktedir. Bununla birlikte kurum ziyareti esnasında öğrencilerin genel olarak ortak seçmeli dersleri almaktan memnun olduğu ve seçmeli dersleri yeterli gördükleri tespit edilmiştir. Seçmeli derslere ilişkin kurumun dönem sonunda öğrencilerden değerlendirme formu aracılığı geri bildirim aldığı tespit edilmiş olup, seçmeli derslerde iyileştirme yaptıkları (Örneğin geri bildirimlere göre değerlerimiz, şehir ve kültür gibi derslerin açılması) tespit edilmiştir. Seçmeli derslerin içerik olarak etkililiğinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Ancak bazı programlar özelinde (Örneğin: Dış Hekimliği Fakültesi) seçmeli ders oranlarının oldukça düşük olduğu dikkati çekmekte olup; bu durum öğrencinin kültürel derinlik kazanması ve farklı disiplinleri tanıma bakımından gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Ders dağılımı dengesine ilişkin tanımlı süreçlere uygun olarak kurum genelinde uygulamalar bulunmaktadır.

### **Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’de (TOGÜ), önlisans, lisans ve lisansüstü eğitim programlarında yer alan derslerin ders kazanımları tanımlanmış, program çıktıları ile uyumu gösterilmiş ve kurumun öğrenci işleri bilgi sistemi üzerinden paylaşılmıştır. Buna ek olarak kurum genelinde önlisans ve lisans düzeyindeki tüm programlarda her ders için hafta bazlı kazanımların da gösterildiği Program Kılavuzları hazırlamakta ve öğrencilerle paylaşmaktadır. Kurum her ne kadar haftalık ders kazanımların da program yeterlikleri ile ilişkilendirildiğini belirtse de ilişkilendirmenin konu bazlı yapıldığı görülmektedir. Bununla birlikte program kılavuzlarının,

lisansüstü düzeyde kullanılmadığı tespit edilmiştir.

Kurumun gösterge raporunda, Web sayfasından izlenebilen, program bilgi paketi tamamlanmış ön lisans + lisans + yüksek lisans + doktora programı sayısının toplam program sayısına oranı 1 (bir) olarak belirtilmiştir. Ancak yapılan incelemelerde, özellikle önlisans programlarında olmak üzere bazı programların ders kazanımlarının program çıktıları ile eşleştirilmesi ve dolayısıyla uyumunu göstermede eksikliklerin bulunduğu tespit edilmiştir.

Öğrenme kazanımlarının program çıktılarının uyumunun gösterilmesinde kurum genelinde farklılıklar olduğu görülmüştür. Bazı programlarda uyum X işareti ile gösterilirken diğerlerinde 1-5 arası rakamsal değer verilerek ilişki gösterilmiş olup, kurum genelinde ortak bir gösterim şekli izlenememiştir. Program dışından alınan derslerin program çıktıları ile uyumu, çoğu programda gösterilmekle birlikte, bazı programlarda bu uyumun gösterilmesinde eksiklikler olduğu tespit edilmiştir. Kurumda akreditasyon çalışmalarının yeni başlamış olması, üç programın akredite edilmiş ve 11 programın akreditasyon sürecinin devam etmesi bu eksikliğin giderilmesinde önemli iyileştirmelerin yapılacağı şeklinde yorumlansa da özellikle, akreditasyon çalışmaları içerisinde olmayan birimlerde ders kazanımlarının program yeterlikleri ile uyumunun gösterilmesi gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Program yeterlik sayıları bakımından kurum genelindeki programlar arasında uç düzey farklılıklar olduğu (Örneğin, bir programda 42 program yeterliği belirlenmişken diğer bir programda 4 yeterlik belirlenmiş durumda) olduğu görülmekte olup, bu anlamda programlara yol göstermek üzere rehber niteliği taşıyacak dokümanların hazırlanıp, kurumun genelinde kullanılmasının ve program yetkililerin bu anlamda bilgilendirilmesinin gerekli olduğu anlaşılmıştır.

Kurum genelinde, kazanımların ifade edilmesinde farklılıklar bulunmakta olup, öngörülen bilişsel, duyuşsal ve psikomotor (devinimsel) seviye açık bir şekilde belirtilmemektedir. Ayrıca, alana özgü olmayan (genel) kazanımların irdelenme yöntem ve sürecine ilişkin kurum genelinde bir mekanizmanın da oluşturulmasının gerekli olduğu değerlendirilmiştir.

Kurumda ders öğrenme kazanımlarının gerçekleştiğinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine ilişkin mekanizmalar, sınavlar ve bazı birimlerde öğrenci geri bildirimlerinin alınması ile sınırlıdır. Bununla birlikte Öğrenci Bilgi Sistemi aracılığı ile alınan her derse ilişkin öğrenci geri bildirimleri ise daha çok dersin yürütülme şekli ile ilişkili olup, ders öğrenme kazanımlarının gerçekleşmesinin izlenmesine ilişkin soruları içermemektedir.

Kurumda son yıllarda program akreditasyonu çalışmalarının hız kazandığı görülmüş olup, bu sınırlılığı gidermeye yönelik önemli ilerlemelere katkıda bulunacağı ön görülse de kurumun genelinde kullanılacak bu mekanizmaların tanımlanması, uygulanması ve sonuçları doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması gereksinimi olduğu tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Ders kazanımlarının oluşturulması ve program çıktılarıyla uyumlu hale getirilmesine ilişkin ilke, yöntem ve sınıflamaları içeren tanımlı süreçler bulunmaktadır.

## **Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ), örgün öğretim sisteminde, bir akademik yıldaki iş yükü ve öğrenim çıktıları belirli bir standarta göre düzenlenmiştir ve toplamda 60 AKTS'ye denk gelmektedir. Bir AKTS kredisinin 30 saate eşit olduğu göz önüne alındığında; öğrenci, bir akademik yılda 1800 saatlik bir iş yüküne tabi tutulmaktadır. Ders ve programın AKTS değerleri, 2015 AKTS Kullanıcı Kılavuzuna göre belirlenmiş olup, anahtar prensiplere uygun olarak şekillendirilmiştir. Kurumun programlarındaki derslere ve AKTS iş yüklerine Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi'nden ulaşılabilir. İş yükü temelli kredilerin transferi ve tanınmasına ilişkin süreçler açıktır. Bununla birlikte program ve ders bilgi paketlerinde eksikliklerin olduğu tespit edilmiştir. Bu eksikliklerin daha çok önlisans ve lisansüstü programlarda olduğu göze çarpmaktadır.

Öğrenci iş yüküne; ödev, yazılı sınav, kısa sınav, uygulama, sınıf dışı ders çalışma, arazi çalışması, bitirme ödevi, proje, mesleki uygulamalar vb. dahil edilmiştir. Kurum genelinde staj ve mesleğe ait

uygulamalı öğrenme fırsatları mevcut olup, öğrenci iş yükü ayrıca değişim programları, staj gibi pratik deneyimlerle ilişkilendirilmiş ve öğrencilerin bu alanlarda edindikleri becerilerin kredi olarak tanımlanmasına olanak sağlanmıştır.

Zorunlu staj dışında Cumhurbaşkanlığı Ulusal Staj programı kapsamında gönüllü olarak staj yapan öğrenciler de bulunmakta, ancak bu kapsamda yapılan çalışmalar öğrenci iş yüküne dahil edilmemektedir.

Kurum genelinde programların öğrenci iş yüküne dayalı kredilerinin öğrencilerin beklenen öğrenme çıktılarına ulaşmalarını sağlayacak şekilde ve öğrencilerden alınan geri bildirimlere göre tanımlanmış olması ve Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi ve program kılavuzları vasıtası ile yayınlanması memnuniyet vericidir. Öğrenci iş yükü izlemeleri kapsamında iyileştirmeler yapılmakta olup, bu kapsamda staj dersinin programdaki AKTS değerinin değiştirildiği görülmektedir.

Fen Edebiyat Fakültesi programlarındaki güncellemeler kurum tarafından iyileştirme kanıtları olarak sunulmuştur. Kurum ziyareti esnasında öğrenci geri bildirimlerinin ilk program güncellemesinde kullanılmak üzere toplandığı ve analizlerinin yapıldığı da tespit edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Dersler öğrenci iş yüküne uygun olarak tasarlanmış, ilan edilmiş ve uygulamaya konulmuştur.

### **Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ), programların izlenmesi ve güncellenmesine yönelik yapılan faaliyetler; anabilim dalı başkanlıkları, bölüm başkanlıkları, akademik birim kurulları, eğitim komisyonu ve Senatonun eşgüdümlü çalışmalarıyla yürütülmektedir.

TOGÜ'de program sorumlusu olan bölüm başkanları ve öğretim elemanları, alanlarındaki gelişmeleri takip ederek programları güncelleme ve yeni dersler ekleme önerileri sunmaktadır. Programların izlenmesi ve güncellenmesi, her dönem başında veya ihtiyaç duyulduğunda yapılan toplantılarla değerlendirilmektedir. Yapılan güncellemeler düzenli olarak dönemlik program kılavuzlarına yansıtılmakta; üniversite Ders Bilgi Paketlerinde de gerekli güncellemeler yapılmaktadır. Yapılan güncellemeler, akademik birim web sayfası, program kılavuzları Program bilgi paketleri vasıtası ile duyurulmaktadır.

Program izleme ve güncellemede kullanılan yöntemler, program öz değerlendirmeleri, program kılavuzları, dış ve iç paydaşlarla tüm akademik birimlerde yapılan çalıştay gibi bilimsel toplantılar ve öğrencilerin ders değerlendirmeleridir. Kurumda programların izlenmesi ve güncellenmesinde kullanılan bir diğer yöntem, program akreditasyonu çalışmalarıdır. Bu kapsamda kurumda, yakın zamanda üç (3) program akredite edilmiş, on (10) programın akreditasyon süreci ise devam etmektedir. Kurumda akreditasyon kültürünün gelişmeye başlaması ve bu kapsamda gerçekleştirilen teşvik çalışmaları memnuniyet vericidir. Bununla birlikte akreditasyonun getirileri, iç kalite güvence sistemine katkısının değerlendirildiğini gösteren kanıtlar sunulmamıştır.

Kurumun misyon, vizyon ve hedefleri doğrultusunda programlar izlenmekte, güncellenmektedir. Program izleme ve güncellemeye ilişkin periyodun dönemlik olduğu görülmektedir. Güncellemede kullanılan ilke, gösterge, planlamalar bulunmaktadır. 2024-2028 Stratejik Planı'nda üç (3) adet hedef (Stratejik Hedef 1.1. Öğrencilerin uluslararası standartlara uygun, çok yönlü ve evrensel ilkeler çerçevesinde yetişmelerini sağlayacak eğitim programları ve öğrenme ortamları oluşturulacaktır., Stratejik Hedef 2.5. Doktora programları güçlendirilecektir.) bulunmaktadır. Kurumun program tasarımı ile ilişkili olarak 2019-2023 Stratejik Planı'nda ise üç (3) adet hedef (Stratejik Hedef 1.1. Çağın gereklerine uygun çok yönlü insan gücü yetiştirecek eğitim programları uygulanacaktır, Stratejik Hedef 1.4. Yürütülmekte olan eğitim programları, ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde güncellenerek tercih edilebilirliği artırılabilecektir, Stratejik Hedef 2.4. Lisansüstü eğitimin niceliği ve niteliği artırılabilecektir.) bulunmaktadır. 1.1. nolu stratejik hedefin 2022 yılı gerçekleşme düzeyinin %82.13, 1.4. nolu stratejik hedefin 2022 yılı gerçekleşme düzeyinin %40 ve 2.4. nolu stratejik hedefin gerçekleşme düzeyinin ise %50.04 olduğu, kurumun



2024-2028 Stratejik Planı'nda belirtilmiştir. Kurumun bu hedeflere yönelik iyileştirme çalışmalarının, program öz değerlendirmeleri vasıtası ile yapıldığı görülmektedir. Bu kapsamda TOGÜ'de önlisans ve lisans düzeyindeki programların öz değerlendirmelerini yapmakta; her programa ilişkin iyileştirilmesi gereken alanları belirlemekte ve gerekli iyileştirmeleri yapmaktadır. Bu kapsamda yapılan iyileştirme örnekleri; Erbaa Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesinde 'Bitirme Projesi' dersinin uygulamalı yürütülmesi gereğiyle ders saatinde değişiklik yapılması, İslami İlimler Fakültesinde alınmış olan güncelleme kararları, Fen ve Edebiyat Fakültesi'ndeki program güncellemeleri ve Kariyer Planlama Dersinin verilmeye başlamasıdır. Kurumun genelinde, öz değerlendirme çalışmalarının yapılması takdire değerdir.

Öz değerlendirme ve öğrencilerden alınan geri bildirim sonuçlarının analiz edilerek, iyileştirme planlarının kurum genelinde yapılması için Rektörlük aracılığı ile yazı yazılması da önemlidir. Bu durum, iyileştirmelerin kurum geneline yayılması için kurumun çabasını göstermektedir. Ancak bu öz değerlendirme çalışmalarının program güncellemeye ve programda iyileştirilmesi gereken alanlara bazı veriler sunabileceği görülmekle birlikte, program ve öğrenme çıktılarının değerlendirilmesinde sınırlı kalındığı değerlendirilmiştir.

Kurumda program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığını izleyen sistemler; ders bilgi paketleri, program kılavuzları ve öğrenci işleri bilgi sistemi ile sınırlı olup, bu sistemlerin doğrudan program çıktısını değerlendirmedeği görülmüştür. Program çıktılarının izleme ve değerlendirmesinde mezun konumundaki öğrencilere uygulanması planlanan anket dışında farklı yöntemleri içeren etkili mekanizmaların oluşturulması, bu süreçlere iç ve dış paydaş katılımının sağlanması, lisansüstü program çıktılarının izlenmesi ve izleme sonuçlarına dayalı iyileştirmelerin yapılması, programların izlenmesi bakımından gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Eğitim ve öğretim ile ilgili istatistiki göstergelerin (her yarıyıl açılan dersler, öğrenci sayıları, başarı durumları, geri besleme sonuçları, ders çeşitliliği, laboratuvar uygulama, lisans/lisansüstü dengeleri, ilişki kesme sayıları/nedenleri vb.) periyodik ve sistematik şekilde izlenmesi, tartışılması, değerlendirilmesi de gelişmeye açık bir diğer yan olarak değerlendirilmiştir.

Doğal afet vb. gibi olağan dışı durumlar karşısında programların yürütülmesi için gerekli sürdürülebilir öğretim modeli olarak uzaktan eğitim yapılmaktadır ve bunun için üniversitenin uzaktan sistem alt yapısı mevcuttur. Bu süreçte eğitimin ve sınavların yürütülmesi ile ilgili kararlar, Üniversitenin yetkili kurullarında görüşüldükten sonra resmi sosyal medya hesapları aracılığı ile duyurulmuştur.

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizmalar işletilmektedir.

## **Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ), eğitim-öğretim süreçleri, rektör ve ilgili rektör yardımcısının sorumluluğunda yürütülmekte; programların eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına uygunluğunu izleme görevi ana bilim dalı başkanlıkları, bölüm başkanlıkları, akademik birim kurulları ve eğitim komisyonu tarafından üstlenilmektedir. Kurumun eğitim ve öğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere bir yapı oluşturduğu (üniversite eğitim ve öğretim komisyonu, öğrenme ve öğretme merkezi, vb.) görülmektedir. İş akışları oluşturulmuştur. Bilgi yönetim sistemi bulunmakta olup bu süreçlerde çalışan uzman insan kaynakları yeterlidir. İnsan kaynaklarının görev ve sorumlulukları belirlenmiştir.

Öğretim programları, Ön lisans ve Lisans Eğitim Öğretim Sınav Yönetmeliği doğrultusunda hazırlanmakta, eğitim komisyonu tarafından öğrenme kazanımları, öğretim yöntemleri ve değerlendirme usulleri gibi açılardan incelenerek Senatoya sunulmaktadır.

Akademik takvim, her yıl Mayıs ayında Senato tarafından onaylanarak, tüm öğretim faaliyetlerini kapsayacak şekilde elektronik ortamda paylaşılmaktadır. Bununla birlikte ölçme ve değerlendirme süreçlerinin yönetimine ilişkin ilke, kurallar, Ön lisans ve Lisans Eğitim Öğretim Sınav

Yönetmeliği ve Seçmeli Ders Yönergesi ve Eğitim Fakültesi örneği ile sınırlıdır.

Uygulamalı eğitim süreçleri akademik yıl/dönem öncesinde planlanarak gerekli izinler alınmakta, kayıt yenileme öncesinde öğrencilere bilgi verilmekte ve eğitim süreci ilgili öğretim elemanları ile bölüm yönetimleri tarafından takip edilmektedir. Her akademik dönemde açılacak üniversite seçmeli dersleri, ders verecek öğretim elemanları ve ders kotası bilgileri, kayıt yenileme öncesinde belirlenip Öğrenci Bilgi Sistemi aracılığıyla duyurulmaktadır. Akademik bölüm ve programların zorunlu ve seçmeli dersleri, ders verecek öğretim elemanları ve haftalık programlar kayıt yenileme öncesinde belirlenip Öğrenci Bilgi Sistemi'nde duyurulmakta; dönem sonunda öğrenciler, değerlendirme anketleriyle dersleri ve öğretim elemanlarını değerlendirerek öğretim sürecinin iyileştirilmesine katkı sağlamaktadırlar.

Kurumun eğitim-öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin bazı uygulamaları mevcut olmakla birlikte, izleme ve iyileştirme süreçlerinin tüm eğitim düzeylerinde (önlisans, lisans ve lisansüstü) geliştirilmesi gerektiği değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde eğitim ve öğretim süreçleri belirlenmiş ilke ve kuralara uygun yönetilmektedir.

## 2. Programların Yürütülmesi (Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme)

### Öğretim yöntem ve teknikleri

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ), aktif ve etkileşimli öğretim yöntemlerine ilişkin tanımlı süreçlere, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Ders Bilgi Paketi (<https://obs.gop.edu.tr/oibs/bologna/index.aspx>) ve “Program Kılavuzu” adı verilen uygulama üzerinden ulaşılabilmektedir.

Program Kılavuzu, önlisans ve lisans düzeyindeki her program için genel bilgiler, öğrenci danışmanları, öğretim elemanları, program yeterlilikleri, derslerin yeterliliklerle ilişkisi, her sınıf düzeyine ait yarıyıl ders programları ve planlarını içermekte olup, ilgili birimin web sitesinde yayınlanmaktadır. Program kılavuzu uygulaması 2019-2020 güz yarıyılında kullanılmaya başlanmıştır. Uygulamanın sonuçlarının izlenebilmesi için henüz bir çalışma yapılmamıştır.

TOGÜ Ders Bilgi Paketinde derslerde kullanılan öğrenci merkezli öğretim yöntem ve teknikleri “Planlanan Öğrenme Aktiviteleri ve Metodları” başlığı altında tanımlanmıştır. Ders bilgi paketlerinde önlisans, lisans ve lisansüstü öğrencileri kapsayan ders sürecinde öğretim elemanlarının öğrenciyi aktif hale getiren farklı öğretim yöntemlerinin kullanıldığına dair bilgiye ulaşılamamaktadır. Ayrıca kamuoyuna ve öğrencilere açık olarak sunulan ders bilgi paketinde hem birimler hem de başlıklar bağlamında eksiklikler bulunmaktadır (Örneğin: Erbaa Meslek Yüksekokulu ders bilgi paketi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü vb. gibi.)

Program kılavuzunun içeriği ve hangi ölçütler doğrultusunda hazırlandığı, Kalite Yönetimi El Kitabında (2023) ifade edilmiştir. Rehberde program kılavuzundaki uygulamaların izleme ve değerlendirme boyutunda izlenen yola dair kapsamlı bilgiye yer verilmemiştir. Üniversitede birimlerin web sayfalarında yayınlamış oldukları Program Kılavuzu uygulamasına Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde sayfasında ulaşılamamaktadır.

Program kılavuzlarının tamamına yakını 2024-2025 eğitim öğretim yılı için hazırlanmış olup, önceki yıllara ait belgelere ise ulaşılamamıştır. Ayrıca program kılavuzunda ders planı başlığı altında yer alan “öğretim yöntem ve teknikleri” ile “ölçme ve değerlendirme” başlıkları ve içerikleri yer almamaktadır.

TOGÜ Kurum İç Değerlendirme Raporunda (2023), “Derslerin içeriği ve doğasına göre klasik öğretim yöntem ve teknikleri de uygulanmakla birlikte, hemen tüm mesleki derslerde araştırma/öğrenme odaklı, aktif öğrenmeye önem verilmekte, öğrencilerin aktif katılımının sağlandığı interaktif eğitim yöntemlerinin uygulandığı ifade edilmiştir. Ayrıca raporda, öğrenci

merkezli öğrenme, öğretme ve değerlendirme kapsamında ders uygulaması (yüz yüze/çevrimiçi), vaka sunumu, kavram haritası kullanımı, güncel makale paylaşımı, video-film gösterimi, yaratıcı drama/rol play kullanma, beyin fırtınası gibi öğretim yöntem ve tekniklerinin uygulandığı belirtilmesine rağmen gösterilen belgelerde uygulamalara ilişkin kanıtlara rastlanılmamıştır. Kurum ziyareti esnasında da öğrenci merkezli aktif öğrenme yöntemlerinin kullanımının programlar bazında kullanılmasına yönelik örneklerle rastlanılsa da bu durumun halen geliştirilmesi gereken bir yan olduğu tespit edilmiştir.

TOGÜ’de eğitimcilerin eğitimi ve yetkinliğinin artırılması amacıyla “Eğiticilerin Eğitimi Koordinatörlüğü” kurulmuştur. Koordinatörlüğün amacı, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi öğretim elemanlarına eğitim programlarını mevcut kalite standartlarına ve YÖK Kalite Kurulu tarafından öngörülen ölçütlere göre planlayıp yürütebilecek nitelikte eğitimcilik yeterliğinin kazandırılması ve belgelendirilmesini sağlamaktır. Bu amaçla düzenlenen Eğiticilerin Eğitimi programlarının amacı, eğitim yöntem ve tekniklerini kullanma, ölçme değerlendirme ve benzeri konularında katılımcıların bilgi, beceri, tutum ve davranış bakımından yeterli düzeye gelmesini gerçekleştirecek programlar hazırlamak olarak belirlenmiştir.

Eğiticilerin Eğitimi Koordinatörlüğünce Ekim 2023’de düzenlenen "Eğiticilerin Eğitimi Programı: Atölye Çalışmaları I" ve "Eğiticilerin Eğitimi Programı: Atölye Çalışmaları II" etkinliklerinde, öğretim elemanlarına yönelik eğitim verilmiştir. Uzman öğretim elemanları tarafından öğretim üyelerine grup çalışmaları, rol oynama, uygulamalı teknoloji kullanımı gibi farklı uygulamalarla eğitimler verilmiştir. Eylül 2024’de ise “Güncel Yaklaşımlarla Eğiticilerin Eğitimi Programı” düzenlenmiştir. Koordinatörlüğün web sayfasında programlarla ilgili ayrıntılı bilgilere yer verilmemiştir. Bu nedenle programa katılan eğitimci sayısı ve katılımcıların görüşleri ile ilgili bilgilere ulaşılamamıştır. Kurumun 2023 İdari Faaliyet Raporunda (s:121) Eğiticilerin eğitimi programına katılan öğretim elemanı sayısına ait performans göstergesi hedefi 2023 Yılı için 564 olarak belirlenmesine rağmen %12.8 gerçekleşme oranı ile 234’de kalmıştır. Kurumun buna yönelik planlama ve uygulamalar yapması bir ihtiyaç olarak tespit edilmiştir.

TOGÜ stratejik planında ve eğitim-öğretim politikasında öğrenci merkezli öğrenmeye önem verildiği belirtilmiştir. Üniversitenin Stratejik Planında 2024-2028 Stratejik Amaç 1.başlığı altında “Eğitim-öğretimin niteliğini öğrenci merkezli ve yenilikçi bir anlayışla geliştirmek” hedefi ve performans göstergeleri, eğitim-öğretim politikasında ise “Öğrenciyi merkeze alan bir anlayışla öğrencilerin öğrenmelerini kolaylaştıracak zengin öğrenme ortamlarını hazırlayarak çok yönlü yetişmelerini ve disiplinler arası eğitim almalarını sağlamak” olarak ifade edilmiştir.

Üniversitede uzaktan eğitime özgü öğretim materyali geliştirme ve öğretim yöntemlerine ilişkin ilkeler ve mekanizmaların oluşturulması, “Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi” tarafından yürütülmektedir. 2023 KİDR’da eğitim öğretim materyallerinin, düzenli olarak uzaktan eğitim merkezi sayfası üzerinden haftalık materyal paylaşımını sağlayacak şekilde öğrenciler ile paylaşıldığı belirtilmiştir. Bununla birlikte, uzaktan eğitime özgü öğretim materyali geliştirme ve öğretim yöntemlerine ilişkin kuruma özgü yönerge veya rehber kılavuz gibi ilke ve mekanizmaların oluşturulması gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Kalite koordinatörlüğü tarafından yayınlanan “Memnuniyet Anketi Uygulamaları Sonuç Raporu 2023”e göre ankete 1014 öğrenci katılmıştır. Raporla anket maddelerine verilen puanların ortalaması değerlendirilirken 3,40 ve üzerindeki ortalamaya sahip maddelerde ifade edilen hizmetler (büyük ölçüde katılıyorum + tamamen katılıyorum) memnun olunan alanlar olarak kabul edilmiş, bu sınırların dışındaki değerler iyileştirmeye açık yönler olarak belirlenmiştir (s:18). Anket maddelerinde “Uzaktan eğitim olanakları yeterlidir” ifadesine memnuniyet oranı 2.66 ve “Genel olarak öğrenci merkezli bir eğitim anlayışı vardır” ifadesine memnuniyet oranı 2.68 olarak (s:17) ortaya konulmuştur. Bu bulgular kurumun uzaktan eğitim olanaklarının ve öğrenci merkezli eğitim anlayışının, ankete katılan öğrenciler tarafından gelişmeye açık yan olarak görüldüğünü ortaya koymaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Programların genelinde öğrenci merkezli öğretim yöntem teknikleri tanımlı

süreçler doğrultusunda uygulanmaktadır.

## **Ölçme ve değerlendirme**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ), ölçme ve değerlendirme sistemine ilişkin ana ilke ve kurallar, yönetmelik ve yönergelerle tanımlanmıştır. Kurumda Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği, Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği, Tıp Fakültesi Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği, Diş Hekimliği Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddelerinde başarının ölçme ve değerlendirilmesine ilişkin ayrıntılar yer almaktadır. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinde ölçme ve değerlendirme ölçütleri olarak; ara sınav, final ve bütünleme sınavları kullanılmaktadır.

2023 KİDR raporunda farklı birimlerde sınav uygulamalarının koordinasyonu ve güvenliği için kurulmuş Ders ve Sınav Programları Koordinatörlüğü bulunduğu ifade edilmiştir. Ancak koordinatörlüğün sadece Eğitim Fakültesi ile sınırlı olduğu tespit edilmiş olup, koordinatörlük faaliyetlerinin kurum geneline yaygınlaştırılması bir ihtiyaç olarak tespit edilmiştir.

Üniversitede 2019 yılında başlanan Program Kılavuzu uygulaması ile dönem başında öğrencilerle ders değerlendirme kriterleri ve örnek sınav soruları ve bunların cevaplarının paylaşılması, kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda, öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme yöntemlerine ilişkin tanımlı süreçlere Tokat Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Ders Bilgi Paketi (<https://obs.gop.edu.tr/oibs/bologna/index.aspx>) ve “program kılavuzu” adı verilen uygulama üzerinden ulaşılmaktadır. TOGÜ ders bilgi paketleri ve program kılavuzu ölçme ve değerlendirme yöntemleri incelendiğinde ara sınav ve dönem sonu sınavı gibi yazılı sınavların dışında, öğrencilerin yetkinliğini ve performansını ortaya koyabilecek yöntemlerin kullanılmasına yönelik iyileştirme çalışmasını planlandığı görülmektedir. Bu kapsamda; üniversite Kalite Koordinatörlüğü, Eğitim-Öğretim Alt Komisyon Kararında (31.07.2024 Tarihli) “Ölçme değerlendirmede alternatif yöntemlerin kullanılması; akademik birimlerde derslerin değerlendirilmesinde bir vize ve bir final sınavının yanında ödev, uygulama, laboratuvar, proje, arazi çalışması, öğrenci ürün dosyası vb. ölçme ve değerlendirme araçları kullanılarak çoklu değerlendirme yapılmasının teşvik edilmesi ve uygulamanın Eğitim Fakültesinde pilot olarak başlatılmasına karar verilmiştir” ifadesi kullanılmıştır. Bu durum kurum genelinde ölçme değerlendirmede alternatif yöntemlerin kullanım çeşitliliğinin artırılmasına yönelik olumlu bir başlangıç olarak değerlendirilmiştir. Ancak bu kararın uygulamadaki etkilerine ilişkin henüz sonuç elde edilememiştir.

Kurumda bazı birimlerde izleme ve paydaş katılımlarına dayalı iyileştirme kanıtları bulunmakla birlikte, bu durumun genele yayılma süreci devam etmektedir. Bazı programlarda ölçme çeşitliliğine ilişkin uygulama örnekleri bulunmakla birlikte (Eğitim Fakültesi gibi) bazı birimlerde ders bilgi paket kataloglarında “Değerlendirme yöntemine ilişkin açıklamalar” ve “Değerlendirme kriteri” başlıkları boş bırakılmıştır. Bu bulguların derlenmesine yönelik düzenlemelerin yapılması, kurumun gelişmeye açık yanı olarak belirlenmiştir..

TOGÜ Ders Bilgi paketinde ve program kılavuzunda ölçme ve değerlendirme uygulamalarının ders kazanımları ve program yeterlilikleri ile ilişkilendirdiği ve öğrenci iş yükünü temel alan uygulamalar olmakla birlikte bu sürecin eksik bırakıldığı örnekler de bulunmaktadır. (Erbaa Sosyal ve Beşeri Bilimler Fakültesi, vb.). Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde ise Program Kılavuzu uygulaması aktif değildir. Lisansüstü düzeyde, ölçme ve değerlendirme yaklaşımları ve olanakları öğrenci-öğretim elemanı geri bildirimlerine dayalı izleme ve iyileştirme örnekleri izlenememektedir.

Program kılavuzunda farklı uygulamalar mevcuttur. Program çıktıları ve öğrenme kazanımları ilişkisinin gösterilmesinde Spor Bilimleri Fakültesi Spor yöneticiliği programında farklı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi programında farklı yöntemler kullanılmıştır. Bu farklılıkların giderilmesi ve kurum genelinde tutarlı yöntemlerin kullanılmasına ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir.

TOGÜ’de dezavantajlı gruplara (engelli öğrenciler) yönelik ölçme ve değerlendirme çalışmaları Engelli Öğrenci Birim Koordinatörlüğü tarafından Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nde (TOGÜ) Engelli Öğrenciler Eğitim-Öğretim ve Sınav Uygulamaları Yönergesi kapsamında yürütülmektedir. Yönergeyle; Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nde önlisans, lisans, yüksek lisans ya da doktora programlarında kayıtlı bulunan engelli öğrencilerin engel durumlarından dolayı ders ve sınav uygulamalarında karşılaştıkları sorunları ortadan kaldırarak, eğitimde fırsat eşitliğini sağlamak ve engelli öğrencilerin başarılarına pozitif katkıda bulunmak amaçlanmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirmeye ilişkin ilke, kural ve planlamalar bulunmaktadır.

### **Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nde (TOGÜ), öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçler tanımlanmış ve ilan edilmiştir. Merkezi yerleştirmeye gelen öğrencilerin kabulü, Yüksek Öğretim Kurulu’nun belirlediği kriterlere uygun olarak açık ve tutarlı bir şekilde uygulanmakta ve ilgili mevzuatlar doğrultusunda yürütülmektedir. Öğrenciler ÖSYM’nin düzenlediği Yükseköğretim Kurumları Sınavı (YKS) sonuçlarına ve tercihlerine göre merkezi olarak yükseköğretim kurumlarının ön lisans veya lisans programlarına yerleştirilmektedirler.

Lisansüstü Eğitim Programlarına öğrenci kabulü YÖK Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği esas alınarak Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğine uygun olarak yürütülmektedir. Öğrenci kabulünde değerlendirme, ÖSYM tarafından yapılan Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitim Sınavı (ALES) puanı, geçerliliği kabul edilen yabancı dil puanı ve lisans başarı not ortalamasına göre yapılmakta, belirlenen sıralamaya göre öğrenciler kontenjanlar dâhilinde programlara kabul edilmekte ve listeler Lisansüstü Eğitim Enstitüsünün web sayfasında ilan edilmektedir. Lisansüstü öğrenci alımlarında bilim sınavı yazılı ve sözlü sınav şeklinde olmaktadır. Bununla birlikte Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinde sözlü sınavlarla ilgili açıklayıcı ve somut bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır.

TOGÜ’de merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan; yatay geçiş, yabancı uyruklu öğrenci sınavı (YÖS), çift anadal programı (ÇAP), yandal öğrenci kabulleri kurumda, [Çift Anadal ve Yandal Programı Yönergesi](#) ve yurt dışından öğrenci kabul yönergesi ile belirlenmektedir.

Yabancı uyruklu öğrencilerin ön lisans ve lisans düzeyindeki programlara kabulü ise "Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Ön Lisans-Lisans Uluslararası Öğrencilerin Başvuru, Kabul ve Kayıt Yönergesi" doğrultusunda Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Önceki öğrenmenin tanınması, öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışında aldıkları ve başarılı oldukları derslerin kredilendirilmesine ilişkin ilke ve kurallar “Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Muafiyet ve İntibak İşlemleri Yönergesi” doğrultusunda tanımlanmış ve herkesin erişebileceği şekilde ilan edilmiştir.

Yatay geçişle öğrenci kabulü, başvuru ve sonuçları kurumun web sayfasında paylaşılmaktadır. Önceki öğrenmelerin tanınması ve kredilendirilmesi ise ilgili birimin yönetim kurulu kararı ile belirlenmektedir.

Erasmus Öğrenci Değişim Programı başvuruları ile ilgili duyurular, değerlendirme ve yerleştirme sonuçları, öğrencilerle ilgili diğer iş ve işlemler TOGÜ Erasmus Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Kurumun 2023 İdari Faaliyet Raporunda (s:40) 114 ikili anlaşma yapılan 43 farklı üniversitede Erasmus değişim programı ile 64 öğrenci, 13 öğretim elemanı, 4 idari personel yurt dışına çıkmış, 27 öğretim elemanın ise Erasmus dahilindeki üniversitelerden TOGÜ’ye değişim programları kapsamında geldiği belirtilmiştir.

Kurumun 2020 İzleme Raporunda, “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 yansımadağı

belirtmiştir (s:12). Son yapılan değerlendirmelerde KİDR 2023 Raporunda ilgili yönetim kurullarında, kredilerin hangi üniversiteden alındığı transkripte yansımıştır. Bu bulgu, üniversitede izleme ve iyileştirme çalışmalarının halen devam ettiği şekilde yorumlanmıştır.

Kurumun, öğrencilerin önceden edinmiş olduğu nonformal öğrenmenin ve öğrenme kazanımlarının tanınmasının TOGÜ Ders Dışı ve Sosyal Öğrenme Transkript Yönergesi ile sınırlı kaldığı gözlenmiştir. Önceki öğrenmelerin (nonformal öğrenme) tanınması ve kredilendirilmesi için çevik yapılanmalar ve düzenlemeler geliştirilmesi, kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun uluslararasılaşma politikasına paralel, hareketlilik destekleri, öğrencilerin hareketlilik esnasında karşılaşılabilecekleri sorunlar, Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ve Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü tarafından izlenmektedir. Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü kurumun uluslararasılaşma politikasına destek vermek amacıyla TOGÜ Uluslararası Strateji Belgesini yayınlamıştır .

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır.

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ) yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma süreçleri, Diploma, Diploma Eki ve Diğer Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönergeler göre düzenlenmektedir. İlgili fakülteler, yüksekokul ve enstitülerin Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönergelerinde mezuniyet koşulları, yeterliliklerin onayı, mezuniyet karar süreçleri açık, anlaşılır, kapsamlı ve tutarlı şekilde tanımlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır.

TOGÜ'de kayıtlı olduğu yandal programındaki bütün dersleri tamamlayan ya da kayıtlı olduğu çift anadal programından yandal programındaki asgari krediyi sağlayarak ilişigi kesilen öğrencilere "Yandal Sertifikası" verilmektedir. İlgili eğitim programını normal süresi içerisinde ve disiplin cezası almadan bitiren, genel akademik başarı not ortalaması 90 ve üstü olan öğrenci "Yüksek Onur Öğrencisi" 85-89 olan öğrenci ise "Onur Öğrencisi" derecesi ile mezun olmaktadır. Mezuniyet dereceleri transkriptte ve diploma eklerinde belirtilmektedir. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nden (TOGÜ) mezun olacak öğrenciler için hazırlanacak geçici mezuniyet belgesi, diploma, İngilizce olarak hazırlanan diploma eki, sertifika ve katılım belgeleri ile diplomaların düzenlenmesine ilişkin esaslar, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın web sayfası aracılığı ile ilan edilmekte ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Kurumda, merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, yabancı uyruklu öğrenci sınavı (YÖS), çift anadal programı (ÇAP), yandal öğrenci kabulleri "Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönergesi" ile belirlenmektedir. Kurumda değişim programları ve öğrenci hareketliliğinde AKTS'nin tanınması ve AKTS kredilerinin saydırılması tanımlanmış süreçler doğrultusunda yürütülmektedir.

Kurumun Stratejik planında (2019-2023) performans göstergeleri içerisinde "P.G 1.1.4 Yandal yapan öğrenci sayısı" ve "P.G 1.1.5 Çift anadal yapan öğrenci sayısına" 2023 Yılı İdare Faaliyet Raporuna (s:120) göre yandal öğrenci sayısında (plan sonu hedefi 15) ulaşılamadığı, çift anadal yapan öğrenci sayısına ise ulaşıldığı görülmektedir. 2023 Faaliyet Raporuna göre çift ve yan dal öğrenim gören öğrenci sayısı; 124 çift anadal ve 1 yandal olmak üzere toplamda 125'e ulaşmıştır.

TOGÜ'de öğrencilerin akademik ve kariyer gelişimiyle ilgili uygulamalar, Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi (TOGÜ KARMER) ve Sürekli Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi (TOGÜSEM) tarafından yapılmaktadır. Gelen talepler ve güncel ihtiyaçlar doğrultusunda eğitim, kurs, seminer gibi etkinlikler düzenlenmektedir. Kariyer Eğitim Sistemi (KES) üzerinden alınan eğitimleri tamamlayan katılımcıların sertifika ve katılım belgeleri bu sistem üzerinden düzenlenmekte ve etkinlik sonunda E-Devlet onaylı sertifika verilmektedir. TOGÜSEM tarafından

düzenlenen herhangi bir eğitime belirtilen süre içinde katılarak devam koşullarını yerine getiren katılımcılara, eğitimin adı belirtilerek TOGÜSEM tarafından hazırlanan “Katılım Belgesi” ya da “Uygulama Belgesi” verilmektedir.

TOGÜ KARMER tarafından öğrencilere yönelik “özgeçmiş hazırlama, mülakat teknikleri, zaman yönetimi, diksiyon eğitimi, etkili sunum teknikleri, işaret dili eğitimi vb.gibi” eğitimlerin verildiği görülmektedir. Ayrıca KARMER tarafından yılda iki kez uluslararası hakemli ‘TOGU Kariyer Araştırma Dergisi’ yayınlanmaktadır.

TOGÜSEM bünyesinde ise 2023 yılında 39 adet yapılan meslek edinme ve geliştirmeye yönelik düzenlenen kurslara 659 kişi, 21 adet toplumsal ihtiyaca yönelik yapılan uzaktan eğitim yoluyla gerçekleştirilen sertifikalı eğitim etkinliğine ise 2.460 kişi katılmıştır. Bu eğitimler arasında; YÖKDİL hazırlık eğitimi, Fransızca kursu, İstatistik ve SPSS Eğitimi, Satranç kursu bulunmaktadır.

Kurumda yeterliklerin sertifikalandırılması ve diplomaya ilişkin mekanizmalarının oluşturulduğu ve bu mekanizmaların işleyişinin izlendiği görülmekle birlikte, izlemelerin kurumun geneline yayılması ve bağlı iyileştirmelerin yapılması, kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin uygulamalar bulunmaktadır.

### 3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

#### Öğrenme ortam ve kaynakları

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nde (TOGÜ) yüksek lisans ve doktora eğitimi veren bir (1) lisansüstü eğitim enstitüsü, lisans eğitimi veren onyediy (17) fakülte, bir (1) devlet konservatuvarı, iki (2) yüksekokul, ön lisans eğitimi veren onüç (13) meslek yüksekokulu bulunmaktadır. Öğrenme ortamları ve kaynakları, eğitim, araştırma ve yenilikçilik merkezi olma iddiasındaki kurumda; eğitim-öğretim faaliyetlerini destekleyen sınıf, amfi, laboratuvar gibi fiziksel kaynaklar ve teknolojik bilgi kaynakları, 2024-2028 Stratejik Planı'nda yer alan 'eğitim-öğretim niteliğini öğrenci merkezli ve yenilikçi bir anlayışla geliştirme' amaçları Stratejik Amaç 1 ve Hedef 1.1-2'de belirtilmiştir. Hedef 1.1; “Öğrencilerin Uluslararası standartlara uygun, çok yönlü ve evrensel ilkeler çerçevesinde yetiştirilmelerini sağlayacak eğitim programları ve ortamları oluşturulacaktır” ve Hedef 1.2; “Dijital teknolojilerle zenginleştirilmiş, güncel ve uygulamalı öğrenme ortamları geliştirilecektir” şeklinde belirtilmiştir. Öğrenme ortam ve kaynakları bu hedefler için belirlenen faaliyetler doğrultusunda yönetilmektedir.

Kurumda, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için derslik, laboratuvar, kütüphane, toplantı salonu, atölye, laboratuvar, bireysel çalışma alanı vb. bulunmaktadır. Öğrenme kaynaklarının birimler arasında dengeli dağılımı sağlanmaktadır. Kurumun derslik, amfi ve laboratuvarlarında bilgisayar, projeksiyon, internet bağlantısı bulunmaktadır. Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi’nin ortak kullanımında olan bilgisayar salonlarındaki bilgisayarlarda modern mühendislik araçları olarak MS Visio, MS Office, Matlab, Mapple, Nedcad, SPSS 20, Solidworks, Solidcam, Ansys, programları; Sağlık Bilimleri Fakültesi bilgisayarlarında BEBİS programlarının yüklü olması, kurumun güçlü yönleri olarak değerlendirilmiştir. Ancak saha ziyaretlerinde bu yazılımların güncel sürümler olmadığı anlaşılmıştır.

Kurumda genel olarak öğrenme ortam ve kaynaklarının kullanımına dair ilke ve kurallar bulunmaktadır. Bunlara erişimle ilgili öğrenciler için el kitapları hazırlanmıştır. Akademik personel için de böyle bir çalışmanın yapılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir. Ayrıca öğrencilere sunulan öğrenme kaynaklarına ilişkin öğrenci geri bildirimleri, anketlerle izlenmekle birlikte; sonuçlar doğrultusunda öğrenme kaynaklarına ilişkin iyileştirmelerin tamamlanması, kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

2023 yılı Kurum İç Değerlendirme Raporunda “Gerek derslerde gerekse ders dışında öğrenciler, Mühendislik ve Mimarlık Fakültesinin ortak kullanımında olan bilgisayar salonlarını da kullanabilmekte oldukları” ifade edilse de 2023 Aralık ayında yapılan memnuniyet anketlerinde öğrencilerin “Bilgisayar laboratuvarlarındaki bilgisayarlar çok kötü işlem yapamıyoruz. Öğretmenlerimiz durumu ilgili birimlere iletmiş fakat olumlu dönüşler alınmamış. Ben bir bilgisayar programlama öğrencisi olarak kullandığımız bilgisayarların yetersiz olduğunu düşünüyorum” şeklinde geri bildirimler vermiştir. Saha ziyaretinde de benzer yorumlar öğrenciler tarafından ifade edilmiştir.

Öğrenci memnuniyet anketlerinde konu ile ilişkili olarak öğrencilerin memnuniyetsizliği göze çarpmaktadır. Anket sonuçlarındaki geri bildirimlere ait iyileştirme faaliyetleri, 2024 yılı Temmuz ayında açılan Siber Güvenlik Laboratuvarı ile sınırlıdır. Siber güvenlik laboratuvarının olması, kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmekle birlikte, anket sonuçları doğrultusunda öğrenme ortam ve kaynaklarında iyileştirmelerin yapılması kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda üretilen bilimsel çıktıların dijital ortamda toplandığı, saklandığı, indekslendiği, uzun dönem korunduğu ve dağıtımının sağlandığı hizmetler bütününe içeren, açık erişim sistemi kurulmuştur. Bu sürece yönelik kurumda açık erişim politikası oluşturulmuş ve web sayfasından duyurulmuştur. Bu kaynaklara erişimle ilgili Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Kütüphane Yönergesinin madde 11- f bendinde Teknik Hizmetler ile ilgili olarak “açık erişim politikasına uygun açık erişim yürütülmesine” yönelik ifade bulunmaktadır.

Kurumda öğretim elemanı ve idari personele yönelik öğrenme ortamı kaynaklarının kullanımına ilişkin hizmet içi eğitim imkanları da bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğrenme kaynaklarının yönetimi alana özgü koşullar, erişilebilirlik ve birimler arası denge gözetilerek gerçekleştirilmektedir.

### **Akademik destek hizmetleri**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nde (TOGÜ), akademik destek hizmetleri kapsamında sunulan akademik danışmanlık uygulamaları, Akademik Danışmanlık Yönergesi hükümlerine göre yürütülmektedir. Danışmanların başta akademik olmak üzere ihtiyaç duydukları konularda rehberlik etmek ve kayıt yenileme dönemlerinde süreç ve planlama konusunda yardımcı olmak üzere öğrencileri birinci sınıfta alarak mezuniyetine kadar takip ettikleri görülmüştür. Ayrıca kurumun genelinde her sınıf için yalnızca tek bir akademik danışmanın olması, danışmanlık yapılan öğrencilerin sayılarının öğretim elemanı başına uç noktalarda farklılık göstermesi (15’den 160’a kadar değişen sayılarda), öğrencilerin akademik danışmanlık sistemine ilişkin geri bildirimlerinin alınması, değerlendirilmesi ve buna bağlı iyileştirmelerin yapılması, kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ’de 2019 yılında Rektörlük bünyesinde Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmuş olup, öğrencilerin üniversiteye giriş yaptıkları ilk andan itibaren kariyer bilinci oluşturularak, öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini geliştirme ve kariyer planlarını yapma konusunda rehberlik etmek temel hedef olarak benimsenmiştir. Merkezin çalışma usul ve esasları, iş akışları belirlenmiş ve ilan edilmiştir.

Merkez bünyesinde öğrencilere yönelik farklı faaliyetlerin düzenlediği görülmektedir. Bu kapsamda üniversite bünyesinde farklı sektörlerden temsilcileri bir araya getiren fuar, kongre, söyleşi vb etkinlikler düzenlenmektedir. Bununla birlikte kurum dışında da etkinliklere katılım sağlanmaktadır. Ancak bu etkinliklerin yoğun olarak 2021, 2022, 2023 yıllarında gerçekleştirildiği görülmektedir. Etkinliklerin sürekliliğinin sağlanmasının bir ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir. Kurumda ayrıca bu Uygulama ve Araştırma Merkezi’nde görev alan öğretim elemanları tarafından öğrencilerin akademik gelişimini takip eden, yön gösteren, akademik sorunlarına ve kariyer planlamasına destek amacıyla “Kariyer Danışmanlığı” hizmeti verildiği tespit edilmekle birlikte



kariyer danışmanlığı alan öğrencilerden sistematik olarak geri bildirim alınması, sonuçların değerlendirilmesi ve buna bağlı iyileştirmelerin yapılması kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Eğitim Fakültesinde öğrencilere kariyer danışmanlığı hizmeti sunmak için Kariyer Geliştirme Koordinatörlüğü kurulmuş olup farklı etkinlikler gerçekleştirdikleri görülmektedir. Ancak bu Koordinatörlük bünyesinde de 2023 yılı sonrasında etkinliklerin gerçekleştirilmediği ve bu uygulamanın Eğitim Fakültesi ile sınırlı olduğu anlaşılmış, bu durum da kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak Kurumun Akademik Danışmanlık Yönergesinde; akademik danışmanlar vasıtasıyla öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerini planlamaları; zihinsel, sosyal ve duygusal yönleriyle kişiliklerinin bir bütün olarak gelişebilmesi için uygun ortamın hazırlanmasına yardımcı olunmasının amaçlandığı belirtilmiş olsa da öğrencilerin akademik gelişimlerine ilişkin analizlerin yapılması gerekmektedir. Danışmanlık sistemi mevcut olsa da arzu edilen düzeyde olmadığı gözlemlenmiştir. Bununla birlikte ölçülebilir akademik gelişim yöntemlerinin uygulandığına dair kanıtların derlenmesi için gerekli mekanizmaların oluşturulması kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede kurulmuş olan Psikolojik Danışma ve Rehberlik Merkezi (PDR-MER) üniversite öğrencilerinin akademik, duygusal, psikolojik gelişimlerini destekleyici ve akademik çalışmalar yürütmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca Kurum genelinde psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin bir birim aracılığıyla yürütüldüğü, birimde öğrenci ve kurum personeline randevu sistemine göre hizmet vermek üzere biri tam zamanlı olmak üzere iki tam zamanlı psikoloğun bulunduğu, birime başvuru yöntemlerinin ilgili web sayfasında yer aldığı, başvuran öğrencilere dönüş sağlanarak randevu verildiği ancak randevu alma süreçlerinin beş (5) haftayı bulabildiği anlaşılmıştır. Triyaj uygulaması ile acil durumlarda randevuların önceliklendirilmesi, memnuniyet verici olmakla birlikte genel olarak randevu bekleme listesi süresini kısaltacak tedbirlerin alınması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Danışmanlık hizmeti alan öğrencilere sms aracılığıyla anket uygulanmakla birlikte geri bildirimlere ilişkin sistematik izleme ve iyileştirme çalışmalarına ise rastlanmamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğrencilerin akademik gelişim ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri tanımlı ilke ve kurallar dahilinde yürütülmektedir.

## **Tesis ve altyapılar**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ), KİDR'de üniversite genelinde öğrencilerin teknolojik destekli amfiler, derslikler, laboratuvarlar, çalışma salonları ve okuma salonlarında eğitim alma olanağına sahip oldukları, eğitim ve öğretim için kullanılan farklı birimlerde yer alan bilgisayar laboratuvarları bulunduğu ifade edilmektedir. Bununla birlikte yapılan saha ziyaretlerinde bazı laboratuvarlarda alet, cihaz ve malzeme arızalarına yönelik bir kalite prosedürü oluşturulmadığının tespit edilmiş, arıza tamirlerinin giderilmesinde güçlükler yaşanması halinde kullanılacak gerekli mekanizmaların oluşturulması kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Merkez kampüsteki öğrencilerin teknoloji destekli derslikler, laboratuvarlar, alan eğitimi sınıfları, drama eğitimi sınıfı, bireysel çalışma odaları (müzik), resim-iş atölyeleri, rehberlik ve psikolojik danışma odaları ve okuma salonlarında eğitim alma olanağı bulunmakla birlikte, merkez dışındaki kampüslerin de benzer imkanlara sahip olmaları için gerekli mekanizmaların oluşturulması kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Tıp Fakültesi Temel Tıp Bilimleri binası olarak bilinen ve yaklaşık 17000 m2 alana sahip Ali Şevki Erek yerleşkesinde yer alan binada eğitim ve öğretim için yeterli imkanlar olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, başhekimlik kısmındaki yeni binanın 2017 yılında hizmete açılmasıyla derslik ihtiyacının tamamen giderilmesi memnuniyet vericidir. Yine Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı sorumluluğunda bulunan yemekhane, kafeterya, yüzme havuzu, konferans salonları,

kırtasiye, market, pide salonu, çiğ köfte satış yeri, kahve satış yeri, yiyecek içecek otomatları ve kantinlerin Üniversite öğrenci ve personeline hizmet vermesi üniversitenin güçlü yönlerindedir.

Merkez kampüs dışındaki kampüslerde öğrenim gören öğrencilerin merkez kampüse ulaşımı için olanaklar mevcut olmakla birlikte, kurum ziyareti esnasında öğrencilerin en fazla hem merkez kampüs içi hem de kampüsler arası ulaşım olanaklarının iyileştirilmesini istedikleri tespit edilmiştir. Konuya ilişkin izleme ve iyileştirme çalışmalarının gerçekleştirilerek ulaşım olanaklarının sıklığının ve çeşitliliğinin artırılması kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Tesis ve alt yapılara ilişkin geri bildirimler, öğrenci memnuniyet anketleri, birebir görüşmeler vb. gibi yöntemlerle alınmakla birlikte izlem sonuçları doğrultusunda iyileştirmelerin tamamlanması için gerekli mekanizmaların oluşturulması da kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde tesis ve altyapı erişilebilirdir ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak yararlanılmaktadır.

## **Dezavantajlı gruplar**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ), dezavantajlı, kırılğan ve az temsil edilen öğrenci gruplarına (engelli, yoksul, azınlık, göçmen vb.) sunulacak hizmetlerle ilgili planlama ve uygulamalar, kurullarda temsiliyeti, engelsiz üniversite uygulamaları, Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü ve Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığınca yürütülmektedir.

Fakülte ve meslek yüksekokullarında birim idari yetkilisinin gönüllülük ve mesleki yatkınlık durumuna uygun olarak görevlendirdiği “Engelli Öğrenci Birim Temsilcileri”nin bulunması olumlu bir unsur olarak görülmüştür. Kurumda dezavantajlı gruplara yönelik bazı uygulamalar bulunmakla birlikte (Örneğin: Eğitim Fakültesinde görme engellilere yönelik fiziksel düzenlemelerin yapılması) tüm eğitim alanları ile idari ofislerde fiziki şartların dezavantajlı gruplara özgü çalışmalarla uygun hale getirilmesi için gerekli çalışmaların yapılması kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Öğrencilerin akademik birimlerindeki temsilcilere başvurusunda, eğitim-öğretim, sosyo-kültürel faaliyetler ve ulaşım gibi konulardaki ihtiyaçlarını bildirerek gerekli hizmetlere ve uygulamalara ulaşabildiği anlaşılmaktadır. Kurumda dezavantajlı gruplara yönelik düzenleme (görme engellilere yönelik sınav uygulamaları vb) örnekleri mevcut olmakla birlikte akademik birimlerde öğrenim gören öğrencilere yönelik sistematik izleme ve iyileştirme çalışmalarının yapılması kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Akademik uygulamalar konusunda öğrencileri bilgilendirmek için Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü tarafından öğrencilere yönelik bir kılavuz hazırlanmış ve birim web sitesinde sunulmuştur. Uzaktan eğitim altyapısı bu grupların ihtiyacı dikkate alınarak oluşturulmuştur. Ancak kurumun WEB sitesi tasarımının engelli öğrenciler için uygun hale getirilmesi bir ihtiyaç olarak tespit edilmiştir.

Öğrenci ders ve uygulama yönergelerinin koordinatörlük tarafından hazırlanması, engelli öğrenciler için Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin uygulanması, sınavların öğrencinin engeline uygun açılan engelli salonunda yapılması, sınav süresinin uzatılması, soruların okunması ve öğrenci cevaplarının yazılması için öğretim yardımcılarının görevlendirme yapılması vb. uygulamaların varlığı memnuniyet vericidir.

Dezavantajlı öğrencilerden özellikle maddi durumu iyi olmayan öğrencilere kampüs içerisinde kontenjani sınırlı olmakla birlikte kısmi zamanlı çalışma imkânı sunulması da olumlu bir yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumun bazı dezavantajlı gruplara (görme engelli, işitme engelli, kronik hastalık sahibi öğrenciler gibi) ücretsiz yemek ve ulaşım hizmeti verme uygulaması

bulunmakla birlikte, dezavantajlı grupta yer alan azınlık, göçmen vb. az temsil edilenlere ilişkin izleme ve iyileştirme çalışmalarına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine ilişkin uygulamalar yürütülmektedir.

### **Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ), Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı koordinasyonunda kurulmuş ve çeşitli sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler yürüten seksen yedi (87) öğrenci kulübü bulunmaktadır.

Üniversitede paydaş kurumlarla birlikte yaşam boyu öğrenme ve eğitim faaliyetleri ile çeşitli sosyal, kültürel ve akademik faaliyetler gerçekleştirilmektedir (çevrimiçi veya yüz yüze eğitimler, kurslar, toplantı, konferans, kongre, söyleşi, çalıştay, panel, radyo-TV programları vb.). Üniversite bünyesinde veya diğer paydaşlarla her yıl satranç, masa tenisi, voleybol, futbol, basketbol, tiyatro, şiir ve bilgi yarışması vb. yarışmalar ve turnuvalar düzenlenmektedir. Ayrıca turnuva sonunda spor takımlarının elde ettiği genel sıralama başta olmak üzere çeşitli başlıklarda değerlendirme yapılmakta ve koşulların iyileştirilmesi için planlamalar yapılmaktadır.

Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler kurumun geneline yayılmış olmakla ve bu faaliyetlere ilişkin geri bildirimler farklı yöntemlerle (anket, yüzyüze görüşme, vb.) alınmakta, söz konusu faaliyetlere ilişkin alanların/tesislerin izlem sonuçları doğrultusunda iyileştirme çalışmalarının yapılarak PUKÖ döngüsünün kurum genelinde kapatılmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

2024 yılı itibariyle öğrencilerin akademik transkriptlerinden bağımsız olarak öğrenimleri süresince katıldıkları sosyal faaliyetleri ve elde edilen kazanımları içeren bir Ders Dışı ve Sosyal Öğrenme Transkripti verilmesi, öğrencilerin bu tür faaliyetlere katılımını teşvik edici ve bu faaliyetlerin izlenmesinde kullanılacak bir yöntem olarak görülmüş ve bu uygulama kurumun olumlu yönlerinden birisi olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler erişilebilirdir ve bunlardan fırsat eşitliğine dayalı olarak yararlanılmaktadır.

## **4. Öğretim Kadrosu**

### **Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde (TOGÜ), 2023 Yılı İdare Faaliyet Raporu verilerine göre kurumda 163 profesör, 196 doçent, 393 doktor öğretim üyesi, 338 öğretim görevlisi ve 421 araştırma görevlisi olmak üzere toplam 1511 öğretim elemanı ve 10 yabancı uyruklu akademik personel görev yapmaktadır. Kurumda öğretim elemanı atama, yükseltme ve görevlendirme süreç ve kriterleri belirlenmiştir ve ilgili kanun, yönetmelik ve yönergelerde belirtilen hükümlere göre işlemler, kamuoyuna açık olarak yürütülmektedir.

Akademik kadronun işe alım süreci, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönetmeliği hükümlerine göre gerçekleştirilirken, TOGÜ Öğretim Üyeliği Kadrolarına Başvuru Koşulları ve Uygulama İlkeleri üniversite tarafından aranan asgari koşulları kapsamaktadır. Öğretim üyesi dışındaki öğretim elemanı atamaları ve yükseltmeleri Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav İle Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümleri uyarınca yapılmaktadır. Yabancı uyruklu kadronun işe alım süreci ise Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı İstihdamına İlişkin Usul ve Esaslar çerçevesinde gerçekleştirilmektedir.

TOGÜ’de kamuoyu tarafından akademik kadronun uzmanlık alanı ile ilgili bilgilere ulaşılabilecek mekanizmalarından birisi de akademik yetkinlik havuzu uygulamasıdır.

Stratejik Plan (2024-2028) hazırlık sürecinde akademik personele uygulanan anketlerde “atama ve yükseltmelerde liyakate daha çok önem verilmeli” maddesi ön plana çıkmıştır (s:53). 2023 yılında akademik personele uygulanan memnuniyet anketlerinde ise “dersler uzmanlık alanına göre dağıtılmaktadır” maddesi ortalamasının üstünde (3.82) katılım gösterilen madde olmuştur (s:6). TOGÜ Personel Daire Başkanlığı 2023 Yılı Birim Faaliyet Raporunda Personel işlemlerinin ve dağılımlarının, objektif ve rasyonel yapılabilmesi için kurumsal personel politikasının oluşturulması önerilmektedir (s:25). Konuya ilişkin kurumun eyleme geçtiği ve atama-yükseltme ve idari personel dağılımında uygulama sonuçlarını izleme ve değerlendirme mekanizması için kurumsal personel politikasının oluşturularak paydaş görüşlerine sunulduğu tespit edilmiştir.

TÜBİTAK tarafından hazırlanan “Üniversitelerin Alan Bazlı Yetkinlik Analizi” 2023 yılı raporuna göre Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Tarım ve Hayvancılık alanındaki birçok programda yetkin üniversiteler arasında görülmektedir. Bu kapsamda Bahçe Bitkileri, Toprak ve Bitki Besleme ve Gıda İşleme alanlarında en üst derecede enerji alanlarında da yetkin üniversiteler arasında yer almaktadır. Raporda üniversitenin ayrıca eğitimde ve kimya alanında da en yetkin üniversiteler arasında olduğu da görülmektedir.

Kurumda Öğretim Üyeliğine Atama ve Yükseltme Kriterleri İnceleme Komisyonu Başkanlığı tarafından daha nitelikli öğretim üyelerini istihdam edilmek üzere “Öğretim Üyeliğine Atama ve Yükseltme Kriterlerinin” güncellenme aşamasında olması, kurumda yapılan iyileştirme çalışması olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçları izlenmekte ve izlem sonuçları değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

## **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nde (TOGÜ), faaliyet gösteren Eğitimcilerin Eğitimi Koordinatörlüğü, Sürekli Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi (TOGÜSEM), Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ve Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi gibi birimler, öğretim elemanlarına mesleki gelişimlerini destekleyen imkânlar sunmaktadırlar. TOGÜ’de öğretim elemanlarının gelişimi ve yetkinliğinin artırılması amacıyla kurulan birimlerden Eğitimcilerin Eğitimi Koordinatörlüğünün amacı “Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi öğretim elemanlarına eğitim programlarını mevcut kalite standartlarına ve YÖK Kalite Kurulu tarafından öngörülen ölçütlere göre planlayıp yürütebilecek nitelikte eğitimcilik yeterliğinin kazandırılması...”olarak tanımlanmıştır.

Eğiticilerin Eğitimi Koordinatörlüğü tarafından sadece Dış Hekimliği Fakültesi öğretim üyelerine yönelik olarak "Eğiticilerin Eğitimi Programı: Atölye Çalışmaları I" ve "Eğiticilerin Eğitimi Programı: Atölye Çalışmaları II" etkinlikleri, Eylül 2024’de ise “Güncel Yaklaşımlarla Eğitimcilerin Eğitimi Programı” düzenlenmiştir. 2023 KİDR Raporunda “Öğretim elemanlarının atölye çalışmalarından hoşnut kaldıkları, teknoloji kullanımı, engelli öğrencilere yaklaşım gibi özelleştirilmiş konular üzerinde yapılacak atölye çalışmalarının faydalı olabileceğine ilişkin görüşler belirttikleri” ifade edilmiştir. Bununla birlikte programla ilgili katılım sayısı, program içerikleri ve programın değerlendirilmesiyle ilgili görüşlere ve konu ile ilişkili yapılan iyileştirmelere ulaşamaması, konuya yönelik mekanizmaların geliştirilmesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ’de öğretim yetkinlikleri ve gelişimi alanında fakültelerin kendine özgü çalışmaları bulunmaktadır. Örneğin Eğitim Fakültesinde öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerinin gelişimi için Mesleki Gelişim Koordinatörlüğü kurulmuştur. Mesleki Gelişim Koordinatörlüğü Fakülte akademik ve idari personelinin mesleki bilgisini ve çalışma verimini arttırmak, sosyal ilişkilerini güçlendirmek, yeni gelişmeleri ve mesleki fayda sağlayacak uygulamaları paylaşmak amacıyla kurulmuştur. Bu kapsamda, akademik paylaşım seminerleri, mesleki gelişim atölye

çalışmaları, eğitici söyleşiler ve akademik personelimizin mesleki gelişimine katkı sağlayacak çeşitli eğitimler organize edildiği ifade edilmektedir. Koordinatörlüğün web sayfası incelendiğinde, 2023 ve 2024 yılı içinde yapılan etkinliklere yer verilmiş ancak “akademik paylaşım seminerleri, mesleki gelişim atölye çalışmaları” başlıkları altında yapılan eğitimler ise boş bırakılmıştır.

Üniversite bünyesinde faaliyet gösteren Sürekli Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi (TOGÜSEM), Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ve Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi gibi birimler, öğretim elemanlarına mesleki gelişimlerini destekleyen imkânlar sunmaktadırlar. TOGÜSEM ve TTO’nun web sayfaları ve faaliyetleri incelendiğinde öğretim elemanlarının yetkinlik ve gelişimlerini içeren programlar olmakla birlikte bu programların içeriğine ve süreçlerine yönelik bilgilere ulaşılabilmiştir.

Üniversitenin 2023 İdari Faaliyet Raporuna göre (s:121), PG1.2.1:Eğiticilerin eğitimi programına katılan öğretim elemanı hedefi, yılı sonunda 550 iken 264’de PG1.2.2:Eğitim teknolojilerinin kullanımına yönelik eğitime katılan öğretim elemanı hedefi yılı sonunda 380 iken 136’da, PG1.2.3 Araştırma ve proje geliştirme eğitimlerine katılan öğretim elemanı sayısı hedefi yılı sonunda 200 iken 55’de kalmıştır. Bu bulgu eğiticilerin eğitimine katılan öğretim elemanı sayısı hedefinin gerisinde kaldığını göstermektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğretim elemanlarının öğretim yetkinliğini geliştirmek üzere uygulamalar vardır.

### **Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nde (TOGÜ), eğitim faaliyetlerinin teşviki ve ödüllendirilmesine dair yapılan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Kurum genelinde ödüllendirme ve teşvik çalışmaları ödül yönergesiyle uygulanmaktadır. Ödül Yönergesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nde çalışmış veya çalışmakta olan, görevleri esnasında üstün gayret ve çalışmalarıyla başarı sağlayan akademik ve idari personele, başarılı öğrencilere ve Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’ne katkıda bulunan kişi ve kuruluşlara verilecek ödüller hakkındaki yöntem ve kuralları düzenlemektedir.

TOGÜ’de Bilimsel çalışmalar, kültürel etkinlikler ve bilimsel amaçlı gezi ve incelemeler değerlendirilmekte ve buna göre maddi destek, teşekkür ve başarı belgesi, plaket gibi teşvikler sağlanmaktadır. Akademik başarıları ile ön plana çıkan, dünya ve Türkiye genelinde dereceye giren akademisyenlerin başarıları, Fakülteler ve Üniversitenin web sayfaları aracılığı ile kamuoyuna duyurulmaktadır.

Ulusal ve uluslararası sempozyum, kongre gibi bilimsel faaliyetlere Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Yurt Dışı Bilimsel Etkinliklere Katılımı Destekleme Usul ve Esasları çerçevesinde akademik teşvik puanı esas alınarak maddi destek sağlanmaktadır. Bununla birlikte ödül ve teşvik mekanizmalarının izlenmesi ve buna bağlı iyileştirmelerin yapılmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

## C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

#### Araştırma süreçlerinin yönetimi

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ) araştırma süreçlerinin yönetiminde, yerel, bölgesel ve ulusal önceliklerin ön planda tutulduğu bir yaklaşım benimsenmiş, planlanmış ve uygulanmıştır. TOGÜ, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini stratejik plan dahilinde ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu şekilde, belirlenen hedefler doğrultusunda yönetmektedir.

TOGÜ'de araştırma-geliştirme (Ar-Ge) temelli projelerin hazırlanması ve desteklenmesi için Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Komisyonu kurulduğu anlaşılmıştır (C.1.1.1). Stratejik planda ifade edilen hedeflere göre Bilimsel Araştırma Projelerine (BAP) ayrılacak bütçelerin belirlenmesi, araştırma süreçlerinin planlanması ve uygulanması aşamalarının ilgili birimler arasında uyumlu olarak yürütüldüğü anlaşılmıştır. Bu durum, araştırma süreçlerinin yönetimi bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ'de araştırma geliştirme faaliyetlerinin yönetilmesi ve desteklenmesinde görevli olan TOGÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu üyelerinin farklı birimleri temsilen çeşitli fakültelerden seçildiği görülmüştür (C.1.1.2). Bu durum, araştırma süreçlerinin organizasyon yapısı bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede Araştırma Süreçlerinin Yönetimine İlişkin Usul ve Esaslar, Üniversite Senatosu'nun 03.07.2024 Tarih 11-8 Sayılı Kararı ile kabul edildiği görülen, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ) Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesinde tanımlanmıştır. Bu kanıta bağlı olarak TOGÜ'de araştırma geliştirme faaliyetlerinin, Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi dahilinde yönetildiği anlaşılmıştır. Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesinin daha işlevsel ve etkili bir hale getirilmesi için 2023 yılı içinde çalışmaların başlatıldığı beyan edilerek, 2024 yılı içinde yeni yönergenin uygulanacağı internet sayfasından duyurulmuş ve 03.07.2024 tarihli yeni yönerge ilan edilmiştir. Bu durum, üniversitede Bilimsel Araştırma Projeleri özelinde çeşitli çalışmaların yapıldığını göstermektedir. Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesinin 03.07.2024 tarihinden önceki tarihli yönergelerinin araştırma yönetim modeli ve uygulamaları kapsamında belirli zaman aralıklarında güncellenmesi olumlu olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ'de araştırmacılar için sağlanan motivasyonda öncelikli alanların ön planda tutulması için teşvik yönergesi oluşturulduğu görülmüştür. Bilimsel çıktı üretmek, üretilen çıktıların yayılmasını sağlamak, topluma karşı üstlenilen sorumlulukları yerine getirmek, değer üretmek ve toplumsal fayda sağlamak hususlarında araştırma ve geliştirme alanlarında ihtisaslaşmanın hedeflendiği bu uygulama, olumlu olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte özellikle lisansüstü projelerin, BAP birimi tarafından desteklenmesi de kurumdaki uygulamaların kurumsal tercihler yönünde geliştiğini göstermektedir. Araştırma projelerinde, lisansüstü çalışmalar öncelikli olmak üzere toplumsal faydanın gözetilmesi, üniversitenin toplumsal katkı politikasının alt süreçlerinin yürütülmesi bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ) Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesinde yer alan, 'Tokat İçin Bir Projem Var (Tokat Projesi)' projesinin, üniversitenin 2024-2028 Stratejik Planı Vizyonuna atfen hayata geçirildiği ek bilgi ve belgelerden anlaşılmıştır. Bu proje, kurumun bölgesel kalkınmada üstlendiği görevleri yerine getirmek için araştırma ve geliştirme alanında belirlediği uygulama hedeflerinden birine yönelik geliştirildiği için olumlu olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte üniversitede, kurumun belirlediği farklılaşma stratejisi ile uyumlu olarak tarım dışında, gıda ve teknoloji konularında da çalışmalar gerçekleştirildiği, yenilenebilir enerji ve sürdürülebilirlik gibi stratejik olarak öncelikli alanlarda planlama ve uygulamaya yönelik çalışmalar yapıldığı görülmüştür. Bu bağlamda kurumda geliştirilen araştırma projelerinin yerel ve bölgesel hedeflerle uyumlu olduğu anlaşılmıştır. Bu durum, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yönlendirilmesi bakımından üniversitenin güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma ve geliştirme faaliyetleri için gereken fiziki altyapının ve mali kaynakların, üniversite yönetimi tarafından sağlandığı iletilen kanıtlardan anlaşılmıştır. Bununla birlikte üniversitenin bünyesinde yer alan Teknoparkın, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) aracılığı ile araştırmacı akademisyen ve öğrencilere çeşitli destekler verdiği kanıtlar dahilinde anlaşılmıştır. Bu durum, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve araştırmalar için fiziki altyapının sağlanması bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede yönetimin özellikle lisansüstü tezleri desteklenmesi, kurumda araştırma kültürünün lisansüstü aşamalarda başladığını göstermektedir. Bu durum, araştırma geliştirmenin eğitim-öğretimin erken evrelerinden itibaren desteklenmesi ve yönlendirme bakımından memnuniyet vericidir.

Üniversitede araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyon yapısına ilişkin; mevzuat, bap komisyonu, bap birimi, bap komisyon kararları, iç kontrol, görev tanımları, proje takvimi, fatura bilgileri, ihale sayfası, formlar, yardım videoları, cihaz parkı hakkındaki bilgilerin ve belgelerin, tüm ilgililerin erişebileceği biçimde, Üniversite'nin internet sayfasında yayımlandığı görülmüştür. Kamuya açık olan bu bilgiler, araştırma süreçlerini ve organizasyon yapısının anlaşılmasını kolaylaştırma ve araştırma yönetimi ekiplerinin tanınması bakımından önemlidir.

Üniversitenin araştırma-geliştirme faaliyetlerine yönelik çalışmalarıyla kurumun stratejik planı arasında bir ilişki olduğu anlaşılmakla birlikte kurumun, araştırma-geliştirme faaliyetlerine yönelik örgütlenmesi, organizasyon yapısı ile stratejik planın ilişkisinin düzenlenmesi bakımından gelişim aşamasında olduğu anlaşılmıştır. Kurumda, araştırma süreçlerinin yönetimi bakımından kısa ve uzun vadeli hedefler net olarak tanımlanmalıdır. Bu bağlamda stratejik plan dahilinde gerçekleştirilecek araştırma geliştirme faaliyetleri için kısa ve uzun vadeli hedeflerin kesin olarak tanımlanarak, tüm birimlere ilan edilmesi ve araştırma geliştirme faaliyetlerine yönelik bütüncül bir araştırma yönetimi anlayışının kurumsal tercihler yönünde organize edilmesi, kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitenin farklı birimlerinin araştırma-geliştirme faaliyetlerine yönelik örgütlenmesi ve organizasyon yapısı oluşturularak kurumun internet sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır. Araştırma geliştirme faaliyetleri ile ilgili olan; Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Komisyonu, BAP Koordinasyon Birimi ve BAP Koordinasyon Birimi Koordinatörlüğünün kendilerine özgü görev alanları belirlenmiş ve Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi dahilinde ilan edilmiştir. Üniversitenin araştırma-geliştirme süreçlerine dair iç kontrol süreçleri kapsamında görev tanımları yapılmış ve iş akış süreçleri belirlenerek ilan edilmiştir. Bu durumda kurumun araştırma süreçlerinin yönetimi ve organizasyon yapısına ilişkin yönlendirme gibi hususları dikkate alan planlamalarının bulunduğu anlaşılmıştır. İç kontrol süreçlerinin yönetiminin yönergeler dahilinde uygulandığı görülmüştür. Bu durum, olumlu olarak değerlendirilmiştir.

“Bilimsel araştırma projelerinin temel bilimler içerikli, sonuçları uygulamaya dönük, kaynakları ve faaliyetleri bakımından çok katımlı, çok merkezli, kurumlar arası, uluslararası ve disiplinler arası nitelikte olması teşvik edilmektedir.” Bu ifadeye göre Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesi yanında, gerçekleştirilen uygulamalar incelendiğinde kurumun araştırma projeleri bağlamında planlama ve uygulama süreçlerini tamamlamış olması, olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Ek bilgi ve belgelerde gösterilen 2024 ve 2023 yıllarında desteklenen birimlerin bütçeleri ve harcama kalemleri incelendiğinde akademik birimler dahilinde kaynakların üniversite genelinde çeşitli birimler tarafından kullanıldığı anlaşılmasına rağmen kaynakların kullanımı için yapılan dağılımda gözetilen önceliklerin kurumsal tercihlerle ilişkisi açıklanmaya muhtaçtır. Bu durum, kaynakların birimler arasında adaletli dağıtılmasında kurumsal tercihlerin gözetilmesi bakımından, kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ'de araştırma geliştirme faaliyetlerinin yönetilmesi ve desteklenmesinde görevli olan TOGÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu üyelerinin farklı birimleri temsilen çeşitli fakültelerden seçildiği görülmüştür. Bu durum, komisyonda farklı birimler dengeli olarak yer aldığı için yönetim ve karar mekanizmalarında temsiliyetin sağlanması ve araştırma süreçlerinde yönetimin etkinliği bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

BAP yönergesinde araştırma ve geliştirme projelerinin değerlendirilmesi için hakem ya da değerlendirci olarak görev alan uzmanlara dair özellikler, 'Proje Değerlendirmesi Yapacak Uzman Yükseköğretim kurumu içinden veya dışından, bilimsel araştırma projesi alanında uzman ve en az doktora derecesine sahip' olarak tanımlanmıştır. Araştırma projelerinin değerlendirilmesinde görev alan değerlendiricilerin özelliklerinin tanımlı olması, araştırma yönetimi ekibi ve ekipte yer alan üyelerin görev tanımlarının belirlenmiş olması bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

BAP otomasyon sisteminin bulunması ve tüm işlemlerin bu sistem kullanılarak gerçekleştirilmesi, araştırma süreçlerinin yönetimine ilişkin kapsayıcı, kolay uygulanabilir ve erişilebilir bir yaklaşımın benimsendiğini anlaşılmıştır. BAP otomasyon sisteminde; akademik personel, BAP komisyonu/yetkilisi, raportör, hakem, firma olarak farklı görev tanımları olduğu görülmüştür. Otomasyon sisteminin kullanımda olması ve sistemde farklı rollerin tanımlanmış olması da araştırma süreçlerine dair görev tanımlarının belirlendiğini göstermesi bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

BAP komisyon kararlarına, komisyonun işleyiş ve başvuru süreçlerine, yönetmelik ve yönergelerine kurumun internet sayfasından ulaşılabilmesine rağmen (C.1.1.5) TOGÜ BAP komisyonunca her yılın sonunda desteklenen projelerin akademik çıktıları ve projelerin değerlendirmesindeki genel işleyiş ve değerlendirme ölçütleri hakkında bilgi edinilememiştir. Bilimsel araştırma süreçlerinin etkinliği ve başarısının değerlendirilmesi için BAP komisyonunca desteklenmesine karar verilen projelerin, araştırmacılara beyan edilen değerlendirme kriterleri, başarımlar ve göstergeleri ve değerlendirmeye ilişkin usul ve esasların oluşturulması, yanında araştırmalardan elde edilen akademik çıktıların paydaşlarla paylaşılması kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ'de araştırma-geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi için proje pazarlarının düzenlendiği görülmüştür (C.1.1.7). Proje pazarlarına üniversitenin ev sahipliği yapması, olumlu olarak değerlendirilmiştir. İkincisi düzenlenen proje pazarı etkinliğinin ilk uygulamasından elde edilen geri bildirimlerin ve kazanımların kuruma faydalı olduğu bildirildiği için bu uygulamaya dair çeşitli çıktıların paydaşlarla paylaşılması için gerekli mekanizmaların geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde araştırma süreçlerin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

## **İç ve dış kaynaklar**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ) araştırma-geliştirme çalışmalarına yön veren politikalar, Araştırma-Geliştirme Politika Belgesi (C.1.2.1) ile belirlenmiştir. Bu belge temel alınarak, kurumda çeşitli planlamalar yapılmış ve uygulanmaktadır. Bu durum, kurumda araştırma stratejisinin varlığı bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun fiziki, teknik ve mali araştırma kaynaklarının belirlenen vizyon, misyon ve hedeflerle uyumlu olduğu görülmüştür. Kurumun döner sermaye işletmelerinden elde ettiği gelirin, belirli bir miktarını düzenli olarak bilimsel araştırma projelerinin finansmanına ayırması, üniversitenin özkaynaklarından araştırma geliştirme için çekirdek fonlar oluşturduğunu göstermektedir. Bu durum, kurum içinde araştırmaların özkaynaklarla desteklenmesi bakımından üniversitenin güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun, iç kaynaklarını farklı birimlere dağıtarak değerlendirdiği ek bilgi ve belgelerden anlaşılmıştır. Kurum içinde araştırma geliştirme faaliyetlerine ayrılan kaynakların birimler arasında dengeli dağıtıldığına dair kanıtlara dair göstergeler, kaynakların çeşitliliğini ve yeterliliğini göstermek bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

İç kaynaklarını farklı birimlere dağıtarak değerlendirdiğini gösteren göstergelerin anlaşılır biçimde bütüncül bir yaklaşımla yeniden düzenlenmesi, desteklenen projelerin bütçeleri ve harcama kalemlerinin dağılımında gözetilen önceliklerin kurumsal tercihlerle ilişkisinin açıklanması ve birimler arasında önceliklendirmeye dair göstergelerin netleştirilmesi ise kurumun gelişmeye açık



yanı olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma için mali kaynaklar yanında yazılı, basılı ve elektronik kaynakların araştırmacıların kullanımına sunulması, olumlu olarak değerlendirilmiştir. Kaynakların çeşitliliğinin izlendiği ve iyileştirildiği, kurumun internet sayfasında yer alan kütüphane istatistiklerinden anlaşılmış; internet sayfasında yer alan 2023 faaliyet raporunda, kurumda araştırma kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliğinin izlenmekte ve iyileştirmekte olduğu görülmüştür (C.1.2.3). Bu durum, araştırma potansiyelini geliştirmek için çalışan destek birimlerinin yeterliliği bakımından üniversitenin güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda araştırma potansiyelini geliştirmek üzere bilimsel araştırma teşvik yönergesi oluşturulmuştur. Bu yönerge doğrultusunda motivasyonu arttırmak için akademik veri yönetim sistemiyle bütünleşik bir uygulama ile rekabetçi yükseltme kriterlerinin ise geliştirilme aşamasında olduğu anlaşılmıştır.

Etkinlikler koordinatörlüğünün, üniversite içi imkanların etkinliği ve yeterliliği bakımından etkinlik verilerini toplanması olumlu olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte araştırma potansiyelini geliştirmek amacıyla konferans katılım desteği, seyahat ve uzman daveti desteklerinin de sağlanması da olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun, belirlediği araştırma alanları çerçevesinde kamu-üniversite-sanayi işbirliği temelinde stratejik ortaklıklarının bulunması, üniversitenin güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Bölgesel kalkınmaya yönelik olarak il çalışma grubu faaliyetlerine düzenli olarak katılım sağlandığı, KİDR'de beyan edilmiştir. Kamu-üniversite-sanayi işbirliği il çalışma grubu faaliyetlerini gösteren kanıtlar, ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Kurumun, Tokat Sanayi ve Teknoloji İş birliği (SANTEK) Kurulu ile 2024 ve 2023 yıllarında iş birliği yapması, kurumun stratejik hedefleri doğrultusunda, misyon ve hedeflerle uyumlu olarak dış kaynaklara yönelmesinin kurum tarafından desteklenmesi bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Teknoloji Transfer Ofisinin (TTO) dış kaynakların kullanımını desteklemek için yapılan faaliyetlere düzenli olarak katıldığı anlaşılmıştır. Dış kaynakların geliştirilmesi ve kullanımında planlama ve uygulama aşamalarının belirlenmesi için dış kaynak kullanımı hakkında usul ve esaslar hakkında bilgi verir nitelikte yönerge ve yönetmeliklerin oluşturulması, kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Dış kaynaklar hakkında KİDR'de KOSGEB, OKA, DOKAP, TÜBİTAK, Ulusal Ajans gib kuruluşlarla bilgilendirme ve eğitim toplantıları yapıldığı beyan edilmekle birlikte bu kuruluşlarla olan iş birliklerinin içeriği, konusu ve birimler arası dağılım dengesi açıklamaya muhtaçtır. Bu nedenle dış kaynakların geliştirilmesi ve kullanımı bakımından çeşitli planlamaların yapıldığı anlaşılmasına rağmen uygulamaya yönelik olarak süreçlerin tanımlanması için bilgi verir nitelikte düzenlemelerin yapılması ve mekanizmaların geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum araştırma ve geliştirme kaynaklarını araştırma stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmektedir.

## **Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ) Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde, çeşitli uzmanlık alanları dahilinde doktora programlarının bulunduğu anlaşılmıştır. Kurumun bünyesinde yer alan ilgili yönetmelik ve yönergelere uygun olarak başvuru, kayıt ve kabul koşullarının tanımlandığı ve lisansüstü yönergesi doğrultusunda çeşitli yüksek lisans ve doktora programlarının yürüttüğü anlaşılmıştır. Bu durum, doktora imkanlarının gelişmiş olması bakımından üniversitenin güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

2024-2025 Eğitim Öğretim Yılı Güz Yarıyılı itibarıyla 822 Öğretim Üyesi, 328 Doktora Öğrencisi ve 3648 Yüksek Lisans Öğrencisinin Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde kayıtlı olduğu ek bilgi ve belgelerden anlaşılmıştır. Akademik personel başına düşen Doktora Öğrenci sayısı 0,4 iken yüksek lisans öğrenci sayısının ise 4,43 olduğu görülmüştür. Bu durum, kurumun lisansüstü

düzeyde bir programa kayıtlı öğrencilerinin sayısal çoğunluğu sağlanması nedeniyle olumlu olarak değerlendirilmesine rağmen öğretim üyesine düşen yüksek öğrenci sayısı nedeniyle dikkat çekmektedir.

Üniversite’de; Anatomi, Bahçe Bitkileri, Beden Eğitimi ve Spor, Bilgisayar Mühendisliği, Biyoloji, Biyomühendislik, Biyosistem Mühendisliği, Ebelik, Eğitim Bilimleri, Elektrik-Elektronik Mühendisliği, Matematik ve Fen Bilimleri Eğitimi, Fizik, Gıda Mühendisliği, Hemşirelik, İktisat, İşletme, Kamu Yönetimi, Kimya, Maliye, Matematik, Mekatronik Mühendisliği, Tarih, Tarım Ekonomisi, Tıbbi Biyoloji, Toprak Bilimi ve Bitki Besleme, Türkçe ve Sosyal Bilimler Eğitimi, Türk Dili ve Edebiyatı, Türk Müziği, Zootečni olmak üzere 28 farklı Doktora programı bulunduğu anlaşılmıştır. Kurumun çeşitli uzmanlık alanlarında lisansüstü eğitim imkânı tanınması, olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Doktora öğrencilerini desteklemek için oluşturulan Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Destekleme Programı Projeleri (6001 kodlu projeler), Lisansüstü Tezleri Destekleme Programı Projeleri (6003 kodlu projeler) ve Öğrenci Destekleme Programı Projeleri (6006 kodlu projeler) olumlu olarak değerlendirilmekle birlikte, desteklenmeye değer görülen projelerin, yoğunluklu olarak Lisansüstü Tezleri Destekleme Programı Projelerinden (6003 kodlu projeler) oluştuğu görülmüştür. Bu bağlamda destekleme programı projelerinin araştırma stratejisi doğrultusunda yönetilmesi için yoğunluğa neden olan özgün yaklaşımı açıklayacak araştırma politikasını gösteren bir belgenin oluşturulması, kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda doktora sonrası imkânların bulunduğu ifade edilmesine rağmen bu imkânlardan yararlanan öğrenci/araştırmacı sayılarına dair bilgiler, sadece 2023 yılını göstermektedir. Doktora sonrası araştırmacıların birimlere dağılımını gösteren kanıtlarda sadece ‘Tarımsal Bilimler’ gösterildiği için diğer birimlerin doktora sonrası imkânlardan yararlanma düzeyleri açıklanmaya muhtaçtır. Kurumun doktora sonrası imkânlara yönelik gerçekleştirdiği faaliyetlerin izlenmesi ve gelişme eğilimlerini belirlemek için düzenli olarak raporlanmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun mezunlara yönelik olarak oluşturduğu Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARMER) Mezunlar Koordinatörlüğü’nün bulunması, olumlu olarak değerlendirilmiştir. Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi (KARMER) Mezunlar Koordinatörlüğü’nün Çalışma Usul ve Esasları ile kurumsal süreçlerinin planlandığı ve uygulandığı anlaşılmıştır.

Mezun Bilgi Sistemi ile mezun olan öğrencilerin kayıtlarının tutularak mezunlara yönelik izleme yapıldığı anlaşılmakla birlikte mezunlardan geri bildirimlerin düzenli olarak toplanması ve raporlanmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu ve destekleyen doktora programları ve doktora sonrası imkanlar yürütülmektedir.

## 2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

### Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi’nin (TOGÜ) araştırma yetkiliği ve gelişimi konusunda akademik personelin araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik olarak çeşitli etkinlikler gerçekleştirdiği anlaşılmıştır. Gerçekleştirilen etkinliklere yönelik planlama ve uygulamaların içeriklerine ve planlanmasına yönelik kanıtlar, ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Bu durum, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik planlama ve uygulamalar bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

KİDR’de TÜBİTAK 1512 Girişimcilik Destekleme Programı kapsamında TOGÜ ve Tokat Teknopark’ın BİGGTAKEOFF konsorsiyumu ile ortak yürütücü kuruluş olmaya hak kazandığı ifade edilmesine rağmen bu duruma dair kanıtlara KİDR’de yer verilmemiştir. Kurumun,

BİGGTAKEOFF konsorsiyumu ile ortak yürütücü kuruluş olduğu ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Bu durum, uluslararası fırsatlar ve proje işbirlikleri bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Ar-Ge ekosisteminin, Proje kültürünün ve Girişimciliğin yaygınlaştırılması amacıyla İstanbul, Ankara ve Kayseri'den Melek yatırımcılar davet edilerek üniversitenin temel araştırma alanlarına yönelik panel düzenlendiği anlaşılmıştır. Bu durum, araştırma hedefleri ile araştırma konularının örtüşmesi bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Teknoloji Transfer Ofisi'nin (TTO) Üniversite genelinde araştırma kültürünü yaygınlaştırmak ve dış kaynaklı proje üretilmesini sağlamak için birim ziyaretleri yaptığı ve çeşitli eğitimler düzenlediği görülmüştür. Bu durum, akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliğini geliştirmek üzere gerçekleştirilen sistematik faaliyetler bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun ihtiyaçları ve stratejik plan doğrultusunda özgün araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesi için doktora derecesine sahip araştırmacıların araştırma hedeflerini geliştirmek için stratejik hedeflerle uyumlu çeşitli çalışmaların arttırılması, uzmanlık birikiminin geliştirilmesine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi bakımından kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Öğretim elemanlarının dahil oldukları projeler hakkında geri bildirimlerin düzenli olarak izlenmesine yönelik bir uygulamanın geliştirilmesi, araştırma yetkinliğinin izlenmesi ve iyileştirilmesi bakımından kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar yürütülmektedir.

### **Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin (TOGÜ) farklı birimler tarafından gerçekleştirilen pek çok ulusal ve uluslararası iş birliğinin bulunduğu anlaşılmıştır. Bu durum, kurumlar arası işbirlikleri bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir. Ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleştirilen ortak programların stratejik planda yer alan hedeflerle ilişkilendirilmesi ve uygulamaya yönelik mekanizmaların açıklanması ise kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Kurum ve TUSAŞ arasında eğitim, öğretim ve araştırmaya yönelik işbirliği protokolüne dair kanıtlar, ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Bu durum, sinerji yaratacak ortak girişimler bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Niksar Eğitim Akademisi ve Seracılık Projesi adı altında DOKAP İdaresi tarafından desteklenen 'Sera Akademisi Kurulum' projesine ve Anadolu Üniversiteler Birliği faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen II. Ar-Ge Proje pazarından elde edilen sonuçlara dair paydaşlardan geribildirim alınarak elde edilen verilerin toplanarak izlenmesi için uygulama geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

Ziraat Fakültesi ve TAGEM Orta Karadeniz Araştırma Enstitüsü arasında bağcılık alanında gerçekleşen protokole dair kanıtlar, ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Bu durum ortak ağlara katılma bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Kurum ile Türkiye Beyazay Derneği arasında; bedensel, zihinsel, psikolojik ve duygusal farklılıkları olan bireylere yönelik eğitim, araştırma, kariyer planlama, teknolojik ürün, hizmet geliştirme ve farkındalık faaliyetleri yapılmasını içeren işbirliği protokolüne dair kanıtlar, ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Bu durum, çoklu araştırma faaliyetleri bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Kurum ile Migros Ticaret A.Ş. arasında gerçekleşen protokole dair kanıtlar, ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Kurumun farklı birimler ve sanayiye bir araya getiren protokollerde yer alması, ulusal iş birlikleri bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

İl Özel İdaresi, Kurum, Teknopark A.Ş. ve Tokat TSO arasında imzalanan işbirliği protokolüne ek bilgi ve belgelerde yer verilmiştir. Bu durum, disiplinler ve kurumlar arası girişimleri özendirecek

mekanizmaların kurulması bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Teknopark, Teknoloji Transfer Ofisi ve TÜBİTAK işbirliği ile çevrimiçi gerçekleşen TÜBİTAK TEYDEP Bilgilendirme Etkinliği, araştırma ağlarına katılma bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Kurum ve Tokat İŞKUR İl Müdürlüğü arasında imzalanan Kariyer Akademisi protokolüne dair kanıtlar ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Bu durum, kurumlar arası işbirlikleri bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

Uganda İslam Üniversitesi ile imzalanan ortak lisansüstü eğitim protokolü uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri bakımından önemli bir uygulama olarak değerlendirilmiş, protokole dair kanıtlar ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Benzer şekilde Margulan Üniversitesi ile imzalanan ortak yüksek lisans protokole dair kanıtlar ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Özbekistan Şehrizaps Üniversitesi ile imzalanan işbirliği protokolüne protokole dair kanıtlar ek bilgi ve belgelerde görülmüştür. Bu durum, uluslararası işbirlikleri gibi ortaklaşa araştırma birimlerinin varlığı bakımından üniversitenin güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Erasmus, Mevlâna ve Farabi Programlarının yürütülmesine dair usul ve esasların kurum tarafından belirlendiği anlaşılmıştır. Bu durum, ulusal ve uluslararası düzeyde ortak araştırma ve lisansüstü çalışmalar bakımından olumlu olarak değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri yürütülmektedir.

### 3. Araştırma Performansı

#### Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ), araştırma performansını yıllık bazda stratejik plan hedefleri doğrultusunda izlemektedir. 2022 ve 2023 KİDR verilerine göre, TOGÜ'nün araştırma geliştirme faaliyetleri, öğretim elemanlarının yayın ve atıf sayıları, kurum dışı projeler ve fikri mülkiyet başvuruları gibi belirli göstergeler üzerinden değerlendirilmektedir. Üniversitenin 2019-2023 Stratejik Planı kapsamında belirlenen hedeflerin bir kısmında yüksek başarı sağlanırken, diğer alanlarda belirlenen hedeflerin gerisinde kaldığı gözlemlenmiştir. 2023 yılında, örneğin SCI, SSCI, AHCI indekslerinde taranan yayın sayısının hedefin %59,5'ine, kurum dışı kaynaklardan desteklenen projeler açısından ise hedefin ancak %40'ına ulaşıldığı görülmektedir. Buna karşın, fikri ve sınai mülkiyet hakları başvuruları ve tescil sayısında hedefin üzerinde performans gösterildiği kaydedilmiştir. Bu karşılaştırmalar, üniversitenin araştırma performansı izlemesinin hedefler doğrultusunda düzenli olarak gerçekleştirildiğini göstermekle birlikte ulaşılamayan hedeflere yönelik önlemlerin alınması hususunda kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ, araştırma performansını izlemek amacıyla tanımlı süreçler oluşturmuş ve bu süreçleri yürütmek üzere Proje Koordinasyon Kurulu ve Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) gibi yapıların desteğini almıştır. Bu yapılardan Proje Koordinasyon Kurulu, üniversite genelindeki projelere başvuru, izleme ve yürütme süreçlerinde teknik destek sağlamak ve işbirliği olanaklarını geliştirmektedir. TTO ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı işbirliğiyle kurulan "Proje Yönetim Sistemi," üniversitenin araştırma projelerini izlemek ve başarılarını duyurmak için dijital bir platform sunmaktadır. "Projeler" ve "Başarı Duyuru" modülleri ile akademik projeler kayıt altına alınmakta ve başarılar kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

TOGÜ'nün araştırma performansını izleme ve değerlendirme sürecine yönelik, yapılan bir iyileştirme ile Ekim 2024'te Akademik Veri Yönetim Sistemi hizmete girmiş ve izlemler daha kapsamlı ve veri odaklı bir yapıya kavuşturulmuştur. Öğretim elemanlarının akademik performanslarının merkezi bir platform üzerinden izlenmesi, performans değerlendirme süreçlerinin daha etkili bir biçimde yapılmasını sağlamaktadır. Bununla birlikte, üniversitenin tüm

akademik birimlerinin araştırma performansına katkısını artırmak amacıyla birim bazında hedeflerin tanımlanması ve bu hedeflerin izlenmesi için düzenli raporlama mekanizmalarının oluşturulması, düşük performans gösteren birimler için kapasite geliştirme eğitimleri ve proje destek programları düzenlenmesi, kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ, araştırma performansının değerlendirilmesi kapsamında, uluslararası sıralamalarda yer almaktadır. 2023 yılında URAP sıralamasında dünya genelinde 2301, Türkiye genelinde 84 ve devlet üniversiteleri arasında 67. sırada yer alan TOGÜ, Times Higher Education (THE) sıralamasında dünya sıralamasında 1200-1500 bandında, Asya üniversiteleri arasında 500-600 ve genç üniversiteler kategorisinde 501+ seviyesinde konumlanmıştır. Alan bazlı sıralamalarda, klinik ve sağlık bilimleri, yaşam bilimleri ve fizik bilimler alanlarında yer alması üniversitenin belirli alanlarda uzmanlık iddiasını desteklemektedir. Bu sıralamalar, üniversitenin uluslararası tanınırlık ve uzmanlık hedefleri doğrultusunda çalışmalarını izlemekte olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte yıllar bazında karşılaştırmalarda son yıllarda sıralamalarda düşüşler olduğu görülmüş olup bu düşüşe yönelik önlem alınması ihtiyacının olduğu görülmektedir.

TOGÜ, araştırma performansını artırmak amacıyla belli çerçevede teşvik ve takdir mekanizmaları uygulamaktadır. Akademik personelin araştırma performansını teşvik etmek amacıyla Akademik Teşvik Yönetmeliği doğrultusunda bir teşvik ödeneği süreci bulunmaktadır. Öğretim elemanları, bu ödeneye başvurularını, her yıl Akademik Teşvik Düzenleme, Denetleme ve İtiraz Komisyonu tarafından hazırlanan Akademik Teşvik Başvuru Dosyası Hazırlama Rehberi'ne uygun şekilde yapmaktadır. Buna ek olarak, 2022 yılında uygulamaya konulan biniş takdim törenleriyle akademik ünvan alan öğretim elemanlarına ödüller sunulmakta, başarılar duyurularak kurumsal aidiyet duygusu desteklenmektedir. 2023 yılında kurulan "Başarı Duyuru" modülü ile akademik personelin yayın, atıf, ve proje gibi başarılarının duyurulması, teşvik sistemine katkı sağlamaktadır.

TOGÜ, araştırma performansının izlenmesi sürecinde paydaşlardan geri bildirim toplamaktadır. Kurum dışı projelerin etkinliği ve performans hedefleri hakkında TÜBİTAK'tan geri bildirimler alınmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde araştırma performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

### **Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi**

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ), öğretim elemanlarının araştırma performansını izlemek ve değerlendirmek amacıyla sistematik süreçler geliştirmiştir. Bu süreçler, kurumun stratejik planıyla uyumlu bir şekilde planlanmış ve uygulanmıştır. Öğretim elemanlarının performansları; yayın sayıları, atıf sayıları, proje katılımları, patent başvuruları gibi akademik göstergeler üzerinden ölçülmekte ve sonuçlar şeffaf bir şekilde paylaşılmaktadır. Araştırma performansı izleme süreçlerinde 2019-2023 Stratejik Planı önemli bir rehber niteliği taşımakta ve bu kapsamda belirlenen hedeflerin bir kısmında başarılı sonuçlar elde edilirken, diğer alanlarda iyileştirme gereksinimi olduğu gözlemlenmiştir. Örneğin, 2023 yılı itibarıyla öğretim elemanlarının bilimsel yayın sayıları ve atıf sayılarının hedeflerin altında kaldığı bazı alanlarda iyileştirme çalışmaları yapılması gerektiği görülmüştür.

2023 yılında, üniversite genelinde öğretim elemanlarının araştırma çıktıları Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü aracılığıyla duyurulmuş ve akademik başarılar takdir edilmiştir. Akademik personelin araştırma performansını teşvik amacıyla TÜBİTAK projeleri gibi dış kaynaklı başarıların üniversitenin web sitesinde ve sosyal medya hesaplarında paylaşılması sağlanmıştır. Bu süreçler, öğretim elemanlarının başarılarının geniş bir çevrede tanınmasını ve teşvik edilmesini amaçlamakta, kurumun başarılarının görünürlüğünü artırmaktadır.

2024 yılında devreye alınan Akademik Veri Yönetim Sistemi sayesinde öğretim elemanlarının makale, atıf, ödül, proje ve benzeri akademik başarılarının takibi tek bir platform üzerinden yürütülmektedir. Bu yenilik, öğretim elemanlarının performans değerlendirme sürecine daha etkin

bir katkı sağlarken, başarıların kamuoyuna duyurulmasında bir rol oynamaktadır. Sistemin sunduğu veriye dayalı izleme olanakları, teşvik ve takdir mekanizmalarının daha objektif ve güncel verilere dayanarak şekillendirilmesine katkıda bulunmaktadır.

2023 yılında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından Eğitim Kategorisinde ikincilik ödülü kazanan bir proje ekibi, üniversite yönetimi tarafından takdir edilmiş, diğer öğretim elemanlarına da örnek teşkil edecek bir başarı olarak paylaşılmıştır.

TOGÜ, öğretim elemanlarının araştırma performansını izlemek amacıyla paydaşlarla iş birliği içinde geri bildirim süreçleri yürütmektedir. TÜBİTAK gibi kurumlarla iş birliği yapılarak öğretim elemanlarının proje başarılarına dair geri bildirimler alınmaktadır. Stanford Üniversitesi'nin yaptığı "Dünyanın En Etkili Bilim İnsanları" listesinde yer alan akademisyenlerin başarıları, TOGÜ'nün araştırmacı performansının uluslararası standartlarda tanınmasına katkıda bulunmaktadır. Bu tür listelerde yer almak, öğretim elemanlarının performansına yönelik bir geri bildirim olarak değerlendirilmekte ve öğretim elemanlarının uluslararası tanınırlığını artırmaktadır. Bununla birlikte TÜBİTAK gibi dış paydaşların yanı sıra, öğretim elemanlarından da sistematik geri bildirim alınması ve bu geri bildirimler doğrultusunda süreç iyileştirmelerinin yapılması, öğretim elemanlarının katılımıyla çalıştaylar düzenlenmesi vb. mekanizmaların geliştirilmesi kurumun gelişmeye açık yanı olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ, öğretim elemanlarının araştırma performansını teşvik etmek için atama kriterlerinde güncelleme çalışmasını 2024 yılı içerisinde başlatmıştır. Ayrıca araştırma performansı için çeşitli ödül ve takdir mekanizmaları kullanmaktadır. Üniversite yönetimi, başarılı projeler ve yayınlar için takdir mesajları yayınlayarak, öğretim elemanlarının akademik başarılarını kutlamakta ve teşvik etmektedir. Kurumsal İletişim Koordinatörlüğu tarafından yapılan paylaşımlar, öğretim elemanlarının başarılarının diğer akademisyenler ve paydaşlarla paylaşılmasını sağlamaktadır. Bununla birlikte araştırma performanslarını desteklemek amacıyla takdir ve ödül mekanizmaları çeşitlendirilmesi ve düzenli hale getirilmesi (örneğin, yılın araştırmacısı ödülleri, başarılı projelere özel törenler veya yayımlanan makaleler için başarı belgeleri gibi uygulamaların teşvik edilmesi) ihtiyacı bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

## D. TOPLUMSAL KATKI

### 1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

#### Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ), toplumsal katkı politikalarını kurumsal aidiyet, şeffaflık, kalite odaklı sürekli gelişme, katılımcılık, yerel ve ulusal kalkınmaya destek gibi temel değerler doğrultusunda geliştirmiştir. TOGÜ'nün toplumsal katkı politikası, 2019-2023 ve 2024-2028 Stratejik Planları çerçevesinde, üniversitenin misyon ve vizyonu ile uyumlu olacak şekilde yapılandırılmış ve Kalite Politikası Belgesi kapsamında belirlenen ilkeler doğrultusunda sürekli güncellemeler yapılmıştır.

Topluma Hizmet Politikası, üniversitenin genel kalite politikasıyla uyumlu olarak şekillendirilmiş ve TOGÜ'nün toplumsal katkı süreçlerine yön vermektedir. Bu politika çerçevesinde, üniversite topluma hizmet faaliyetlerinde şu temel hedefleri gözetmektedir:

- Toplumsal sorunlara yönelik akademik ilgiyi artırmak ve toplumsal farkındalık yaratmak amacıyla çeşitli çalışmalarını teşvik etmek,
- Toplumun tüm kesimlerine yönelik yaşam boyu eğitim faaliyetlerini artırmak ve yaygınlaştırmak,
- Doğaya saygılı, sürdürülebilir yaşam alanları oluşturmak ve doğal-kültürel varlıkların korunmasına destek olmak,
- Tüm bireyler için, özellikle dezavantajlı kesimlere yönelik sosyal sorumluluk projeleri geliştirerek güvenli ve erişilebilir yaşam alanları sağlamak,
- Toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarda bilgilendirme ve araştırmalar yaparak toplumun bilgiye ulaşımını kolaylaştırmak,
- Akademik birimlerin uzmanlık alanlarıyla ilişkili etkinlikler düzenleyerek topluma yönelik katkıyı sürekli kılmak.

Bu politikalar doğrultusunda, TOGÜ'nün topluma hizmet yaklaşımı sürdürülebilir, ölçülebilir, belgelendirilebilir ve sürekli iyileştirme ilkelerine dayanmakta ve toplumun gereksinimlerine yönelik uyarlanabilir çözümler sunmaktadır. Bu amaçla, toplumsal katkı süreçleri üniversitenin kalite politikası çerçevesinde düzenli olarak izlenmekte, değerlendirilmekte ve gerek görüldüğünde iyileştirilmektedir.

TOGÜ, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve kurumsal organizasyonunu kalite politikasıyla uyumlu bir şekilde sürdürmekte ve böylece toplumsal katkı alanında yüksek standartlara ulaşmayı hedeflemektedir.

TOGÜ, toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi için öncelikle Kalite Koordinatörlüğü bünyesinde Toplumsal Katkı Alt Komisyonu kurmuştur. Bu komisyon, toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerinde kaliteyi sağlamak ve süreçlerin sürdürülebilirliğini güvence altına almakla görevlidir. Komisyon, düzenli olarak toplantılar yaparak üniversite genelindeki toplumsal katkı faaliyetlerinin performansını değerlendirerek gerekli iyileştirme adımlarını belirlemekte ve birimlere geri bildirimde bulunmaktadır.

Her birimde toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten personelin görev tanımları net bir şekilde belirlenmiştir. Bu, üniversitenin toplumsal katkı süreçlerinin yönetiminde görev alan kişilerin sorumluluklarını daha etkin yerine getirmesini sağlamak ve üniversitenin stratejik hedefleri doğrultusunda katkı sağlamaktadır.

TOGÜ, daha sonra toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve geliştirilmesi amacıyla Sosyal Sorumluluk, Gönüllülük ve Toplumsal Katkı Koordinatörlüğünü kurmuştur. 03.06.2024 tarihinde kurulan bu koordinatörlük, üniversite genelinde yürütülen tüm sosyal sorumluluk faaliyetlerinin koordinasyonunu sağlamak ve üniversitenin iç ve dış paydaşları arasındaki iletişimi

güçlendirmektedir. Koordinatörlük, kültürel, sanatsal ve sosyal faaliyetlerin yanı sıra akademik birimlerde yürütülen tüm toplumsal katkı projelerinin yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde toplumsal faydaya dönüşmesini sağlamayı amaçlamaktadır. Bahse konu koordinatörlüğün misyon, vizyon tanımları, görevleri ve temel değerleri belirlenmiştir.

Toplumsal katkı süreçleri, TOGÜ'nün stratejik planları doğrultusunda sistematik olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. 2022 ve 2023 KİDR verileri, üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerinin performansının her yıl düzenli olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Ayrıca, memnuniyet anketleri aracılığıyla iç ve dış paydaşlardan alınan geri bildirimler değerlendirilmekte, bu süreçlerde belirlenen gelişim alanları doğrultusunda iyileştirme çalışmaları yapılmaktadır.

2023 yılında, toplumsal katkı faaliyetlerinin veri takibi için E-Kampüs Yönetim Bilgi Sistemi kullanılmaya başlanmış, bu sayede faaliyetlerin sistematik bir şekilde kayıt altına alınması ve izlenmesi sağlanmıştır. 2024 itibarıyla Etkinlikler Koordinatörlüğü'nün kurulmasıyla, birimler tarafından gerçekleştirilen tüm etkinliklerin daha sistemli bir şekilde dijital ortamda kaydedilmesi amaçlanmıştır.

Toplumsal katkı süreçlerinde tespit edilen eksiklikler ve/veya gelişim fırsatları, Kalite Koordinatörlüğü ve Toplumsal Katkı Alt Komisyonu tarafından düzenli olarak ele alınmaktadır. Örneğin, 2023 KİDR'ye göre bilgi ve teknoloji transferi ile ekonomik katkı sağlama alanlarında iyileştirme gereksinimleri tespit edilmiştir. Bu eksiklikleri gidermek amacıyla, üniversitenin birimlerine belirli hedefler doğrultusunda geri bildirimler verilmekte ve süreçlerin daha verimli hale getirilmesi için gereken adımlar atılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliği ile ilişkili sonuçlar izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

## Kaynaklar

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ), toplumsal katkı faaliyetlerine destek sağlamak amacıyla bölgesel ihtiyaçlara uygun nitelik ve nicelikte fiziki ve teknik altyapıya sahip olduğunu 2022 ve 2023 yıllarındaki raporlarında belirtmiştir. Üniversite bünyesindeki Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi ile Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, yerel ve bölgesel düzeyde toplum sağlığına yönelik önemli hizmetler sunmaktadır. Bu merkezlerin toplumsal katkı kapasitesi, yerelde ve bölgede toplum sağlığı açısından büyük önem taşımaktadır. Örneğin, Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi 2023 yılında 530.255 adet poliklinik, 39.085 yatan hasta ve 22.511 ameliyat hizmeti vermiştir. Ayrıca, Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, 2023 yılında 147.984 hastaya 84.198 tedavi işlemi gerçekleştirmiştir. Sağlık alanındaki bu faaliyetler, toplumsal katkı açısından üniversitenin güçlü yönleri arasında sayılmaktadır.

TOGÜ'nün toplumsal katkı faaliyetlerine ayırdığı mali kaynakların etkin bir şekilde kullanımı, bütçe dağılım raporları ile izlenmektedir. 2023 yılında Tokat ve ilçelerindeki 44 akademik birim, toplumsal katkı kapsamında toplam 636 etkinlik gerçekleştirmiştir. Ayrıca, öğrenci kulüpleri tarafından gerçekleştirilen 91 etkinlik, öğrenci katılımını artıran bir yapıya sahiptir. Bu veriler, toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürülebilir bir bütçe çerçevesinde gerçekleştirildiğini ve düzenli olarak izlendiğini göstermektedir. 2022 yılına kıyasla etkinlik sayısındaki istikrar, deprem sonrası uzaktan eğitime geçilmesine rağmen toplumsal katkı faaliyetlerine devam edildiğini göstermektedir.

TOGÜ bünyesindeki araştırma ve uygulama merkezleri, toplumsal katkı açısından önemli rol oynamaktadır. Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Uygulama ve Araştırma Merkezi (PDRMER), hem üniversite öğrencilerine ve personeline hem de Tokat halkına yönelik psikolojik danışmanlık, psiko-eğitim ve kişisel gelişim seminerleri sunmaktadır. Bu merkezlerin faaliyetleri, toplum sağlığı ve bireylerin ruh sağlığı açısından önemli katkılar sağlamaktadır. Ayrıca, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ve Tarımsal Araştırma ve Uygulama Merkezi gibi birimler, tarımsal araştırmalar, danışmanlık hizmetleri ve üniversite-sanayi iş birliği açısından toplumla doğrudan bağlantı



kurmaktadır. Bu merkezlerin sunduğu hizmetler, üniversitenin toplumsal katkı stratejisi ile uyumlu olarak yürütülmekte ve kaynaklar etkin bir şekilde kullanılmaktadır.

2023 yılında yaşanan deprem felaketi sonrası, TOGÜ geniş kapsamlı destek faaliyetleri yürütmüştür. Kampüs bünyesinde kurulan Yardım Toplama Merkezi aracılığıyla toplanan malzemeler, deprem bölgelerine gönderilmiştir. Ayrıca, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Afet ve Acil Durum Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Niksar Meslek Yüksekokulu gibi birimler, arama-kurtarma ve psikolojik destek sağlama konularında etkin bir rol oynamıştır. Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından Adıyaman Gölbaşı ilçesinde yemek ve ekmek dağıtımı yapılmıştır. Bu çalışmalar, toplumsal katkı kaynaklarının kriz durumlarında hızlı ve etkili bir şekilde kullanılabilmesini göstermektedir.

TOGÜ, engelli bireylere yönelik faaliyetlerle sosyal sorumluluk alanında da önemli çalışmalar gerçekleştirmektedir. Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü ile Beyaz Ay Derneği arasında imzalanan protokol kapsamında “Bizim Orkestra” konseri gibi etkinlikler düzenlenmiştir. Ayrıca, Eğitim Fakültesi tarafından düzenlenen çevrimiçi farkındalık eğitimleri ve Turhal Uygulamalı Bilimler Fakültesi’nin Engelsiz Yaşam Bakım Merkezleri ziyaretleri, sosyal sorumluluk bilincini artırıcı faaliyetler arasındadır. Bu etkinlikler, üniversitenin toplumsal katkı sağlama konusundaki geniş kapsamlı kaynak kullanımını göstermektedir.

TOGÜ Tarımsal Araştırma ve Uygulama Merkezi, bölgesel ve ulusal düzeyde tarımsal sorunlara yönelik çözümler sunmak için çalışmalar yürütmektedir. Bu merkezin ürettiği fideler, bal, sebzeler ve benzeri ürünler, bölge halkının tüketimine sunulmaktadır. Ayrıca, Ziraat Fakültesi tarafından 14 yıldır üretilen asma fidanları, Tokat Valiliği ile iş birliği içinde halka dağıtılmaktadır. Tohumluk patates üretimi gibi projeler, toplumsal katkı kaynaklarının sürdürülebilir tarım ve gıda güvenliği açısından verimli bir şekilde kullanıldığını ortaya koymaktadır.

Cumhuriyetin 100. yılına yönelik etkinlikler kapsamında çeşitli paneller, sempozyumlar ve sergiler gerçekleştirilmiştir. Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından düzenlenen sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler, üniversitenin toplumla olan bağını güçlendirmektedir. Bu etkinliklerde üniversitenin kaynakları, bölge halkına yönelik eğitici ve kültürel faaliyetler için ayrılmıştır. Bu etkinlikler, üniversitenin kültürel çeşitliliğe katkı sağlama hedefi doğrultusunda toplumsal katkı kaynaklarının etkin kullanımına bir örnektir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda toplumsal katkı kaynaklarının yeterliliği ve çeşitliliği izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## 2. Toplumsal Katkı Performansı

### Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ), Kalite Politikası Belgesinde belirlenen toplumsal katkı hedefleri doğrultusunda, 2019-2023 Stratejik Planı’nda toplumsal katkıya yönelik stratejik amaçlar ve bu amaca uygun somut performans göstergeleri oluşturmuştur. Bu hedefler, TOGÜ’nün toplum ve çevrenin ihtiyaçlarına duyarlı, dezavantajlı grupları gözetken ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu faaliyetlerini desteklemektedir. 2023 yılında, toplumsal katkı performansını izleme süreci daha da geliştirilerek izleme mekanizmaları güçlendirilmiştir. 2023 yılında TOGÜ tarafından yürütülen toplumsal katkı etkinliklerinin altı ana kategoride sınıflandırıldığı görülmüştür:

- Sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetler (%29)
- Yaşam boyu öğrenme faaliyetleri (%25)
- Sosyal sorumluluk faaliyetleri (%16)
- Bilgi ve teknoloji transferi faaliyetleri (%3)
- Ekonomik-ticari faaliyetler (%2)

- Öğrenci kulüp faaliyetleri (%13)

Bu kategorilerdeki faaliyetlerin, toplumsal katkı hedeflerine uygun şekilde dağılım gösterdiği ve 2022 yılına kıyasla %6, 2021 yılına göre %58 oranında bir artışla 727 etkinliğe ulaşıldığı gözlenmiştir.

Toplumsal katkı faaliyetlerinin etkinliğini ve başarısını ölçmek üzere, her yıl İdare Faaliyet Raporları hazırlanmakta ve performans değerlendirmesi yapılmaktadır. Bu raporlarda toplumsal katkı performansı ile ilgili veriler düzenli olarak toplanmakta ve analiz edilmektedir. Üniversite yönetimi, paydaşlar ve kamuoyunun bilgisine sunulan bu raporlar sayesinde TOGÜ'nün toplumsal katkı performansını sürekli iyileştirme yönünde bir rehber niteliği taşımaktadır.

2023 yılında özellikle Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi ile Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi, topluma yönelik hizmet ve katkılar açısından öne çıkmıştır. Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezinde 2023 yılı boyunca poliklinik hizmeti, yatan hasta ve ameliyat sayıları 2022 verileriyle benzerlik göstermiştir. Ancak, doğum sayılarında, öğretim üyesi sayısındaki azalma nedeniyle düşüş yaşandığı kaydedilmiştir. Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezinde ise hasta sayısında %18 artış yaşanırken toplam işlem sayısında %3 oranında azalma görülmüştür. Bu veriler, üniversitenin toplumsal katkı performansında sürekliliği sağlama ve ihtiyaçları karşılama hedefinde olduğunu göstermektedir.

TOGÜ, toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin olarak çeşitli paydaşlardan düzenli geri bildirimler almaktadır. Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi'nde 2022 yılında başlatılan Sağlıkta Kalite Standartları gereği hasta görüş ve önerilerinin değerlendirilmesi uygulaması, 2023 yılında da devam ettirilmiştir. Bu görüşler doğrultusunda Hasta Önerileri Değerlendirme Ekibi tarafından yapılan iyileştirme çalışmaları, üniversitenin toplumsal katkı performansını artırmayı amaçlamaktadır. 2023 yılında, 29 birimden çeşitli iletişim kanalları aracılığıyla toplam 3747 başvuru alınmış olup, önceki yıla göre %28 artış yaşanmıştır.

TOGÜ, toplumsal katkı süreçlerinde ulusal iş birliklerine önem vermekte ve iş birliklerinin toplumsal fayda sağlayacak şekilde sürdürülebilirliğini hedeflemektedir. Sağlık Araştırma ve Uygulama Merkezi ile Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi başta olmak üzere üniversitenin birçok birimi çeşitli protokollerle kamu kurum ve kuruluşları ile işbirliği yapmaktadır. Bu iş birlikleri ve etkinliklerin sürdürülebilirliğini sağlamak için üniversitenin kalite ve izleme raporları yol gösterici bir rehber olarak kullanılmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda toplumsal katkı performansı izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

## E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kuruluş tarihi 1992 yılına uzanan Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, bünyesindeki eğitim programlarının çeşitliliği, ulusal ve uluslararası öğrenci sayısı, öğretim elemanlarının niteliği, üniversitenin sahip olduğu fiziksel, kültürel ve teknolojik miras ile bulunduğu bölgenin kalkınmasına ve ülkemizin yükseköğretim sistemine önemli katkıları olan bir kuruluştur. Üniversite yönetiminin kalite güvence sistemini benimsemiş, sahiplenmiş ve sürekli iyileştirme motivasyonuna sahip olması, katılımcı bir yönetim anlayışına sahip olması, önceki değerlendirme süreçlerinin geribildirimlerini dikkate alarak gerekli iyileştirmeler konusunda çaba harcayan ve öğrenen bir kurum olması değerlendirme takımımız tarafından takdirle karşılanmıştır. Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetleri yanında öne çıkan toplumsal katkı faaliyetleri bulunduğu bölgede etki yaratan faaliyetler olarak değerlendirilmiştir.

TOGÜ'nün tarım, gıda ve teknoloji (biyoteknoloji, kimya teknolojisi) alanlarındaki farklılaşma stratejisinin, araştırma, eğitim ve girişimcilikteki konum tercihinin, enerji depolama alanındaki yetkinliğinin kuruma; inovasyon ve girişimcilik alanlarında katkı sağlayacağı, artmış sanayi işbirliği fırsatları getireceği, çeşitlenmiş eğitim olanakları sağlayacağı değerlendirilmiştir. Ayrıca bu durum kuruma hem bölgesel hem küresel ölçekte sosyal ve ekonomik açıdan konumunu daha etkili hale getirme ve uluslararası rekabet gücünü artırma fırsatı sağlayacaktır.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, 2017 yılında YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme, 2020 yılında ise Kurumsal İzleme Programı sonrasında geliştirmeye açık yanlarına ilişkin, izleme ve değerlendirme raporlarına yansıyan önerileri de dikkate alarak kendi geliştirdiği çözümlerini uygulamaya koymuştur. Kurumun sürece ilişkin yaklaşımı göz önünde bulundurulduğunda Kurumsal Dış Değerlendirme sürecine önem verdiği ve bunu bir öğrenme ve gelişim aracı olarak değerlendirdiği anlaşılmış olup bunda özellikle üst yönetimin iradesi ve kararlılığının önemli etkisinin olduğu değerlendirilmiştir. Bununla birlikte kurumda kalite güvence süreçleri tüm paydaşlar tarafından benimsenmiş ve etkin bir şekilde uygulanmaktadır. Paydaşlar, süreçlerin sürekli iyileştirilmesi için işbirliği içinde çalışmaktadır. Kurumun oluşturmuş olduğu ve halen çalışmaları devam eden kalite güvence süreçleri kalite güvencesinin, zamana, kişiye bağımlı olmadan da sürdürülebilirliğini sağlaması açısından önemli olarak değerlendirilmiştir.

Kurum daha önceki kurumsal izleme programında belirlenen gelişmeye açık yönlerle ilişkin yaptığı iyileştirmeler takdire değerdir. Bu kapsamda kurum, Stratejik Plan ve iç kontrol bileşenlerinin kalite güvencesi sistemine entegre edilmesi ile ilgili önemli gelişmeler sağlamıştır. Stratejik planın uygulanması ve iç kontrol ortamının geliştirilmesine yönelik çalışmalar kalite süreçleriyle ilişkilendirilmiştir. Kalite Komisyonu ile birim/bölüm kalite temsilcilerinin iletişim, işbirliği ve eşgüdüm içinde hareketini sağlamak üzere süreçler tanımlanmış olup işletilmektedir. Tüm süreçlerde gerçekleştirilen çalışmaların yazılı hale getirilerek raporlanması, kayıt altına alınması ve arşivlenmesinde önemli adımlar atılmış, Akademik Veri Yönetim Sistemi gibi yeni yazılım programları devreye alınmıştır. Raporlama sisteminde ve süreç tanımlamalarında da standartlaşma sağlanmıştır. Kalite kültürünü yaygınlaştırmak amacıyla Kurum'da düzenlenen faaliyetler artırılmakla birlikte faaliyetlerin sürekliliğinin sağlanması halen üzerinde durulması gereken bir husustur. Kurum iç paydaşları ve dış paydaşlarıyla kalite kapsamında geri bildirim mekanizmalarını oluşturmuştur. Bu kapsamda izleme ve iyileştirme çalışmalarının devam ettiği görülmektedir.

Kurumun internet sayfasında birçok iyileştirme çalışması yapılmış ve içeriklerin güncel tutulması için önlemler alınmıştır. Tüm birimlerin sayfaları yenilenmiştir. Bununla birlikte, halen program ve ders bilgi paketlerinde içeriğin tamlığı ile özellikle İngilizce web sayfasındaki eksikliklerin tamamlanması bir ihtiyaç olarak saptanmıştır.

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi KAP Değerlendirme Takımı, kurumun KİDR'lerini, daha önceki kurumsal dış değerlendirme geri bildirim raporunu ve izleme raporunu, ön ziyaret ve saha ziyareti sonucunda doküman inceleme, görüşmeler, gözlem vb gibi farklı yöntemlerle elde ettiği verileri, sunulan ek kanıtları ve açıklamaları değerlendirmiştir. Değerlendirmeler sonucunda kurumun güçlü yönleri ile geliştirmeye açık yönleri ve öneriler; Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim,

Araştırma ve Geliştirme ile Toplumsal Katkı başlıkları altında aşağıda belirtilmiştir.

## 2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

### Güçlü Yönler

- İnsan odaklı ve öğrenci merkezli katılımcı yönetim sürecinin belirlenmiş olması
- İş akış süreçlerinin belirlenmiş ve ilan edilmiş olması
- Organizasyonel yapının belirlenmiş ve kamuoyu ile paylaşılmış olması
- Hem üniversite hem de akademik birimlerde danışma kurullarının kurulması
- Kalite komisyonlarında öğrenci temsiliyetinin olması
- Kurumdaki liderlerin kalite süreçlerini benimseyerek, gerekli mekanizmaları oluşturmada geniş katılımlı yönetim stratejisi uygulanması
- Üst yöneticilerin yetkinliklerini geliştirmek için liderlik, stres yönetimi vb eğitimler alması
- Akademik ve idari birimler ile yönetim arasında güçlü bir iletişim ağının oluşturulması
- Kurumun stratejik planının yükseköğretim ekosistemi içindeki değişimleri, küresel eğilimleri, ulusal hedefleri ve paydaş beklentilerini dikkate alacak şekilde hazırlanmış olması
- Kalite yönetimi el kitabının oluşturulmuş olması
- Kurumun kalite yönetiminin örgütsel yapısının oluşturulmuş tanımlanmış olması
- İç kalite güvencesi sistemlerinin oluşturulmuş olması
- Kalite güvencesi sistemlerine paydaş katılımının sağlanmış olması
- Kurumsal iletişim koordinatörlüğü aracılığıyla TOGÜ Bülten ve Sosyal Medya hesaplarında kamuoyunu bilgilendirici faaliyetleri yapılması
- Kalite politikasının kurumun tüm süreçlerini içerecek şekilde oluşturulmuş olması
- Kurumun kalite politikasının kurumun misyonu ve vizyonu ile uyumlu olması
- Politika belgelerinin paydaş katılımıyla hazırlanmış olması
- Kurumun stratejik plan kültürü ve geleneğinin geniş katılımlı bir modelle hazırlanması
- Kurumun stratejik planının ayrıntılı değerlendirmesinin yapılması, ilgili kurullarla tartışılması ve gerekli iyileştirmelerin yapılması
- Kurumun performans göstergelerinin kamuoyu ile paylaşılmış olması
- Performans göstergelerinin düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi
- Akademik Veri Yönetim Sisteminin kullanılmaya başlanması
- Kurum içi iletişim kanallarının güçlü olması
- Memnuniyet anketlerinin yapılması ve sonuçlarının kamuoyuyla paylaşılması
- İl özel idaresi ile yapılan işbirlikleri ile kuruma kaynak sağlanması
- ISO 9001 sürecinin tamamlanma aşamasında olması
- Görev tanımlarının yapılmış olması
- Kurumda eğitim öğretim, araştırma geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerinin kurumun stratejik planı ile uyumlu olarak tanımlanması
- Üniversite ve akademik birimlerde danışma kurullarının ve mevzuatının oluşturulmuş olması
- Meslek yüksekokulları ve fakültelerde paydaşların katılımıyla çalıştaylar yapılmış olması
- Paydaş geri bildirimleri doğrultusunda kurumda iyileştirme çalışmalarının yapılması (organize sanayide meslek yüksekokulu açılması, programlara yeni dersler eklenmesi, program yapısında değişiklikler yapılması vb)
- Memnuniyet anketlerinin yapılması ve web sitesi üzerinden sonuçlarının kamuoyuyla paylaşılması
- Öğrenci geri bildirimlerinin alınmasında çeşitli mekanizmaların kullanılması
- Ulusal ve uluslararası paydaşlarla eğitim öğretim, araştırma geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi
- Üniversitenin etkinliklerinin kamuoyuna duyurulmasında farklı araçlar kullanılması
- Mezun izleme sisteminin aktif olması
- Mezunlar için mezun kart uygulamasının olması
- Uluslararasılaşmaya yönelik kurumun politikasının ve stratejilerinin araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim ve toplumsal katkı süreçlerini de kapsayacak şekilde oluşturulması

- Uluslararası ilişkiler, değişim programları ve işbirliği sürecinin tanımlanmış olması
- Koordinatörlüklerin iş akış süreçlerinin belirlenmiş ve web sayfasında paylaşılmış olması
- Kurumun uluslararasılaşma süreçlerini yürütmede yeterli personel ve fiziki mekanlarının bulunması
- Uluslararasılaşmaya yönelik performans göstergelerinin ayrıntılı tanımlanmış ve hedef değerlerinin belirlenmiş olması
- Lisans ve lisansüstü düzeyde yabancı dilde ders verilen program sayısının belirlenen hedef değerin üzerinde olması

### **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- Hem üniversite hem de akademik birimlerde danışma kurulu üyelerinin çeşitliliğinin artırılması
- Senatoda çeşitli öğrenci gruplarının temsiliyetinin sağlanması
- İlgili birim komisyonlarında ve eğitim öğretimle ilgili kurullarda öğrenci temsiliyetinin artırılması
- Kurumdaki liderliğin çeşitli yöntemlerle değerlendirilmesi ve sonuçları doğrultusunda iyileştirme çalışmalarının yapılması
- Akredite edilen programlarının sayısının artırılması
- Kurum kalite kültürünün sürekli olarak değerlendirilmesi ve iyileştirmelerin yapılması
- Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarına ilişkin izleme ve iyileştirme çalışmalarının yapılması
- Kurumun odak noktalarının (tarım, hayvancılık ve enerji depolama gibi yetkinlik alanlarının) kurumun misyonunda görünür olması
- Veri yönetim sisteminin uyum sürecinin tamamlanması
- Öğretim elemanlarına ve idari personele yönelik uyum eğitimi düzenlenmesi ve sürekliliğinin sağlanması
- Dış kaynakların artırılması
- Ar-ge mali kaynaklarının geliştirilmesi
- Farklı özel sektör kurumlarıyla ve STK'larla kaynak sağlamaya yönelik işbirliklerinin geliştirilmesi
- Eksik olan koordinatörlük mevzuatlarının tamamlanması
- Paydaş katılımlı gerçekleşen tüm faaliyetlerin çıktılarının paydaşlarla paylaşılması
- Öğrenci geri bildirimleri doğrultusunda izleme, değerlendirme ve iyileştirme çalışmalarının sürdürülmesi
- Mezunlara ulaşım oranlarının artırılarak mezun ilişkilerinin geliştirilmesi
- Kurumun Uluslararasılaşma Strateji Belgesi'nde yer alan stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için kaynak dağılımının izlenebilir olması
- Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, Uluslararası Derecelendirme ve Protokoller Koordinatörlüğünün kaynak yönetiminin açık olması
- Uluslararasılaşma kaynaklarının (mali, fiziksel ve insan gücü) dağılımında birimler arası dengenin korunması
- Uluslararasılaşmaya yönelik finansal kaynakların izlenmesi ve iyileştirilmesi
- Üniversitenin uluslararası sıralama sistemlerindeki düşüşünün nedenlerinin irdelenerek gerekli iyileştirme çalışmalarının yapılması
- Uluslararasılaşma strateji belgesinde yer alan hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi, değerlendirilmesi ve sonuçları doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması
- Öğrenci değişim programları ile giden, gelen öğrenci, öğretim elemanı sayısında artışın sağlanması

### **Öneriler:**

- Üniversite genelinde senato, kurul ve komisyonlarda öğrenci gruplarının temsiliyetinin sağlanması, üniversite ve tüm akademik birimlerde danışma kurulu üyelerinin çeşitliliğinin

artırılması,

- Yöneticilerin liderlik özelliklerini ve yetkinliklerini değerlendirmek için çeşitli yöntemlerin kullanılması, kurumdaki liderliği değerlendiren memnuniyet anketlerinin sonuçları doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması ve iyileştirmelerin ilgili paydaşlara duyurulması,
- Kurumsal dönüşüm kapasitesinin artırılması için stratejik plan dışında iyileştirme süreçlerine yönelik ek mekanizmaların oluşturulması, kurumsal dönüşümün sürdürülebilirliğinde önemli rol oynayan koordinatörlüklerin etkinliklerinin izlenmesi, kurumda izlem sonuçları doğrultusunda gerekli iyileştirme çalışmalarının yapılması,
- Kurumda her ne kadar son yılda akredite edilen programların sayısında ve başvuruda önemli artışlar izlense de, akredite edilen programların sayıca çoğaltılması için teşvik edici faaliyetlerin çeşitlendirilerek artırılması ve kurum kalite kültürünün sistematik olarak kurum genelinde izlenmesi ve değerlendirilmesi için çeşitli mekanizmaların oluşturulması,
- Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarına ilişkin izleme ve iyileştirme çalışmalarının sürdürülmesi,
- Kurumun odak noktalarının (tarım, hayvancılık ve enerji depolama gibi yetkinlik alanlarının) kurumun misyonunda ve politikalarında daha görünür olması,
- Kurumun stratejik amaç ve hedeflerinin izlenmesine yönelik oluşturulan mekanizmaların sürdürülmesi,
- Kurumda kullanılmaya başlanan veri yönetim sisteminin uyum sürecinin tamamlanması,
- Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, kalite güvencesi, toplumsal katkı vb.) destekleyen entegre bilgi yönetim sisteminin uyum çalışmalarının tamamlanarak, bu sistemlerin işlevselliğinin izlenmesi ve iyileştirilmesi,
- Kurum genelinde araştırma görevlisi sayısının artırılması, akademik ve idari personele yönelik uyum eğitimlerinin verilmesine yönelik mekanizmaların oluşturulması, insan kaynakları yönetimine ilişkin idari ve akademik personele uygulanan anketlere katılım oranlarının tüm birimleri temsil edecek şekilde artırılması,
- İdari personel sayısı ve yetkinliklerine göre planlama yapmak üzere iş analizi teknikleri gibi yöntemlerin uygulanması,
- Kurumun dış kaynaklarının geliştirilmesine yönelik faaliyetlerinin sürdürülmesi, özellikle Ar-Ge mali kaynaklarının geliştirilmesi, farklı özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile kaynak sağlamaya yönelik işbirliklerinin geliştirilmesi,
- Bütçenin birimlere dağılımlarında esas alınan temel ilkelerin görünürlüğünün sağlanması, bütçenin stratejik planla ilişkisinin daha açık gösterilmesi, döner sermaye ve öz gelirlerin izlenmesi ve buna bağlı iyileştirmelerin yapılması,
- Kurumda süreçlerin izlenmesi, paydaş katılımlı değerlendirilmesi, sonuçlarına dayalı iyileştirmeler yapılması, kurum genelinde oluşturulmuş çok sayıda koordinatörlüklerin eksik olan çalışma usul ve esaslarının tamamlanması, süreç yönetiminde PUKÖ döngülerinin görünür kılınması,
- Kent-üniversite işbirliğinin artırılması, üniversite genelinde oluşturulan danışma kurullarında paydaş çeşitliliğinin artırılması, farklı özel sektör ve STK'lar ile işbirliğinin artırılması, paydaş katılımının ve yapılan işbirliklerinin etkililiğinin izlenmesi,
- Paydaş geri bildirimleri doğrultusunda yapılan iyileştirmelerin tüm birimlerde içselleştirilmesi ve merkez birimler dışındaki birimlerin altyapısında, ulaşım olanaklarında ve sosyal faaliyetlerinde de iyileştirme faaliyetlerinin tamamlanması,
- Mezunlara ulaşım oranlarının artırılması, mezunların eğitim-öğretim süreçlerine katılımının anket dışındaki yöntemlerle de çeşitlendirilmesi, mezunlarla ilişkilerin yönetiminin etkililiğinin izlenmesi ve iyileştirmelerin yapılması,
- Uluslararasılaşma stratejisinin uzun vadeli sürdürülebilirliği için, üniversitenin tüm paydaşlarının (öğretim üyeleri, öğrenciler, idari personel, vb.) bu sürece aktif olarak katılımının sağlanması,
- Kurumun Uluslararasılaşma Strateji Belgesi'nde yer alan stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için kaynak dağılımının izlenebilir olması, Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, Uluslararası Derecelendirme ve Protokoller Koordinatörlüğünün kaynak yönetiminin nasıl yapıldığının açık olması, uluslararasılaşma kaynaklarının (mali, fiziksel ve insan gücü) dağılımında

birimler arası dengenin korunması, uluslararasılaşmaya yönelik finansal kaynakların izlenmesi ve iyileştirilmesi,

- Üniversitenin uluslararası sıralama sistemlerindeki düşüşün nedenlerinin irdelenerek gerekli iyileştirme çalışmalarının yapılması, Uluslararasılaşma Strateji Belgesinde yer alan hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı izlenmesi, değerlendirilmesi ve sonuçları doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması, öğrenci değişim programları ile giden, gelen öğrenci, öğretim elemanı sayısında artışın sağlanmasına yönelik önlemlerin alınması önerilmektedir.

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

- Kurumun program tasarımı ve güncelleme çalışmalarını stratejik hedeflerle ilişkilendirmesi
- Program tasarımı ve onayı için süreçlerin tanımlı olması, program tasarımı ve onayı süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapısının açık olması
- Program tasarımı süreçlerine paydaş katılımı sağlanması
- Program güncellenmesine yönelik paydaş katılımlı çalıştayların gerçekleştirilmesi ve paydaş görüşleri doğrultusunda program güncellemelerinin yapılması
- Derslerin ilgili birimlerde bulunan öğretim üyelerinin uzmanlık alanları, ders sayısı ve ders yükleri göz önünde bulundurularak, orantılı ve katılımlı bir şekilde dağıtılması, ilgili birimin yönetim kurullarında onaylanması
- Ders dağılımına ilişkin yazılı ilke, kural ve yöntemlerin belirlenmesi
- Kurumun program kılavuzlarının oluşturulması ve her yıl program kılavuzu güncellemelerinin yapılması
- Kurumun örgün öğretim sisteminde, bir akademik yıldaki iş yükü ve öğrenim çıktılarının belirli standartlara göre düzenlenmiş olması
- Öğrenci iş yüküne dayalı kredilerin belirlenmesinde öğrenci geri bildirimlerinin alınması
- Programların izlenmesi ve güncellemeye ilişkin uygulamaların periyodik olarak gerçekleştirilmesi
- Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin mekanizmaların tanımlanmış olması,
- TOGÜ2de aktif ve etkileşimli öğretme yöntemlerine ilişkin tanımlı süreçlere Tokat Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Program ve Ders Bilgi Paketi ile Program Kılavuzlarından ulaşılabilmesi
- Üniversitede 2019 yılında başlanan Program Kılavuzu uygulaması ile dönem başında öğrencilerle ders değerlendirme kriterlerinin oluşturulmuş olması, örnek sınav soruları ile cevapların paylaşılması
- Üniversitenin Kazakistan A. Margulan Pavlodar Pedagoji Üniversitesi ile İngiliz Dili Eğitimi ve Tarih alanlarında ortak lisansüstü program açılmasına dair protokollerle ortak diploma programının başlatılmış olması
- Kütüphanenin veri tabanlarının zengin olması ve kampüs dışından erişimin mümkün olması
- Kurumda Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezinin (KARMER) bulunması
- Öğrenci, öğretim elemanı ve idari personelin kullanımına yönelik üniversite genelinde yarı olimpik yüzme havuzu, basketbol sahası, futbol sahası vb sportif tesislerin bulunması
- Kampüs içinde kredi yurtlar kurumu kız öğrenci yurdunun bulunması
- Engelli öğrencilere ev-kampüs arası ulaşım desteğinin sağlanması
- Özel gereksinimi olan gruplara yönelik iyileştirme çalışmalarının birim bazında başlatılmış olması
- Engelli öğrenci biriminin ulaşılabilir ve görünür olması
- Ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin engelli öğrencilere uygun hale getirilmiş olması
- Kurumun genelinde sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin öğrenci gereksinimleri doğrultusunda gerçekleştirilmesi
- Öğrencilere Ders Dışı ve Sosyal Öğrenme Transkripti verilmesi
- Kamuoyu tarafından akademik kadronun uzmanlık alanı ile ilgili bilgilere ulaşılacak mekanizmalardan akademik yetkinlik havuzu uygulamasının olması

- TÜBİTAK tarafından hazırlanan “Üniversitelerin Alan Bazlı Yetkinlik Analizi” 2023 yılı raporuna göre Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Tarım ve Hayvancılık alanındaki programlarda yetkin üniversiteler arasında gösterilmesi
- Uluslararası sıralamalarda üniversitenin niteliğini ve niceliğini artırmak için atama kriterlerinin değiştiriliyor olması
- Kurumda eğitimcilerin eğitimi programının olması

### **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- Program ve ders bilgi paketlerindeki eksikliklerin tamamlanması (Eksikliklerin özellikle, program çıktıları ile TYYÇ ilişkilendirilmesi, dersin öğrenme kazanımları ile program yeterliklerinin ilişkilendirilmesi, dersin öğretim yöntem ve teknikleri, dersin içeriği, değerlendirme yöntemleri ile ilişkili olduğu görülmüştür.)
- Program yeterliklerinin oluşturulmasında belirli ilkelerin kullanılması ve program yeterlik sayıları bakımından kurum genelindeki programlar arasındaki uç düzey farklılıkların giderilmesi (Örneğin: Bir programda 42 program yeterliği belirlenmişken diğer bir programda 4 yeterlik belirlenmiş durumdadır)
- Öğrenme kazanımlarının öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtmesi
- Bazı programlarda (Örneğin: Diş Hekimliği Fakültesi) seçmeli ders oranlarının gözden geçirilip öğrencinin kültürel derinlik kazanmasına ve farklı disiplinleri tanınmasına imkân verecek şekilde düzenlenmesi
- Ders bilgi paketlerinin amaca uygunluğu ve işlerliğinin izlenmesi ve ders bilgi paketine bağlı iyileştirmelerin yapılması
- Program kılavuzlarının lisansüstü programlar için de oluşturulması
- Öğrenme kazanımlarının program çıktıları ile uyumunun gösterilmesinde kurum genelinde farklılıkların giderilmesi (Bazı programlarda uyum X işareti ile gösterilirken diğerlerinde 1-5 arası rakamsal değer verilerek ilişki gösterilmiş olup, kurum genelinde ortak bir gösterim şekli yoktur.)
- Program dışından alınan derslerin program çıktılarıyla uyumunun tüm programlarda tamamlanması
- Alana özgü olmayan (genel) kazanımların irdelenme yöntem ve sürecine ilişkin kurum genelinde bir mekanizmanın oluşturulması
- Kurum genelinde program akreditasyon çalışmalarının devam ettirilmesi
- Akreditasyonun getirileri, iç kalite güvence sistemine katkısının sürekli değerlendirilmesi
- Kurum genelindeki programlarda program (önlisans, lisans ve lisansüstü) çıktılarına ulaşılabildiğinin çoklu yöntemlerle izlenmesi
- Eğitim ve öğretim ile ilgili istatistiki göstergelerin (her yarıyıl açılan dersler, öğrenci sayıları, başarı durumları, geri besleme sonuçları, ders çeşitliliği, laboratuvar uygulama, lisans/lisansüstü dengeleri, ilişki kesme sayıları/nedenleri vb.) sürekli olarak izlenmesi ve buna bağlı iyileştirmelerin yapılması
- Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin izleme ve iyileştirme çalışmalarının yürütülmesi
- Uzaktan eğitime özgü öğretim materyali geliştirilmesi
- Kuruma özgü öğretim yöntemlerine ilişkin yönerge veya rehber kılavuz gibi ilke ve mekanizmaların oluşturulması
- Uzaktan eğitim olanaklarına ve öğrenci merkezli eğitim anlayışına yönelik memnuniyet düzeylerini geliştirici çalışmaların yapılması
- Ara sınav ve dönem sonu sınavı gibi yazılı sınavların dışında, öğrencilerin yetkinliğini ve performansını ortaya koyabilecek yöntemleri içeren çoklu sınav olanaklarının geliştirilmesi,
- Kurumda ölçme değerlendirmeye ilişkin uygulamaların kurumun geneline yayılacak şekilde paydaş katılımlı gerçekleştirilmesi
- TOGÜ Ders Bilgi paketinde ve program kılavuzunda ölçme ve değerlendirme uygulamalarının ders kazanımları ve program yeterlilikleriyle ilişkilendirilmesine ilişkin öğrenci iş yükünü temel alan uygulamalar dahil olmak üzere eksikliklerin tamamlanması



- Kurumun, öğrencilerin önceden edinmiş olduğu informal öğrenme kazanımlarını tanımada TOGÜ Ders Dışı ve Sosyal Öğrenme Transkript Yönergesi ile sınırlı kalması nedeniyle önceki öğrenmelerin (informal öğrenme) tanınması ve kredilendirilmesi için kapsayıcı düzenlemelerin geliştirilmesi
- Öğrenme ortam ve kaynaklarının sistematik olarak izlenmesi ve iyileştirilmesi
- Rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetlerinin kurum genelinde sistematik olarak izlenmesi ve iyileştirilmesi, (örneğin Rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetlerinin randevu bekleme süresinin kısaltılması)
- Kariyer danışmanlığı hizmetlerinin kurum genelinde sistematik olarak izlenmesi ve iyileştirilmesi
- Akademik danışmanlık hizmetlerinin öğrencinin ders kaydı uygulaması haricinde akademik gelişimlerini destekleyecek şekilde kurum genelinde sistematik olarak izlenmesi ve iyileştirilmesi
- Akademik danışmanlıkta yüksek olan öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısına yönelik iyileştirmelerin yapılması
- Kütüphane, kafeterya, yemekhane gibi tesislerde geri bildirimlere dayalı iyileştirmelerin tamamlanması
- Üniversite kampüs içi ring olanaklarının sağlanması
- Merkez ve ilçe kampüsleri arasında ulaşımı sağlamak için gerekli iyileştirmelerin yapılması
- Tüm eğitim alanları ile idari ofislerde fiziki şartların birim bazlı ve binaların dışını da içerecek şekilde üniversite genelinde dezavantajlı gruplara özgü çalışmalarla uygun hale getirilmesi
- Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere ilişkin anketlerdeki geri bildirimler doğrultusunda sürekli iyileştirme faaliyetleri yapılması
- TOGÜSEM ve TTO'nun web sayfalarında öğretim elemanlarının yetkinlik gelişimlerini içeren programların içeriğine ve sürecine yönelik bilgi eksikliklerinin tamamlanması
- Eğiticilerin eğitimi programının üniversite genelinde eğitim fakültesi mezunlarını da kapsamı, akademik personelin tümünün yararlanabileceği şekilde düzenlenerek katılımın artırılması
- Teşvik ve ödüllendirme uygulamalarının sistematik bir yapıya sahip olması ve eğitim-öğretim faaliyetlerini önceliklendiren teşvik uygulamalarının geliştirilmesi

## Öneriler:

- Program bilgi paketlerindeki eksikliklerin tamamlanması (Eksikliklerin özellikle, program çıktıları ile TYYÇ ilişkilendirilmesi, dersin öğrenme kazanımları ile program yeterliklerinin ilişkilendirilmesi, dersin öğretim yöntem ve teknikleri, dersin içeriği, değerlendirme yöntemleri ile ilişkili olduğu görülmüştür.), program yeterliklerinin oluşturulmasında belirli ilkelerin kullanılması (Örneğin: 42 program yeterliği olan program mevcuttur, öğrenme kazanımlarının öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtmesi, öğrencilerin program çıktılarına ulaşmış ve ulaşmadığının izlenmesine yönelik mezun konumundaki öğrencilere uygulanması planlanan anket dışında mekanizmaların oluşturulması,
- Bazı programlarda (Örneğin: Dış Hekimliği Fakültesi) seçmeli ders oranlarının gözden geçirilip öğrencinin kültürel derinlik kazanmasına ve farklı disiplinleri tanımaya imkân verecek şekilde düzenlenmesi, ders bilgi paketlerinin amaca uygunluğu ve işlerliğinin izlenmesi ve bağlı iyileştirmelerin yapılması,
- Program kılavuzlarının lisansüstü programlar için de oluşturulması, Öğrenme kazanımlarının program çıktıları ile uyumunun gösterilmesinde kurum genelinde farklılıkların giderilmesi (Bazı programlarda uyum X işareti ile gösterilirken diğerlerinde 1-5 arası rakamsal değer verilerek ilişki gösterilmiş olup, kurum genelinde ortak bir gösterim şekli yoktur.),
- Program dışından alınan derslerin program çıktılarıyla uyumunun tüm programlarda tamamlanması, program yeterlik sayıları bakımından kurum genelindeki programlar arasındaki uç düzey farklılıkların giderilmesi, alana özgü olmayan (genel) kazanımların irdelenme yöntem ve sürecine ilişkin kurum genelinde bir mekanizmanın oluşturulması, kurum genelinde program akreditasyon çalışmalarının devam ettirilmesi,

- Akreditasyonun getirileri, iç kalite güvence sistemine katkısının sürekli değerlendirilmesi, kurumda program (önlisans, lisans ve lisansüstü) çıktılarında ulaşıp ulaşılmadığının çoklu yöntemlerle izleyen sistem oluşturulması, eğitim ve öğretim ile ilgili istatistikî göstergelerin sürekli olarak izlenmesi ve bağıli iyileştirmelerin yapılması,
- Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin izleme ve iyileştirme süreçlerinin tüm eğitim-öğretim düzeylerinde (önlisans, lisans ve lisansüstü) geliştirilmesi,
- Program kılavuzundaki uygulamaların izleme ve değerlendirmelerin nasıl olabileceğine dair kapsamlı bilgilere yer verilerek sistemin genel değerlendirmesinin öğrencileri de kapsayacak şekilde yapılması, lisansüstü programlar için program kılavuzlarının hazırlanması ya da yerine geçecek yöntemlerin belirlenerek uygulanmaya konulması, uzaktan eğitime özgü öğretim materyali geliştirme ve öğretim yöntemlerine ilişkin kuruma özgü yönerge veya rehber/kılavuzun hazırlanması,
- Öğrenme kazanımlarının program çıktıları ile uyumunun gösterilmesinde kurum genelinde farklılıkların giderilmesi, ölçme değerlendirme aşamasında ara sınav ve dönem sonu sınavı dışında alternatif yöntemlerin kullanılması,
- Kurum genelinde önceki öğrenmelerin (nonformal öğrenme) tanınması ve kredilendirilmesi için çevik yapılanmalar ve farklı düzenlemelerin geliştirilmesi,
- Kurumun genelinde yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma izleme ve iyileştirme çalışmalarının tanımlı süreçlerle geliştirilmesi,
- Üniversite genelinde öğrenme kaynaklarının (sınıf, laboratuvar, stüdyo, öğrenme yönetim sistemi, basılı/e- kaynak ve materyal, spor salonu, insan kaynakları vb.) yönetimi alana özgü koşullar, erişilebilirlik ve birimler arası denge gözetilerek gerçekleştirilmekle birlikte, Üniversitenin çok sayıda yerleşkede yer alması ve fakülte, yüksekokul çeşitlilikleri nedeniyle öğrenme kaynaklarına ilişkin izlemelerin, kurum geneline yayılması ve buna bağıli iyileştirmelerin yapılması,
- Öğrenci gereksinimine temelli etkili bir danışmanlık sistemi için, öğretim elemanlarının danışmanlık sayılarında kurum genelinde bir ölçüt belirlenmesi, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayılarının azaltılması ve danışmanlıkların öğretim elemanları arasında dengeli dağılımının sağlanması, akademik ve kariyer danışmanlık sistemi uygulamalarının öğrenci portfolyosu, öğrenci, öğretim elemanı geri bildirimleri, formlar vb ile izlenmesi ve izlem sonuçlarına göre sürekli iyileştirmelerin yapılması, öğrencilerin danışmanlarına erişimini güçlendirecek çeşitlendirilmiş yöntemler kullanılması,
- Kariyer danışmanlığı ile ilgili faaliyetlerde sürekliliğin sağlanması,
- Tesis ve altyapıların (yemekhane, yurt, teknoloji donanımlı çalışma alanları, sağlık, ulaşım, bilişim hizmetleri, uzaktan eğitim altyapısı vb.) ihtiyaca uygunluğu, niteliği ve niceliğine ilişkin alınan geri bildirimler doğrultusunda, iyileştirme çalışmalarının yapılması,
- Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamaların sistematik olarak izlenmesi, dezavantajlı grupların görüşlerinin de alınarak iyileştirilmesi, engellilere yönelik fiziki koşulların ilçe kampüsleri de dahil olmak üzere kurum genelinde iyileştirilmesi,
- Sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin sistematik olarak izlenilmesi ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması,
- Öğretim Üyeliğine Atama ve Yükseltme Kriterlerinin güncellenmesi işlemlerinin sonuçlandırılması ve atama-yükseltme ve idari personel dağılımında uygulama sonuçlarını izleme ve değerlendirmeyi içeren kurumsal personel politikası oluşturma sürecinin tamamlanması,
- Eğiticilerin Eğitimi Koordinatörlüğü, Sürekli Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi (TOGÜSEM), Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) gibi eğiticilerin eğitimi programı düzenleyen birimlerin yapmış oldukları eğitimlerle ilgili ayrıntılı bilgilerin web sayfasında paylaşarak izleme ve değerlendirme çalışmalarının yapılması,
- Eğitim Fakültesi bünyesinde öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerinin gelişimi için kurulmuş olan Mesleki Gelişim Koordinatörlüğü gibi iyi örneklerin kurum genelinde yaygınlaştırılması,
- Eğitim- öğretilimi önceleyen (iyi eğitim ödülü gibi) teşvik uygulamalarının çeşitliliğinin geliştirilmesi ve ödül ve teşvik mekanizmalarının izlenmesi ve buna bağıli iyileştirmelerin

yapılması önerilmektedir.

#### 4. Araştırma ve Geliştirme

##### Güçlü Yönler

- Kurumun, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini stratejik plan dahilinde belirlenen hedefler doğrultusunda yönetmesi
- Araştırmada ihtisaslaşmayı hedefleyen uygulamaların bulunması
- Lisansüstü tez projelerinin desteklenmesi
- Projelerin değerlendirilmesinde görev alan değerlendiricilerin özelliklerinin tanımlanması
- Araştırma-Geliştirme Politika Belgesinin oluşturulmuş olması
- Araştırma için mali kaynaklar yanında yazılı, basılı ve elektronik kaynakların araştırmacıların kullanımına sunulması
- Kurumun, araştırma çerçevesinde kamu-üniversite-sanayi iş birliği temelinde stratejik ortaklıklarının bulunması
- Kamu-üniversite-sanayi iş birliği il çalışma grubu faaliyetlerinin bulunması,
- Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde farklı doktora programlarının bulunması
- Kurumun, BİGGTAKEOFF konsorsiyumu ile ortak yürütücü olması
- Araştırma-geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi için proje pazarlarına katılım sağlanması
- Proje kültürünün ve Girişimciliğin yaygınlaştırılması faaliyetlerinin yapılması
- Araştırma-geliştirme yetkinliğinin geliştirilmesi için Teknoloji Transfer Ofisinin araştırmacılara destek sağlaması
- Kurumun enerji depolama, hayvancılık ve ziraat gibi odak alanlarında araştırma-geliştirme yetkinliklerinin geliştirilmesi amacıyla çeşitli düzeyde faaliyetlerin desteklenmesi
- TOGÜ Kariyer Araştırma Dergisinin (TOGUCAR) bulunması
- Ulusal ve yerel düzeyde araştırma ortaklıklarının bulunması ve ortaklıklardan elde edilen çıktıların toplum yararına kullanılması
- Kurumun STK'larla bedensel, zihinsel, psikolojik ve duygusal farklılıkları olan bireylere yönelik eğitim, araştırma, kariyer planlama, teknolojik ürün, hizmet geliştirme, farkındalık vb. faaliyetleri yapması
- İl Özel İdaresi Kurumu, Teknopark A.Ş. ve Tokat TSO arasında iş birliği protokolü yapılması
- Kurum ve Tokat İŞKUR İl Müdürlüğü arasındaki anlaşmayla Kariyer Akademisi oluşturulmuş olması
- Farklı ülkelerle imzalanan ortak lisansüstü eğitim protokolleriyle, uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri oluşturulmuş olması
- Stratejik Planda üniversitenin araştırma hedeflerinin somut göstergelerle belirlenmesi ve düzenli olarak izlenmesi
- Araştırma performans verilerinin İdare Faaliyet Raporları aracılığı ile kamuoyuyla paylaşılması
- Proje Koordinasyon Kurulu ve Akademik Veri Yönetim Sistemi gibi mekanizmaların araştırma süreçlerini desteklemesi
- Öğretim elemanlarının performansının, Akademik Veri Yönetim Sistemi ile sistematik olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi
- Başarı Duyuru Modülü ve benzeri sistemlerle öğretim elemanlarının akademik başarılarının duyurulması

##### Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Stratejik plan dahilinde gerçekleştirilecek araştırma geliştirme faaliyetleri için kısa ve uzun vadeli hedeflerin tanımlanması
- BAP komisyonunca desteklenmesine karar verilen projelerin, akademik çıktıları, araştırmacılara beyan edilen değerlendirme kriterleri ve değerlendirmeye ilişkin usul ve

esasların oluşturulması

- Kurumda araştırma geliştirme faaliyetlerine ait sonuçların izlenmesi
- Kurum içinde araştırma geliştirme faaliyetlerine ayrılan kaynakların birimler arasında dengeli dağılımının sağlanması
- Kurumda doktora sonrası (post-doc) araştırma imkânlarının geliştirilmesi
- Doktora programlarından mezunların geribildirimleri doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması
- Öğretim elemanlarının dahil oldukları projeler hakkında geri bildirimlerinin düzenli olarak izlenmesine yönelik bir uygulamanın geliştirilmesi
- Kurumun ihtiyaçları ve stratejik plan doğrultusunda özgün araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesi
- Ulusal kuruluşlar tarafından desteklenen projelerin ve Proje Pazarından elde edilen sonuçların raporlanması ve geribildirimde bulunulması
- Üniversite genelindeki tüm akademik birimlerin üniversitenin araştırma performansına olan katkısının artırılması
- Araştırma çıktıları artırmak için daha etkili teşvik ve destek mekanizmalarının kullanılması
- Atama kriterlerinin güncellenmesi dışında öğretim elemanlarının araştırma performansını artırmaya yönelik takdir ve ödül mekanizmalarının kullanılması
- Araştırmacı performansına ilişkin öğretim kadrosuna geri bildirimde bulunulması ve gerekli iyileştirmelerin yapılması

### **Öneriler:**

- Araştırma süreçleri yönetiminde kapsayıcılığın sağlanması bakımından; üniversitenin araştırma-geliştirme faaliyetlerine yönelik çalışmalarıyla kurumun stratejik planı arasındaki ilişkinin, araştırma-geliştirme faaliyetlerine yönelik olarak örgütlenmesi ve organizasyonel yapı ile stratejik plan ilişkisinin kısa ve uzun vadeli hedefler doğrultusunda kesin ve net olarak tanımlanarak tüm birimlerle/paydaşlarla paylaşılması,
- Kurumsal tercihlerin tanımlanması ve aktarılması bakımından; Üniversitede desteklenen birimlerin bütçeleri ve harcama kalemlerinin dağılımında gözetilen önceliklerin kurumsal tercihlerle ilişkisinin; yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumunun kanıtlanması,
- Bilimsel araştırmalara yönelik süreçlerin başarısının izlenmesi ve raporlanması bakımından; üniversitede BAP komisyonunca desteklenen projelerin değerlendirmesindeki genel işleyiş ve değerlendirme ölçütleri, başarı göstergeleri ve projelerin değerlendirilmesine yönelik usul ve esasların oluşturularak, tamamlanan ve devam eden projelerin akademik çıktılarının düzenli olarak paydaşlarla paylaşılması,
- Yönetimin etkinliğinin güçlendirilmesi için, üniversitede araştırma geliştirme faaliyetlerine dolaylı/doğrudan etkisi olduğu düşünülen Proje Pazarı gibi uygulamalara ait geribildirimlerin ve kazanımların paydaşlarla paylaşılması,
- Desteklenen projelerin bütçeleri ve harcama kalemlerinin dağılımında gözetilen önceliklerin kurumsal tercihlerle ilişkisinin açıklanması ve birimler arasında önceliklendirmeye dair göstergelerin netleştirilmesi bakımından; kurum içinde araştırma geliştirme faaliyetlerine ayrılan kaynakların birimler arasında dengeli dağıtıldığına dair kanıtların anlaşılır biçimde yeniden düzenlenmesi,
- Dış kaynakların geliştirilmesi ve kullanımında planlama ve uygulama aşamalarının belirlenmesi için dış kaynak kullanımı hakkında usul ve esaslara dair yönerge ve yönetmeliklerin oluşturulması,
- Kurumun araştırma stratejisi doğrultusunda, Lisansüstü Tezleri Destekleme Programı Projelerinde yoğunluğa neden olan özgün yaklaşımını açıklayacak, araştırma politikasını gösteren bir belgenin oluşturulması, doktora sonrası araştırmacıların birimlere dağılımını gösteren kanıtların kapsayıcı bir yaklaşımla yeniden düzenlenmesi,
- Bununla birlikte kurumun doktora sonrası imkânlarla yönelik gerçekleştirildiği faaliyetlerin izlenmesi için izleme kanıtlarının düzenli olarak toplanması,
- Mezun Bilgi Sistemine kayıtlı mezunlara yönelik yapılan izlemelerle mezunlardan geribildirimlerin düzenli olarak toplanması ve raporlanması ve doktora sonrası eğitim imkanlarının kullanılmasına yönelik mekanizmaların oluşturulması,

- Araştırma yetkinliğinin izlenmesi ve iyileştirilmesi bakımından öğretim elemanlarından projeleri hakkında alınan geri bildirimlerin düzenli olarak izlenmesi,
- Uzmanlık birikiminin geliştirilmesi bakımından kurumun ihtiyaçları ve stratejik plan doğrultusunda özgün araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesi için çeşitli çalışmaların artırılması,
- Süreçlerin tanımlanması ortak araştırma birimleri oluşturulmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesi bakımından; uygulama bakımından ulusal ve uluslararası ortakların seçiminde, araştırma ağlarına katılımda ve iş birliklerinin kurulmasındaki usul ve esasların geliştirilmesi,
- Ayrıca, Ar-Ge Proje pazarı gibi etkinliklerden elde edilen sonuçların paydaşlardan geribildirim alınarak sistematik olarak izlenmesi için araştırma hedeflerine yönelik uygulamaların geliştirilmesi,
- TOGÜ, 2023 yılında belirli araştırma hedeflerine ulaşmada zorluklarla karşılaşmıştır. Bu nedenle, mevcut 2024-2028 Stratejik Planı doğrultusunda hedeflerin önceliklendirilmesi ve kaynak dağılımının yeniden değerlendirilmesi
- Üniversitenin tüm akademik birimlerinin araştırma performansına katkısını artırmak amacıyla birim bazında hedeflerin tanımlanması ve bu hedeflerin izlenmesi için düzenli raporlama mekanizmalarının oluşturulması, düşük performans gösteren birimler için kapasite geliştirme eğitimleri ve proje destek programları düzenlenmesi,
- Akademik personelin araştırma performansını artırmak amacıyla mevcut teşvik ve ödül mekanizmalarının gözden geçirilmesi, kapsamının genişletilmesi ve daha etkili hale getirilmesi, uluslararası iş birlikleri, büyük ölçekli projeler ve yüksek etkili yayınlar için özel destek programlarının tasarlanması,
- Ayrıca performans verilerinin daha doğru ve kapsamlı bir şekilde toplanmasını sağlayabilmek için Akademik Veri Yönetim Sistemi'nin etkin bir şekilde izlenmesi ve öğretim elemanlarının sistem kullanımına ilişkin farkındalığının artırılması, sistem üzerinden alınan verilerin analitik araçlarla değerlendirilmesi ve yönetim stratejilerinin şekillendirilmesi için kullanılması,
- Araştırma performansının düzenli olarak izlenmesi ve raporlanmasının yanı sıra, bu süreçte alınacak iyileştirme kararlarının sonuçlarının değerlendirilmesi ve hesap verebilirlik ve şeffaflık ilkelerine katkı sağlaması açısından kamuoyuna açık şekilde paylaşılması,
- TÜBİTAK gibi dış paydaşların yanı sıra, öğretim elemanlarından da sistematik geri bildirim alınması ve bu geri bildirimler doğrultusunda süreç iyileştirmelerinin yapılması, öğretim elemanlarının katılımıyla çalıştaylar düzenlenmesi, Akademik Veri Yönetim Sistemi'nin bulunduğu olanakların daha etkin kullanılması; bu sistemden alınan verilerin, performans değerlendirme raporlarının hazırlanmasında ve iyileştirme çalışmalarında temel bir araç haline getirilmesi,
- Araştırmacı performansına yönelik analiz sonuçlarının öğretim kadrosuyla düzenli olarak paylaşılması ve geri bildirim sağlanması amacıyla bir geri bildirim mekanizması oluşturulması, bu süreçte, araştırmacıların güçlü yönlerinin vurgulanması, gelişim alanları için ise destekleyici önerilerin sunulması, bu geri bildirimlerin, kişisel gelişim planları ve akademik hedeflerin belirlenmesinde kullanılması, araştırma performansı düşük olan akademik personel için mentorluk programlarının oluşturulması, bu programlar yoluyla, başarılı öğretim elemanlarının deneyimlerini paylaşarak kurum içindeki araştırma kültürünün yaygınlaştırılmasının sağlanması,
- Ayrıca atama kriterlerinin güncellenmesi dışında, öğretim elemanlarının araştırma performanslarını desteklemek amacıyla takdir ve ödül mekanizmaları çeşitlendirilmesi ve düzenli hale getirilmesi, örneğin, yılın araştırmacısı ödülleri, başarılı projelere özel törenler veya yayımlanan makaleler için başarı belgeleri gibi uygulamaların teşvik edilmesi, Stanford Üniversitesi gibi listelerde yer almayı sürdürebilmek ve bu başarıyı yaygınlaştırmak için üniversitenin, uluslararası ortak projeler ve yabancı öğretim üyelerinin dâhil edilmesine yönelik stratejiler geliştirmesi önerilmektedir.

## 5. Toplumsal Katkı

### Güçlü Yönler

- Üniversitenin toplumsal katkı politikası ile stratejik planının uyumlu olması
- Sosyal Sorumluluk, Gönüllülük ve Toplumsal Katkı Koordinatörlüğünün kurulması ve toplumsal katkı faaliyetlerinin sistematik olarak yönetilmesine katkı sağlaması
- Sosyal Sorumluluk, Gönüllülük ve Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü Yönergesinin oluşturulması ve görev tanımlarının yapılmış olması
- Üniversite genelinde sosyal sorumluluk projelerine kurumsal destek sağlanması.
- İç ve dış paydaşlarla (Kamu kurumları, belediyeler, STK, Meslek Odaları vb.) iş birliğini güçlendirecek yapıların oluşturulması ve desteklenmesi
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin düzenli olarak değerlendirilmesi ve izlenmesi
- Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine katma değer yaratan araştırma merkezlerinin olması
- Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal sorumluluk projelerinin çeşitli ve sürdürülebilir olması
- Toplumsal katkı performans göstergelerinin düzenli olarak izlenmesi ve İdare Faaliyet Raporları ile tüm paydaşlara sunulması
- Toplumla yönelik düzenlenen etkinliklerin (sağlık eğitimi, sağlık taramaları, çiftçilere yönelik destekler, yenileme ve tazeleme eğitimleri vb) çok sayıda ve çeşitli olması
- Öğrencilere kurumun genelinde Değerlerimiz ve Gönüllülük derslerini alma imkânının sağlanması
- Dezavantajlı gruplara yönelik eğitim ve farkındalık çalışmalarının yaygın olması
- Üniversitenin toplumsal katkı hedefleri doğrultusunda iç ve dış paydaşlarla iş birliğine açık olması
- Toplumsal Katkı faaliyetlerinin Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu olarak önceliklendirilmesi

### **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- Toplumsal katkı faaliyetlerinin performans raporlama süreçlerinin geliştirilmesi.
- Toplumla iş birliğinin artırılması için iş birliği yapılan ulusal ve uluslararası paydaşlarla yapılan protokollerin gözden geçirilmesi ve gerekli güncellemelerin yapılması
- Mali kaynakların, toplumsal katkı politikası doğrultusunda farklı alanlara dengeli bir şekilde dağıtılması
- Kaynak çeşitliliğini artırarak toplumsal katkı süreçlerini destekleyecek daha fazla kaynak ve iş birliği sağlanması
- Performans izleme süreçlerinde, paydaş geri bildirimlerinin sistematik olarak toplanması ve değerlendirilmesi
- Toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik raporlamaların kapsamının genişletilmesi ve standartlaştırılması
- Faaliyetlerin etkilerinin ölçülmesine yönelik değerlendirme mekanizmalarının geliştirilmesi
- Toplumla yönelik faaliyetlerin uzun vadeli etkilerini ölçmek için izleme ve değerlendirme kriterlerinin oluşturulması

### **Öneriler:**

- Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işlerliğini daha etkin hale getirmek için izleme ve değerlendirme süreçleri düzenli olarak gözden geçirilmesi ve bu süreçlerin sonuçlarının bir rapor halinde tüm paydaşlarla paylaşılması, toplumsal katkı faaliyetlerinin yönetiminde, iç ve dış paydaşların (belediyeler, STK'lar, meslek odaları vb.) daha etkin rol almasını sağlamak için yeni iş birliği modelleri ve protokollerin geliştirilmesi, paydaşlarla yapılan protokollerin güncellenmesi ve topluma yönelik faaliyetlerin kapsamının genişletilmesi, düzenli olarak çalıştaylar ve odak grup toplantılarının organize edilerek paydaşların katkılarının artırılması, paydaş geri bildirimlerinin sistematik bir yapıya kavuşturulması kapsamında memnuniyet anketleri ve geri bildirim mekanizmalarının daha geniş bir paydaş kitlesini kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması ve bu verilerin düzenli raporlama süreçlerine entegre edilmesi,
- 2023 yılında kullanılmaya başlanan E-Kampüs Yönetim Bilgi Sistemi gibi dijital platformların kapsamının genişletilerek, toplumsal katkı süreçlerinin izlenmesi ve performans

değerlendirilmesinin daha etkin hale getirilmesi,

- Üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürülebilir kılmak amacıyla alternatif finansman kaynaklarının oluşturulması, ulusal ve uluslararası fonlardan (örneğin TÜBİTAK, Avrupa Birliği projeleri, kalkınma ajansları vb.) daha fazla destek sağlanması ve özel sektör, STK'lar ve yerel yönetimlerle iş birlikleri artırılarak mali kaynak çeşitliliğinin güçlendirilmesi, toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan mali kaynakların izlenmesi ve performans analizlerinin daha detaylı olarak yapılması ve yıllık raporlar halinde kamuoyu ve paydaşlarla paylaşılmasının sağlanması,
- E-Kampüs Yönetim Bilgi Sistemi gibi dijital platformların kapsamının genişletilerek toplumsal katkı faaliyetlerinin mali kaynak kullanımına yönelik verilerin daha detaylı izlenmesinin sağlanması, bu platformda, faaliyetlerin kaynak kullanımı analizlerinin yapılmasına ve performans sonuçlarının düzenli raporlanmasına yönelik modüllerin geliştirilmesi,
- Toplumsal katkı performansını daha etkin izlemek ve değerlendirmek amacıyla paydaşlardan alınan geri bildirimlerin sistematik hale getirilmesi, bunun için bir Paydaş Geri Bildirim Sistemi geliştirilerek, geri bildirimlerin elektronik ortamda kolayca alınması, düzenli olarak analiz edilmesi ve sonuçların ilgili birimlere iletilmesi, paydaş geri bildirimlerinin toplanması ve değerlendirilmesine ilişkin standart prosedürlerin oluşturulması, toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin raporlamaların kapsamının genişletilmesi ve kurum genelinde standartlaştırılması, tüm birimlerin toplumsal katkı faaliyetlerini aynı formatta raporlaması için bir rehber oluşturulması ve bu raporların düzenli olarak analiz edilmesi, faaliyet kategorilerinin (sosyal, kültürel, ekonomik vb.) detaylı olarak ele alınması, toplumsal katkı faaliyetlerinin kısa ve uzun vadeli etkilerini ölçmek amacıyla kapsamlı değerlendirme mekanizmalarının geliştirilmesi,
- Her bir toplumsal katkı faaliyeti için etkileri ölçen performans göstergelerinin belirlenmesi ve bu göstergeler doğrultusunda değerlendirme yapılması, Üniversitenin faaliyetlerinin toplum üzerindeki etkisini ölçmek için anketler, etki analiz raporları ve performans izleme sistemlerinden faydalanılması önerilmektedir.