

KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

TRABZON ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. SEBAHATTİN ÇEVİKBAŞ (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. RAMAZAN ERTURGUT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. GÜVEN ÖZDEM (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. MURAT PEKER (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. NİHAT ERDOĞMUŞ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

ENSTİTÜ SEKRETERİ HASANASLAN TÜRK (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

YUSUF ZAHİD BIÇAK (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği kapsamında 2021 yılı içerisinde Kurumsal Dış Değerlendirme Programı takvimine alınan Trabzon Üniversitesi, 2020 Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) üzerinden değerlendirilmiş, Üniversite Rektörü ile yapılan görüşmeler sonrasında hazırlanan ziyaret planına bağlı olarak -28 Temmuz 2021 tarihinde online ön ziyaret ve 17-20 Ağustos 2021 tarihleri arasında yüz yüze saha ziyareti gerçekleştirilmiştir. Bu ziyaretlerde Kurumsal Dış Değerlendirme ilke ve mevzuatı çerçevesinde Değerlendirme takımı görev dağılımına bağlı kalınarak Üniversite'nin akademik ve idari yapısına dönük ziyaretler ve yerinde incelemeler yapılmış; Üniversite üst yönetimiyle, Kalite Komisyonu üyeleriyle, birim yönetimleri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla görüşülmüş, üniversite yerleşkelerinde bazı birimler ziyaret edilmiştir.

Yükseköğretim Kalite Kurulu Trabzon Üniversitesi Kurum Dış Değerlendirme Takımını şu üyelerden oluşturmuştur: Prof. Dr. Sebahattin ÇEVİKBAŞ (Takım Başkanı), Prof. Dr. Güven ÖZDEM (Akademik Değerlendirici), Prof. Dr. Murat PEKER (Akademik Değerlendirici), Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ (Akademik Değerlendirici), Prof. Dr. Ramazan ERTURGUT (Akademik Değerlendirici), HasanAslan TÜRK (İdari Değerlendirici) ve Yusuf Zahid BIÇAK (Öğrenci Değerlendirici).

Trabzon Üniversitesi (TRÜ) Kurumsal Geri Bildirim Raporu (2021), Yükseköğretim Kalite Kurulu adına görevlendirilmiş olan Değerlendirme Takımı tarafından “Yükseköğretim Kalite Kurulu Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri” çerçevesinde, üniversitenin hazırlamış olduğu “Kurum İç Değerlendirme Raporu (2020)” ile sunduğu ek bilgi ve belgeler göz önünde bulundurularak Kurum ziyaretleri (Ön Ziyaret (online) ve Saha Ziyareti (yüz yüze)) gözlem, tespit ve değerlendirmelerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Trabzon Üniversitesi Kurumsal Dış Değerlendirme Programı, takım üyelerinin kendi aralarında yaptığı online hazırlık toplantılarıyla başlamış, kurumun KİDR üzerinden incelenmesi, kurum ön ziyareti ve Saha ziyareti sonrasındaki çıkış bildirim ve KGBR ile sonlandırılmıştır.

Karadeniz Teknik Üniversitesi bünyesindeki sosyal bilimler ağırlıklı bazı birimlerin ayrılmasıyla 2018 yılında kurulan Trabzon Üniversitesi, ilk Kurum İç Değerlendirme Raporunu 2021 yılında hazırlamıştır. Kurumun kuruluşundan (2018) itibaren Kalite Güvencesi kapsamında ilk öz değerlendirmesi olan ‘Trabzon Üniversitesi Kurum İç Değerlendirme Raporu (2020)’ Yükseköğretim Kalite Kurulu’na sunulmuştur. Kurumun ilk kurumsal dış değerlendirmesi bu rapor esas alınarak 2021 yılında yapılmıştır.

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından değerlendirme takımının oluşturmasını müteakip Değerlendirme Takımı tanışma, görev dağılımı ve değerlendirme sürecine ilişkin 5 online toplantı yapmıştır. İlk online toplantıdan sonra kurumun KİDR üzerinden ön değerlendirme çalışmaları başlamış ve doküman incelemesine dayalı olarak ilk değerlendirmeler yapılmıştır. Ön değerlendirmeden sonra kurumla üzerinde uzlaşılan program çerçevesinde tüm değerlendirme takımının katılımıyla 28 Temmuz 2021 tarihinde Üniversite ile online 'ön ziyaret' toplantısı gerçekleştirilmiştir. Bu ziyarette; KİDR'de eksik ya da kanıt bulunamayan konulara açıklık kazandırmak üzere, Üniversite yetkilileriyle görüşülmüş, Kurum Kalite Komisyonu 'Trabzon Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi'ne ilişkin bir sunum gerçekleştirmiş ve kalite süreçler ile ilgili çalışmalar hakkında verilen bilgilerin ardından takım üyelerinin kalite komisyonuna yönelttiği sorular üzerinden görüşmeye devam edilmiştir. Ön ziyaret toplantısında ayrıca, öğretim ve araştırmayla ilgili altyapı ve tesislerin (kütüphane, yemekhaneler, spor salonu, kantin vb. sosyal

tesisler) tanıtımı yapılmıştır. Ön ziyaret ‘Saha Ziyareti’yle ilgili görüşme ile tamamlanmıştır.

Değerlendirme takımı, kurumla kararlaştırılan program çerçevesinde 17-20 Ağustos 2021 tarihlerinde kurum saha ziyaretini yüz yüze gerçekleştirmiştir. Saha ziyareti sırasında, Rektör, Üniversite Senatosu ve Yönetim Kuruluyla toplantı yapılmış, bazı akademik birimlerde (Fatih Eğitim Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Tonya Meslek Yüksekokulu ve Vakfıkebir Meslek Yüksekokulu) gözlem, inceleme ve görüşmeler (yönetici, öğretim elemanı, öğrenciler) yapılmıştır. Öğrencilerle görüşmeler yüz yüze ve online olarak gerçekleştirilmiştir. Kurumun araştırma ve idari birim yöneticilerinin yanı sıra dış paydaş temsilcileriyle de görüşülmüştür. Değerlendirme takımı tüm bu inceleme, gözlem ve görüşmelerin sonunda 'YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme Yönergesi' çerçevesinde ‘Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri (Sürüm 2.0)’ni dikkate alarak yaptığı değerlendirmenin ardından ‘Çıkış Bildirimi’ni hazırlamış ve Üniversite Yönetimine sözlü olarak sunmuştur.

Değerlendirme takımı saha ziyareti sonrasında, Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) üzerinde çalışmalarını sürdürmüş, raporun her bölümüne tüm ekip üyelerinin görüşlerini yansıtacak işbirliği ile taslak KGBR’yi hazırlamış ve 21 gün içinde Trabzon Üniversitesi Rektörlüğüne sunmuştur. Kurum ile Değerlendirme takımının üzerinde uzlaştığı bu Rapor (Trabzon Üniversitesi Kurumsal Geri Bildirim Raporu) Yükseköğretim Kalite Kuruluna sunulmuştur.

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı olarak, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) Kurumsal Dış Değerlendirme Sürecinde, kalite süreçlerini benimseme ve iş birliklerini memnuniyetle müşahede ettiğimiz Trabzon Üniversitesinin başta Rektör Prof. Dr. Emin AŞIKKUTLU olmak üzere kurum üst yönetimine, birim yöneticilerine, akademik ve idari personeline, öğrencilerine ve dış paydaşlarına süreçteki desteklerinden ve yapıcı yaklaşımlarından dolayı içtenlikle teşekkür ediyor, değerlendirme sürecinin Trabzon Üniversitesinin gelişimine katkı sağlamasını diliyoruz.

Trabzon Üniversitesi Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

Prof. Dr. Atilla ÇİMER

(Kalite süreçlerinden sorumlu Rektör Yardımcısı)

Trabzon Üniversitesi Rektörlüğü,

Söğütlü Mahallesi

Adnan Kahveci Bulvarı, 61335

Akçaabat, Trabzon, TÜRKİYE

e-posta: acimer@trabzon.edu.tr

Trabzon Üniversitesi, 18.05.2018 tarihli ve 30425 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 7141 sayılı Kanun ile Trabzon ili Akçaabat ilçesinde kurulmuştur. Daha önce Karadeniz Teknik Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı Fatih Eğitim Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, İletişim Fakültesi, Devlet Konservatuarı, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Eğitim Bilimleri Enstitüsü ile Beşikdüzü Meslek Yüksekokulu, Şalpazarı Meslek Yüksekokulu, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, Tonya Meslek Yüksekokulu ve Vakfıkebir Meslek Yüksekokulu gibi daha çok sosyal bilimler ağırlıklı akademik

birimler Trabzon Üniversitesi Rektörlüğüne bağlanmıştır. Akademik birimlerin yanı sıra bu birimlerin bünyesindeki kadrolu akademik ve idari personel, ön lisans, lisans ve lisansüstü programlara kayıtlı tüm aktif ve pasif öğrenciler ile fiziki altyapı ve taşınmazlar da Trabzon Üniversitesine aktarılmıştır. Trabzon Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı 'İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi' adıyla yeni bir fakülte kurulmuş; Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Spor Bilimleri Fakültesine dönüştürülmüş; Eğitim Bilimleri Enstitüsü ise 'Lisansüstü Eğitim Enstitüsü' olarak değiştirilmiştir.

Üniversite kuruluşundan itibaren akademik ve idari yapılanmasına devam etmektedir: 2019 ve 2020 yıllarında yeni birimler (İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu), bu birimlere bağlı yeni bölüm ve programlar açılmış; Rektörlüğü bağlı Yabancı Diller Yüksek Okulu ve Çarşıbaşı Meslek Yüksek Okulu kurulurken, mevcut birimlerde de yeni bölüm ve programlar açılmıştır. Güzel Sanatlar Fakültesi'nin adı 2021 yılında 'Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi' olarak değiştirilmiştir.

2018 yılında kurulmakla birlikte Trabzon Üniversitesi bünyesinde 1963 yılında kurulan Fatih Eğitim Fakültesi gibi kurumsal kimlik kazanmış akademik birimler bulunmaktadır.

Trabzon Üniversitesi toplumun ihtiyaçları doğrultusunda ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim yapmayı, bölgenin ve ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik gelişmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Türkiye Cumhuriyeti'nin temel değerlerine bağlılık doğrultusunda evrensel ahlak, şeffaflık, dürüstlük, hesap verilebilirlik anlayışı ile toplam kalite yönetimi, üretkenlik, alçak gönüllük esasına dayalı, özgür bir akademik ortamda öğrenci merkezli, paylaşımcı bir anlayışla faaliyetlerini sürdürmektedir. Yerleşke alanlarını geliştirmek, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik tesisler inşa etmek ve doğayla bütünleşik yenilenebilir enerji kaynaklarına sahip bir yerleşke oluşturmak için yoğun bir gayretle çalışmalarını yürütmektedir.

Trabzon Üniversitesi bünyesinde 7 Fakülte (Fatih Eğitim Fakültesi, Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, İletişim Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi), 2 Enstitü (Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Kur'anı Kerim Araştırmaları ve Kıraat İlmi Enstitüsü), 1 Konservatuvar (Devlet Konservatuvarı), 2 Yüksekokul (Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Yabancı Diller Yüksekokulu), 6 Meslek Yüksekokulu (Beşikdüzü Meslek Yüksekokulu, Çarşıbaşı Meslek Yüksekokulu, Şalpazarı Meslek Yüksekokulu, Tonya Meslek Yüksekokulu, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, Vakfıkebir Meslek Yüksekokulu) bulunmaktadır. Birimler bazında 2020-2021 eğitim öğretim yılı itibarıyla Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde 1.140, Şalpazarı Meslek Yüksekokulunda 40, Tonya Meslek Yüksekokulunda 390, Vakfıkebir Meslek Yüksekokulunda 972, Turizm Otelcilik Meslek Yüksekokulunda 436, Beşikdüzü Meslek Yüksekokulunda 1.024, Spor Bilimleri Fakültesinde 677, Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesinde 55, İletişim Fakültesinde 654, Devlet Konservatuvarında 56, İlahiyat Fakültesinde 1.341, Hukuk Fakültesinde 1.093 ve Fatih Eğitim Fakültesinde 3.957 öğrencisi bulunan Trabzon Üniversitesinde 6.740 kız ve 5.095 erkek öğrenci olmak üzere toplamda 11.835 öğrenci eğitim öğretimine devam etmektedir.

Kurumda 2020-2021 eğitim öğretim yılı itibarıyla 246 yabancı uyruklu öğrenci öğrenim görmektedir. Yabancı uyruklu öğrencilerin toplam öğrenci sayısı içerisindeki payı yaklaşık %2'dir.

Kurumda araştırma faaliyetlerinin koordinasyonu 'Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu' tarafından sağlanmakta; farklı alanlarda araştırma faaliyetlerinin yürütüldüğü 11 uygulama ve araştırma merkezi bulunmaktadır. Bunlar; İslami İlimler Uygulama ve Araştırma Merkezi, Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Karadeniz Kültür ve Tarihi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sporda Performans Değerlendirme ve Yetenek Seçimi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Okul Öncesi Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Özel Eğitim Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Merkezi, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sürekli

Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezidir.

Mart 2021 itibariyle 55'i profesör, 40'ı doçent, 130'u doktor öğretim üyesi, 23'ü öğretim görevlisi (Ders vermeyen), 127'si öğretim görevlisi (Ders veren), 132'si araştırma görevlisi olmak üzere toplam 507 akademik personel görev yapmaktadır. Üniversitede görev yapan yabancı uyruklu sözleşmeli akademik personel sayısı 9'dur.

Üniversitede idari ve destek hizmetlerini yürütmek üzere 88 idari personel görev yapmaktadır.

Trabzon Üniversitesi, fiziksel altyapı ihtiyaçlarını yatırım planları kapsamına alarak hızlı bir şekilde karşılamaya çalışmaktadır. 2020 yılı itibariyle toplam eğitim alanları 72.438,57 m²'ye, araştırma alanları 1.886,50 m²'ye, idari hizmet alanları 12.283,44 m²'ye ve sosyal alanlar 11.413,33 m²'dir. Kurumda altyapı yatırımları devam etmektedir.

Trabzon Üniversitesi misyonunu "Evrensel değerler ve bilimsel ilkeler ışığında eğitim-öğretim yapan; bilim, kültür, spor, sanat vb. alanlarda araştırma ve geliştirme faaliyetleriyle nitelikli ürün ve hizmetler sunan; insani, ilmi ve mesleki açıdan yüksek karakterli ve üstün nitelikli bireyler yetiştirmek suretiyle insanlığın barış ve huzur içinde kalkınmasına katkıda bulunan" olarak; vizyonunu "Evrensel değerler ve ilkeler ışığında sunduğu kaliteli yüksek eğitim öğretim hizmetleri, yaptığı nitelikli araştırma ve geliştirme faaliyetleri ve oluşturduğu düzeyli eğitim, kültür, sanat ve spor ortamı sayesinde yetiştirdiği insani, ilmi ve mesleki açıdan yüksek karakterli ve üstün nitelikli bireyler ile tercih edilen saygın bir üniversite olmak" olarak belirlemiştir.

Trabzon Üniversitesi temel değerlerini "adalet ve liyakat, temel hak ve hürriyetlere saygı, Türkiye Cumhuriyeti'nin temel değerlerine bağlılık, evrensellik, bilimsel ahlak ve kurumsal kimlik, dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik, toplam kalite yönetimi ve üretkenlik, hoşgörü ve alçak gönüllülük, özgürlük ve sorumluluk, özgüven ve disiplin, doğaya ve çevreye saygı, toplumsal sorumluluk ve paylaşım, öğrenci merkezli yönetim, hayat boyu öğrenme" olarak benimsemiştir.

Misyon, vizyon, stratejik plan ve politikalarını web sitesi üzerinden kamuoyu ile paylaşan kurum, amaç, hedef ve performans göstergelerini de belirlemiştir.

Kurumun amaç ve hedefleri "Amaç 1. Yükseköğretimde eğitimin-öğretim faaliyetlerinin ulusal/uluslararası standartlara taşınması ve sürdürülebilir olmasının sağlanması: Hedef 1. Eğitim programlarının niteliğini arttırmak Hedef 2. Eğitimi destekleyen hizmetlerin niteliğini geliştirilmek ve sürdürmek Hedef 3. Öğretim elemanlarının niteliğini geliştirmek ve sürdürülebilir hale getirmek. Hedef 4. Ulusal ve uluslararası düzeyde değişim programlarını yaygınlaştırmak.

Amaç 2. Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesi: Hedef 1. Bilimsel araştırma çıktılarının nicelik ve niteliğini arttırmak. Hedef 2. Ulusal, uluslararası ve kurumsal bilimsel araştırma projelerinin sayısını arttırmak, proje kültürünün yaygınlaştırılmasını sağlamak. Hedef 3. Akademik personele yönelik bilimsel araştırma imkan ve desteklerini geliştirmek. Hedef 4. Öğrencilerin bilimsel araştırma yapma, yenilikçilik ve girişimcilik becerilerini geliştirmek. Hedef 5. Tamamlanan lisansüstü tez sayısının ve tezlerden üretilen bilimsel çıktıları arttırmak. Hedef 6. Disiplinler arası öncelikli araştırma alanlarını geliştirmek ve güçlendirmek.

Amaç 3. Paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesi: Hedef 1. Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi arttırmak. Hedef 2. Paydaşların memnuniyet düzeyinin arttırmak. Hedef 3. Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş işbirliğini geliştirmek. Hedef 4. Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişimlerini desteklemek.

Amaç 4. Kurumsal kültür ve altyapının güçlendirilmesi: Hedef 1. Üniversitenin yapısal ve teknik alt

yapısını güçlendirmek. Hedef 2. Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek.

Amaç 5. Hayat boyu öğrenme bağlamında uluslararası standartları sağlamak ve sürdürülebilir kılmak: Hedef 1. Farklı programlarda harmanlanmış, uzaktan veya açık lisans ve lisansüstü ders sayısı arttırmak. Hedef 2. Hayat boyu öğrenme kapsamında uzaktan eğitimle yürütülen programların ve sertifikaların sayısını arttırmak” olarak belirlenmiştir.

Belirlenen hedeflerin gerçekleşme oranlarının, iç paydaşlar tarafından ‘Stratejik Plan İzleme Raporu’nda altı aylık dönemler halinde izleneceği, “Yıllık Nihai (İdare) Performans Programı” ile de yıllık olarak kamuya açık bir şekilde duyuracağı anlaşılmaktadır.

Akademik ve idari organizasyon yapısı belirlenmiş olan kurumun ilk 'Kurumsal Dış Değerlendirmesi' kurumun hazırladığı ilk ve tek rapor olan ‘Trabzon Üniversitesi Kurum İç Değerlendirme Raporu-2020’ üzerinden yapıldığı için iyileştirme yapılan alanlara ilişkin bir değerlendirme yapılamamıştır. Ancak yeni kurulan bir üniversite olarak kurumun kalite güvencesi çalışmaları çerçevesinde sürekli iyileştirmeler yaptığı ve faaliyet alanlarının tümünde gelişmeye açık alanlarının bulunduğu değerlendirilmiştir.

A. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

1. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Trabzon Üniversitesi, 2021 yılında 2021-2025 dönemini kapsayan stratejik planını hazırlamış ve kurum web sayfasında yayımlamıştır. Kurum stratejik planında misyon, vizyon, değerler, stratejik amaçlar ve hedefler belirlenmiştir.

Kurumun stratejik plan kapsamında tanımlanmış misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefleri bulunmakla birlikte bunları gerçekleştirmek amacıyla yapılan uygulamaların bulunmadığı veya mevcut uygulamaların tüm alanları ve/veya birimleri kapsamadığı görülmüştür.

Kurum ilk 'Stratejik Plan'ını 2021 yılında hazırladığı için planlama aşamasını tamamlamış ve uygulama aşamasına geçme sürecinin başındadır. Kurum uygulama aşamasına yeni geçmeye başladığı için henüz kapsamlı bir izleme ve öz değerlendirme yapılamadığı görülmüştür.

Kurum stratejik planında stratejik amaç ve hedeflerin belirlendiği, ancak yönetsel boyutta daha daha açık bir şekilde görülen stratejik planındaki stratejik amaç ve hedeflerin kurumun uygulamadaki öncelikli hedefleriyle uyumunun tam olarak sağlanamadığı düşünülmektedir.

Kurumun kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma alanlarının tümüne yönelik politikalarının bulunduğu görülmüştür.

Kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi alanlarının tümünde tanımlı politikalar doğrultusunda yapılan sınırlı uygulamalar bulunmaktadır. Bu uygulamaların tüm alanları ve/veya birimleri kapsamadığı; uygulamaların sonuçlarını izlemek ve geliştirmek için gerekli mekanizmaların bulunmadığı görülmüştür.

'Trabzon Üniversitesi 'Stratejik Plan (2021-2025)'ında yer alan stratejik amaç ve hedeflere göre performans göstergeleri belirlendiği, özellikle performans göstergelerinin kurum içinde tüm alanlara yayılması ve kalite güvence sistemiyle uyumlu olarak uygulanması ve izlenmesine yönelik mekanizmalara ilişkin çalışmaların sürdürüldüğü anlaşılmıştır.

Kurumda performansı izlemek üzere bazı göstergeler ve mekanizmaların tanımlandığı, ancak mevcut uygulamaların tüm alanları/süreçleri (kalite güvencesi sistemi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi) kapsamadığı görülmüştür. Kurumsal performans

yönetimi sistemi uygulamalarına başlanmak üzere olunduğu için performans göstergelerini izleme ve geliştirme mekanizmaları değerlendirilememiştir.

Misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefler

Olgunluk Düzeyi: Kurumun stratejik plan kapsamında tanımlanmış ve kuruma özgü misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedefleri bulunmaktadır.

Kalite güvencesi; eğitim ve öğretim; araştırma ve geliştirme; toplumsal katkı ve yönetim politikaları

Olgunluk Düzeyi: Kurumda ilan edilmiş tanımlı politikalar bulunmaktadır.

Kurumsal performans yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda performans göstergeleri ve performans yönetimi mekanizmaları tanımlanmıştır.

2. İç Kalite Güvencesi

Kurumda kalite güvence sisteminin oluşturulabilmesi amacıyla 'Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği' temel alınarak 2019 yılında 'Trabzon Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü Yönergesi' oluşturulmuştur. Bu yönerge ile Üniversite'de 'Kalite Koordinatörlüğü', 'Kalite Üst Kurulu' ve 'Birim Kalite Komisyonları' kurulmuştur. Kalite koordinatörlük, kurul ve komisyonlarında üye dağılımında Trabzon Üniversitesinin tüm birimlerinin temsil edilmesine dikkat edildiği görülmüştür.

Kalite komisyonunu yetki, görev ve sorumlulukları kapsamında çalışmalarına başladığı, ancak bu çalışmaların kurumdaki bütüncül kalite yönetimi kapsamında uygulamalara yansımadağı, uygulamaların birimlere yayılmasının eksik olduğu ve sonuçlarının izlenmediği görülmektedir.

Kurum, tüm alanları ve süreçleri kapsayacak şekilde iç kalite güvencesi mekanizmalarının (süreçler, PUKÖ çevrimleri, görevler, yetki ve sorumluluklar, kalite araçları) oluşturulması aşamasından uygulamaya geçiş aşamasına yönelik çalışmalarına devam etmektedir. Kalite mekanizmalarının kurumda bütüncül kalite yönetimi kapsamında yürütülmediği ve uygulamaların sonuçlarının izlenmediği görülmektedir.

Kurumda kalite güvence sistemini kurum üst yönetiminin sahiplenmesi dikkat çekmektedir. Kurumda kalite güvencesi kültürünü destekleyen kurumsal kültür ve liderlik yaklaşımı oluşturmak üzere planlar bulunmaktadır. Kurumdaki kalite kültürünü ölçmek ve izlemek için kullanılan yöntemler ile geliştirmek için yapılan uygulamalar hazırlık aşamasındadır. Ancak bu planlar doğrultusunda yapılmış tüm alanları ve birimleri kapsayan uygulamaların bulunmadığı; uygulamalara yeni başlandığı için henüz izleme ve geliştirme mekanizmalarının bulunmadığı anlaşılmıştır.

Kalite Komisyonu

Olgunluk Düzeyi: Kalite komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları ile organizasyon yapısı tanımlanmıştır.

İç kalite güvencesi mekanizmaları (PUKÖ çevrimleri, takvim, birimlerin yapısı)

Olgunluk Düzeyi: Kurumun iç kalite güvencesi süreç ve mekanizmaları tanımlanmıştır.

Liderlik ve kalite güvencesi kültürü

Olgunluk Düzeyi: Kurumda kalite güvencesi kültürünü destekleyen liderlik yaklaşımı oluşturmak üzere planlamalar bulunmaktadır.

3. Paydaş Katılımı

Trabzon Üniversitesinde paydaşların belirlenmesi ve önceliklendirilmesi Üniversite 'Stratejik Plan'ında yer almaktadır. Kurumda paydaşlar belirlenmiş ve paydaş analizleri gerçekleştirilmiş olup paydaş katılımına ilişkin bazı tanımlı süreçler bulunmaktadır. Ancak bu süreçler doğrultusunda yapılmış uygulamaların bulunmadığı veya mevcut uygulamaların bütün süreçleri/alanları/paydaş gruplarını kapsamadığı görülmüştür. Paydaşlara yönelik uygulamalar yeni başladığı için uygulamaların izlenmesi ve geliştirilmesine ilişkin mekanizmaların henüz bulunmadığı görülmüştür.

İç ve dış paydaşların kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, yönetim ve uluslararasılaşma süreçlerine katılımı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma süreçlerinin PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak için planlamalar bulunmaktadır.

4. Uluslararasılaşma

Kurumun tanımlı uluslararasılaşma politikası bulunmaktadır. Ancak bu politika doğrultusunda gerçekleştirilmiş uygulamaların bulunmadığı görülmüştür.

Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin bazı uygulamalar ve bu uygulamalardan elde edilen bazı sonuçların bulunduğu, ancak bu sonuçların izlenmediği görülmüştür.

Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planlar bulunmaktadır. Ancak uygulamaların bu planlar doğrultusunda yapılmadığı veya tüm birimleri kapsayan uygulamaların bulunmadığı görülmüştür.

Kurumda uluslararasılaşma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik planlama ve tanımlı süreçlerin bulunduğu, ama bu planlar ve süreçler doğrultusunda yapılmış uygulamaların bulunmadığı veya uygulamaların tüm birimleri kapsamadığı görülmüştür.

Uluslararasılaşma politikası

Olgunluk Düzeyi: Kurumun misyon ve hedefleriyle uyumlu, ilan edilmiş bir uluslararasılaşma politikası bulunmaktadır.

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı

Olgunluk Düzeyi: Kurumun uluslararasılaşma süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

Uluslararasılaşma kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

Uluslararasılaşma performansı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma politikasıyla uyumlu faaliyetlere yönelik planlamalar bulunmaktadır.

B. EĞİTİM ve ÖĞRETİM

1. Programların Tasarımı ve Onayı

Kurumun yetkili kurullarınca onaylanmış bir eğitim politikası bulunmaktadır. Akademik programların büyük çoğunluğunun kuruluşunda Karadeniz Teknik Üniversitesi'nden aktarıldığı, sonraki süreçte yeni birim, bölüm ve programların da açıldığı anlaşılmıştır. Üniversitenin 'Eğitim Komisyonu Yönergesi'nin olması, programların tasarımı ve onayına ilişkin tanımlı süreçlerin olduğunu göstermektedir. Ancak birimlerdeki programların tasarımı ve onayı sürecinde sadece iç paydaş görüşleri ile yetinildiği, bunun yanında dış paydaş görüşlerine yer verilmediği anlaşılmıştır.

Bölüm/Programların çoğunda seçmeli ders dağılımının en az %25 oranında olmasına dikkat edildiği görülmüştür. Müfredat güncelleme sırasında çalışma ilkelerinin belirlenerek birimlerden, zorunlu-seçmeli ders, alan, alan dışı ders dengesinin gözetilmesinin istenmesi programlarda ders dağılım dengesine dikkat edildiğini; ancak seçmeli ders oranının Okul Öncesi Öğretmenliği programında %24, İlahiyat programında %19, Müzikoloji programında %20, Turizm ve Seyahat Hizmetleri programında %20 olması, benzer şekilde Tonya MYO, Beşikdüzü MYO, Şalpazarı MYO tüm programlarında %25'in altında olması bazı programlarda seçmeli ders dağılımında önerilen orana dikkat edilmediğini göstermektedir. Üniversitenin tam birimlerinde programların ders dağılımına ilişkin ilke, kural ve yöntemler belirlenerek uygulanmadığı değerlendirilmiştir.

Üniversitede TYYÇ yeterlilikleri kapsamında, mevcut programların bir kısmında program çıktıları ile bilgi, beceri ve yetkinliklerin eşleştirildiği, ancak ders kazanımlarının program çıktıları ile eşleştirilmesi Üniversite genelinde tüm programlarda henüz tamamlanmadığı görülmüştür. Bazı programlarda program çıktı sayısı 10-15 aralığı (Beşikdüzü MYO- Dış Ticaret - Muhasebe ve Vergi Uygulamaları- İşletme Yönetimi Programı- Tonya MYO Fizyoterapi - 8 çıktı, ilk ve Acil Yardım 6 çıktı, Antrenörlük Eğitimi 16 çıktı, Hukuk 8 çıktı, İlahiyat 6 çıktı, İletişim Fakültesi-Gazetecilik 24 çıktı, Beden Eğitimi Öğretmenliği yok) dışındadır. Üniversite genelindeki tüm programlarda yer alan derslerin her biri için 'ders kazanımları ile program çıktıları' uyumunun henüz sağlanmadığı görülmüştür.

Üniversitenin 'Eğitim Komisyonu Yönergesi'nde AKTS iş yükünün nasıl hesaplanması gerektiği belirlenmiştir. Tüm programlarda her bir dersin AKTS kredisi de belirlenmiştir. Ancak bazı derslere ilişkin iş yükünün nasıl hesaplandığına ilişkin bilgilendirmeler ders izlencesinde verilmiş olmasına rağmen bazı öğrencilerin almış oldukları derse ilişkin ders izlencelerine web sayfasından kolaylıkla ulaşamadıkları anlaşılmıştır.

Üniversitenin Ön lisans ve lisans programlarında öğrencilerin başarı durumlarının değerlendirilmesine dair senato tarafından belirlenen usul ve esaslar bulunmakla birlikte, ölçme işlemlerinin nasıl yapılacağına dair tanımlı süreçler bulunmamaktadır. Ancak ölçme ve değerlendirme sistemine ilişkin gerekli düzenlemelerin Covid-19 küresel salgın döneminde kurum tarafından yapıldığı; Uzaktan eğitim sürecinde dezavantajlı gruplar ve çevrimiçi sınavlar gibi özel ölçme türlerine ilişkin mekanizmaların işlevsel bir şekilde yürütüldüğü anlaşılmıştır.

Programların tasarımı ve onayı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda programların tasarımı ve onayına ilişkin ilke, yöntem, TYYÇ ile

uyum ve paydaş katılımını içeren tanımlı süreçler bulunmaktadır.

Programın ders dağılım dengesi

Olgunluk Düzeyi: Programların genelinde ders bilgi paketleri, tanımlı süreçler doğrultusunda hazırlanmış ve ilan edilmiştir.

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

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

Olgunluk Düzeyi: Öğrenci iş yükünün nasıl hesaplanacağına ilişkin staj, mesleki uygulama hareketlilik gibi boyutları içeren ilke ve yöntemlerin yer aldığı tanımlı süreçler bulunmaktadır.

Ölçme ve değerlendirme sistemi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde bu ilke ve kuralara uygun ölçme ve değerlendirme uygulamaları yürütülmektedir.

2. Öğrenci Kabulü ve Gelişimi

Kurumda öğrenci kabulü ve önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin tanımlı süreçler bulunmaktadır ('Trabzon Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği', 'Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği' ve 'Trabzon Üniversitesi Ders Muafiyeti ve Uyum İşlemleri Yönergesi'). Lisansüstü öğrencilerin kabulü, 'Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Sınav Yönetmeliği' çerçevesinde yürütülmektedir. Yurt dışından öğrenci kabulleri ise 'Trabzon Üniversitesi Ön lisans ve Lisans Programlarına Yurtdışından Öğrenci Kabulü Yönergesi' kapsamında gerçekleştirilmektedir. Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi ile Spor Bilimleri Fakültesi gibi özel yetenekle öğrenci alan birimler için 'Özel Yetenek Sınav Kılavuzu' şeklinde sınav uygulama usul ve esasları belirlenmiştir.

Üniversitede diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılmasına ilişkin süreçler 'Trabzon Üniversitesi Ön lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği', 'Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği' kapsamında açık ve anlaşılır bir biçimde tanımlanmıştır. 18 Mayıs 2018 tarih ve 30425 sayılı Resmi gazetede yayımlanan 7141 Sayılı Kanun gereği Karadeniz Teknik Üniversitesine (KTÜ) kayıtlı öğrenciler istedikleri takdirde KTÜ diplomasını ve ekini alabilmektedirler. Üniversite 18.11.2020 tarihinden itibaren ön lisans mezunlarına "Trabzon Üniversitesi Diploması" vermeye başlamıştır. Ancak Trabzon Üniversitesinde Lisans ve Lisansüstü diploma eki henüz olmamakla birlikte diploma ekinin oluşturulmasına ilişkin hazırlık çalışmalarının yapıldığı gözlenmiştir.

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde planlar dahilinde uygulamalar bulunmaktadır.

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Olgunluk Düzeyi: Kurumda diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin kapsamlı, tutarlı ve ilan edilmiş ilke, kural ve süreçler bulunmaktadır.

3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Kurumda öğrenci merkezli öğretim yöntem ve tekniklerine ilişkin öğrencilerin araştırma süreçlerine katılımı program, yöntem ve yaklaşımlarla desteklenmekle birlikte tüm bu süreçlerin uygulanması, kontrol edilmesi ve gereken önlemlerin alınmasına yönelik sistematik bir yapı bulunmamaktadır. Özellikle sağlık alanlarındaki ön lisans programlarında uzaktan eğitim döneminde yapılamayan stajların salgının devam etmesi durumunda yapılabilmesi için gerekli mekanizmaların kurulmasına ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmiştir.

Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirmeye ilişkin UZEM tarafından pandemi döneminde sınav sürecinde öğretim elemanı ve öğrencilerin yapması gereken işlemlere yönelik akış şemaları hazırlanmıştır. Sınav süreçlerinin yönetilmesine ilişkin olarak UZEM tarafından öğrenci ve öğretim elemanlarına yönelik çeşitli eğitim videoları ve içerikler hazırlanmış olup, öğretim elemanlarına anket, tartışma formu, ödev, sınav gibi çeşitli ölçme araçlarını kullanma imkanı sunulmuştur. Özellikle salgın sürecinde öğrenci öğrenmeleri performans ödevleri ve projeler yoluyla ölçülmeye çalışılmıştır. Ayrıca bu süreçte uzaktan/karma ölçme değerlendirme süreçlerine ilişkin sınav güvenliği mekanizmaları da oluşturulmuştur. UZEM tarafından tutulan Log kayıtları, kimlik doğrulama, ekran kilitleme ve IP tespiti şeklinde uygulamalar başlangıçta gerçekleştirilmiş, ancak daha sonra kişisel verilerin korunması mevzuatı çerçevesinde bunların bazılarında vazgeçilmiştir. Diğer taraftan Üniversite’de program çıktılarının hedefine ulaşip ulaşmadığını tespit edip denetleyecek tanımlı bir ölçme ve değerlendirme sistemi bulunmadığı görülmüştür.

Üniversitede uzaktan eğitim sürecinde öğrencilerden geri bildirim almak ve görüşlerini öğrenmek için anket oluşturulmuş, dilek ve öneri formu, şikayet ve öneri formu, canlı mesaj, çevrimdışı sohbetlerle öğrencilerden geribildirim alınmıştır. Öğrenci görüşleri çeşitli yollarla alınmakla birlikte, sonuçlar nicel olarak katılımcı sayısı sınırlı olup anketlerin sonuçları ve bu sonuçlara yönelik Üniversitenin geneline ilişkin önlem ve uygulamaların bulunmadığı; öğrenci geribildirimlerinin izlenmediği ve dolayısıyla önlemler alınmadığı görülmüştür.

Üniversitede akademik danışmanlık “Ön Lisans ve Lisans Öğrencileri Akademik Danışmanlığı Yönergesi” ile takip edilmektedir. Saha ziyareti sırasında öğrencilerle yapılan görüşmelerde öğrencilerin akademik danışmanlarına ve derslerini yürüten öğretim elemanlarına genelde kolayca ulaşabildikleri anlaşılmıştır. Akademik birimlerde öğrenciler ile akademik kadro etkileşimlerinde amaca dönük ve etkili bir iletişim mekanizması tesis edilmiş olmasına rağmen yürütülen akademik danışmanlık faaliyetlerinin PUKÖ döngüsü çerçevesinde bir mekanizma ile yürütülmediği anlaşılmıştır.

Öğretim yöntem ve teknikleri

Olgunluk Düzeyi: Öğrenme-öğretme süreçlerinde öğrenci merkezli yaklaşımın uygulanmasına yönelik ilke, kural ve planlamalar bulunmaktadır.

Ölçme ve değerlendirme

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

Öğrenci geri bildirimleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumda öğretim süreçlerine ilişkin olarak öğrencilerin geri bildirimlerinin (ders, dersin öğretim elemanı, program, öğrenci iş yükü vb.) alınmasına ilişkin ilke ve kurallar oluşturulmuştur.

Akademik danışmanlık

Olgunluk Düzeyi: Kurumda akademik danışmanlık ilke ve kurallar dahilinde yürütülmektedir.

4. Öğretim Elemanları

Kurumda ihtiyaç duyulan akademik personelin işe alımı, atanması ve yükseltilmesi, ilgili kanun ve yönetmelik maddelerine ilaveten 'Trabzon Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönergesi' çerçevesinde yapılmaktadır. Ders görevlendirme işlemleri ise 'Trabzon Üniversitesi Ders Görevlendirme Yönergesi' kapsamında yapılmaktadır. Kadrolu olmayan öğretim elemanı seçiminde uygulanacak yöntem Ders Görevlendirme Yönergesi kapsamında şeffaf etkin bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Ancak ders görevlendirmelerinde akademik kadronun uzmanlık alanı ile yürüttükleri ders arasında uyumun sağlanmasına yönelik uygulamalara ilişkin bir mekanizmanın geliştirilip uygulanmadığı, kontrol edilmediği ve buna yönelik gerekli önlemlerin alınmadığı anlaşılmıştır.

Kurumda öğretim elemanlarının aktif öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme ve değerlendirme, yenilikçi yaklaşımlar, yetkinlik kazandırma ve kalite güvence sistemi gibi alanlarda yetkinliğini geliştirmek üzere eğitimcilerin eğitimi programlarının düzenlenmediği görülmekle birlikte, 'Proje Destekleri Bilgilendirme Etkinliği', 'Avrupa Birliği Projelerine Yönelik Proje Hazırlama Eğitimi', 'Etkileşimli Ders Materyali Hazırlama Eğitimi' gibi eğitimlerin de düzenlendiği görülmüştür. Düzenlenen diğer etkinliklerin büyük çoğunluğunun eğitimcilerin eğitimi kapsamında olmadığı değerlendirilmiştir. Aktif öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme ve değerlendirme, yenilikçi yaklaşımlar, materyal geliştirme, yetkinlik kazandırma ve kalite güvence sistemi gibi alanlarda öğretim elemanlarının yetkinliğini geliştirmek üzere eğitimcilerin eğitimi programlarının uygulandığı, ancak uygulamaların bir takvim dahilinde yapılmadığı, uygulama sonuçlarının izlenmediği anlaşılmıştır.

Kurumda eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirmeye ilişkin öğretim kadrosuna yönelik teşvik ve ödüllendirilme mekanizmaları bulunmamaktadır.

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumun tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri uygulanmakta ve karar almalarda (eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmaktadır.

Öğretim yetkinliği

Olgunluk Düzeyi: Kurumun öğretim elemanlarının; öğrenci merkezli öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme değerlendirme, materyal geliştirme ve kalite güvencesi sistemi gibi alanlardaki yetkinliklerinin geliştirilmesine ilişkin planlar bulunmaktadır.

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Olgunluk Düzeyi: Öğretim kadrosuna yönelik teşvik ve ödüllendirilme mekanizmaları bulunmamaktadır.

5. Öğrenme Kaynakları

Üniversitenin 'Trabzon Üniversitesi Kütüphane Hizmetleri Yönergesi', 'Trabzon Üniversitesi Yayınları ve Araştırma Verileri Açık Erişim Politikası' dikkate alındığında, kütüphane ve diğer benzeri öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ilişkin olarak tanımlı süreçlerin var olduğu

görülmektedir. Kütüphane salgın süreci de dahil hafta içi 08:00-22:00, hafta sonu 09:00-18:00 saatleri arasında açık bulundurulmaktadır. Üniversite birimlerinde derslik, kütüphane, okuma salonu, toplantı salonu, lisansüstü derslikler, çeşitli kapasitelerde konferans salonları, toplantı salonları, bilgisayar laboratuvarları, araştırma laboratuvarları, model duruşma salonu, çalışma atölyeleri, öğrenci laboratuvarları, bireysel derslikler bulunmaktadır. Kurum birimlerindeki çoğu dersliklerde öğretim elemanlarının derslerini kolaylıkla sürdürebilmeleri için gerekli teknolojik ve fiziksel altyapı oluşturulmuş, bu mekanların büyük bir çoğunluğu bilgisayar, akıllı tahta, projeksiyon cihazları gibi araçlarla donatılmış olduğu; birçok lisanslı programın öğretim elemanlarının ve öğrencilerin kullanımına sunulduğu görülmüştür. Üniversite bünyesinde 'Dijital Dönüşüm ve Yazılım Ofisi Yönergesi' ve bu yönerge doğrultusunda kurulan koordinatörlüğün olması öğrenme kaynaklarına önem verildiğinin bir göstergesi olarak değerlendirilmiştir. Saha ziyareti sırasında yapılan gözlemlerde, Üniversitenin eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte öğrenme kaynağının (sınıf, öğrenme desteği vb.) olduğu ve birimler arası denge gözetilerek dağıtıldığı kanaati oluşmuştur. Ancak kurumda tüm birimlerinin ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde bir 'merkezi kütüphane'nin olmadığı görülmüştür.

Üniversite bünyesinde 'Trabzon Üniversitesi Öğrenci Kulüpleri Yönergesi' kapsamında kurulan 32 öğrenci kulübü bulunmaktadır. 2020 yılı SKS faaliyet raporunun hazırlanması ve raporda güçlü ve zayıf yönler yer verilmesi, Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerinin takip edildiğini göstermektedir. Ayrıca Üniversitenin kültürel, sportif ve sanatsal faaliyetlerde, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde başarı elde etmiş öğrenci ve mezunların bulunması da övgüye değerdir.

Kurumda halı saha, tenis kortu, basketbol sahası, kapalı spor salonu gibi spor tesisleri ile konferans salonu gibi kültürel faaliyetlerde kullanılabilecek tesisler yer almaktadır. Üniversitenin uzaktan eğitim altyapısının da oldukça güçlü olduğu gözlenmiştir. Öğrencilerin üniversitede faydalı zaman geçirmesini sağlayacak tesis ve etkinliklerin artırılması gerektiği kanaatine varılmıştır. Başta kütüphane olmak üzere diğer tesislerin de kullanıma ilişkin izlemesi ve eksiklikler doğrultusunda iyileştirmelerin yapılması gerektiği kanaatine varılmıştır.

Üniversitenin 'Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü' bulunmakla birlikte faaliyetlerinin kısıtlı olduğu görülmüştür. Ancak uzaktan eğitim sürecinde görme engelli öğrenciler için android ortamda ekran okuması yapmayı sağlayan Talk Back uygulamasının Moodle ortamında kullanılması için gerekli bazı düzenlemeler yapılmıştır. Android ortamda E-ders platformundaki butonların Talk Back uygulaması ile seslendirilebilmesi için arka planda kod yazılarak düzenleme yapılması ve butonların seslendirilmesi sağlanmıştır. Öğretim elemanları tarafından oluşturulan sınavlarda engelli öğrenciler için dikkat edilmesi gereken konulara ilişkin web sayfasında kısa bilgilendirici bir video paylaşılmıştır. Video içeriğinde soru metinleri, paylaşılan dosya isimleri, tablo ve resim açıklamaları, ses dosyasının transkripti konularında dikkat edilmesi gereken noktaların vurgulanması, Üniversitede engelli öğrencilere yönelik faaliyetlerin yapıldığını göstermektedir. Toplam 9 tane engelli öğrenci için yapılan bu faaliyetler memnuniyetle görülmüştür. Ayrıca Üniversitenin 'Özel Eğitim Hizmetleri Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin olması önemli bir kazanç olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda işlevsel olarak faaliyetler yürüten bir 'Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi' bulunmaktadır. Ancak Üniversitenin kariyer hizmetlerinin henüz sistematik olarak yapılandırılmadığı görülmüştür.

Öğrenme ortamı ve kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Kurumun eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte öğrenme kaynaklarının (sınıf, laboratuvar, stüdyo, öğrenme yönetim sistemi, basılı/e-kaynak ve materyal, insan kaynakları vb.) oluşturulmasına yönelik planları vardır.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

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

Tesis ve altyapılar

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uygun nitelik ve nicelikte tesis ve altyapının (yemekhane, yurt, sağlık, kütüphane, ulaşım, bilgi ve iletişim altyapısı, uzaktan eğitim altyapısı vb.) kurulmasına ve kullanımına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

Engelsiz üniversite

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde engelsiz üniversite uygulamaları sürdürülmektedir.

Psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uygun nitelik ve nicelikte (erişilebilir, çeşitlendirilmiş, ilan edilmiş) psikolojik danışmanlık ve kariyer hizmetlerine ilişkin planlama bulunmaktadır.

6. Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi

Üniversitede program çıktılarının gerçekleşme düzeyleriyle ilgili yeterli bir uygulama ve izleme gözlenmemiştir. Program çıktılarının gerçekleşme düzeylerinin izlenmediği ve bu doğrultuda gerekli güncellemelerin yapılmadığı anlaşılmıştır.

Üniversite'de henüz mezun izleme sistemi bulunmamaktadır. Ancak az da olsa bazı birimlerde mezuniyet anketlerinin uygulandığı, bu uygulamaların da gönüllülük esasına göre gerçekleştirildiği görülmüştür. Bununla birlikte mezunların işe yerleşme, eğitime devam, gelir düzeyi, işveren/mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplanmadığı, bu bilgilerin paydaşlarla birlikte değerlendirilmediği anlaşılmıştır.

Program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesi

Olgunluk Düzeyi: Program çıktılarının izlenmesine ve güncellenmesine ilişkin mekanizma bulunmamaktadır.

Mezun izleme sistemi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda mezun izleme sistemi bulunmamaktadır.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Stratejisi

Kurumun, araştırma ve geliştirme stratejilerini, hedeflerini ve bunların anahtar performans göstergelerini içeren 'Stratejik Plan (2021-2025)'i bulunmaktadır. Kurum web sayfasından erişilebilen tanımlanmış bir 'Araştırma ve Geliştirme Politika Belgesi' bulunmaktadır.

Kuruma ait bazı belgelerden ve saha ziyaretinde elde edilen bilgi ve verilerden hareketle kurumun araştırma ve geliştirme politikasını ortaya koyan bazı stratejik hedeflerinin bulunduğu anlaşılmıştır. 'Stratejik Plan (2021-2025)'da 'Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesi' 2. Amaç olarak ve bu amacı gerçekleştirmeye yönelik 6 adet hedef belirlenmiştir. 'Stratejik Plan'da

'Farklılaşma Stratejisi' ana başlığı, 'Başarı Bölgesi' alt başlığı altında hazırlanan metinlerde, Kurumun araştırma geliştirmeye ilişkin çalışmaları teşvik edecek ve destek olacak mekanizmaların geliştirilmesine, araştırma kültürünün oluşturulmasını ve yaygınlaştırılmasını sağlamaya dönük uygulamalara öncelik verileceğine ve bunlara ilişkin ilkelere ve politikalara değinildiği görülmüştür. Bu açıdan Teknoloji Transfer Ofisinin destek hizmetlerinin güçlendirilmesinin hedeflendiği anlaşılmaktadır.

2018 yılında kurulan Trabzon Üniversitesinin yönetmeliklerle kurulan 11 adet Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunmasının kurumun etkililiğini artıran bir yönü olarak değerlendirilmiştir. Üniversitedeki akademik ve idari personel sayısının yetersiz olması, Merkez faaliyetlerinin yürütülmesinde de önemli ölçüde hissedildiği anlaşılmıştır. Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin vizyon ve misyon ile görevler ve uygulama esaslarının sadece bazılarında tanımlı olduğu görülmüştür. Merkezlerin faaliyetlerinin ağırlıklı olarak topluma hizmet misyonu kapsamında gerçekleştirildiği, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin ise istenen düzeyde olmadığı, bazı Merkezlerde ise henüz yapılmadığı gözlenmiştir.

Kurumun araştırma geliştirme faaliyetleri kapsamında proje yönetim süreçleri, 'Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi' tarafından yürütülmektedir. Birimin vizyon ve misyonu ile yetki, görev ve sorumlulukları tanımlanmış ve Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu belirlenmiştir. Araştırma projeleri süreç yönetimleri, Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi ve BAP Koordinasyonu Birimi Proje Uygulama Esasları Kılavuzu ile güvence altına alındığı görülmektedir. Bilimsel Araştırma Projelerinin; Temel Araştırma Projeleri (TAP), Araştırma Altyapı Projeleri (AYP), Hızlı Destek Projesi (HZP), Lisansüstü Tez Projeleri (TEZ), Lisans Öğrencisi Katılımlı Araştırma Projeleri (LKP) ve Öncelikli Alanlar Araştırma Projesi (ÖAP) olmak üzere 6 ayrı kategoride ve her biri için tanımlanmış Proje Kılavuzu ile yürütülmektedir. Kurumda, Bilimsel Araştırma Projeleri süreç yönetimi işleyişinin BAP Uygulama Yönergesi, BAP Uygulama Esasları Kılavuzu ve alt kategoriler için Proje Kılavuzları ile güvence altına alınmış olduğu görülmüştür.

Bilgi Yönetim Sistemi kapsamında, Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından kurumun iç kaynakları ile üretilen BAPSİS Otomasyon Sistemi yazılımı kullanılmakta olup iyileştirme, güncelleme ve kurumun diğer otomasyon sistemleri ile entegrasyon çalışmalarının devam ettiği memnuniyetle izlenmiştir. Bilimsel Araştırma Projeleri süreçlerinin çıktılarının alınmasına, sonuçlarının periyodik olarak gözden geçirilmesine, gerekli iyileştirmelerin yapılmasına yönelik mekanizmaların geliştirilmesine gerektiği kanaatine varılmıştır.

KİDR'de disiplinler arası bakış açısı ile araştırma projeleri oluşturulması ve ürüne dönüştürülmesi hedefi ortaya konulmakta, ileriye yönelik olarak yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedeflerinin bulunduğu bu hedeflerin 'Stratejik Plan'da bulunduğu görülmektedir. Üniversitedeki tüm hedeflerin performans göstergelerinin sadece 2025 yılı sonu için nihai hedeflerinin gösterildiği, hedeflerin gerçekleştirme düzeylerinin izlenmesi amacıyla 2021-2022-2023 ve 2024 yılları için yıllık bazda performans hedef göstergelerinin belirlenmediği görülmüştür.

Yıllık hedeflerin etkin bir şekilde hayata geçirilmesini sağlamak ve yapılan çalışmaların sonuçlarını değerlendirmek için Kurumun kapsamlı bir stratejik plan çerçevesinde araştırma ve geliştirme politikasını belirgin hale getirmesi, hedeflerin, amaçlara uygun şekilde yapılandırılarak belirlenmesi, buna dayalı stratejik hedef ve anahtar performans göstergelerinin yıllık periyotlarla, açık ve somut bir şekilde ortaya koyulması gerektiği anlaşılmıştır.

Kurumun araştırma politikası, hedefleri ve stratejisi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun, araştırmaya bakış açısını, araştırma ilkelerini, önceliklerini ve kaynaklarını yönetmedeki tercihlerini ifade eden araştırma politikası, stratejisi ve hedefleri bulunmaktadır.

Araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı

Olgunluk Düzeyi: Kurumun araştırma-geliştirme süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısına ilişkin yönlendirme ve motive etme gibi hususları dikkate alan planlamaları bulunmaktadır.

Araştırmaların yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle ilişkisi

Olgunluk Düzeyi: Kurumdaki araştırmaların planlanmasında yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleri ve değişimleri dikkate alınmaktadır.

2. Araştırma Kaynakları

Yükseköğretimde nitelikli araştırmalar ve bilimsel ürünler ortaya konulabilmesi için araştırma geliştirme ekosisteminin kurumca oluşturulması, araştırmacıların başarısı için önceliklidir. Kurum, iç ve dış kaynakları oluşturarak araştırma geliştirme alt yapısını kurgulamaktan sorumludur. Bu kapsamda Trabzon Üniversitesinde araştırma faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere uygun fiziki, teknik ve mali kaynaklara yönelik birtakım planlamalar bulunmaktadır. Kurumun araştırma geliştirme faaliyetleri kapsamında proje ve kaynak yönetim süreçlerinin, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından yürütüldüğü anlaşılmaktadır.

KİDR 'de kurum bünyesindeki bilimsel araştırmalar için desteklerin, kurum içi ve kurum dışı kaynaklardan oluştuğu, bilimsel araştırmalar için sağlanan kurum içi kaynakların; hazine yardımları (2020 yılı, 275.000,00 TL), döner sermaye gelirleri (2020 yılı, 11.615.06 TL) ve ikinci öğretim tezsiz yüksek lisans gelirlerinden aktarılan paylardan oluştuğu belirtilmiştir. KİDR 'de verilen ve kanıt belge olarak sunulan 2020 Yılı 'İdare Faaliyet Raporu'nda, 2020 yılı içinde kurum içi kaynaklarla desteklenen toplam 3 adet Bilimsel Araştırma Projesinin tamamlandığı, bu projelerden 2 projenin öğretim üyeleri, 1 projenin ise doktora öğrencisi üzerinden tamamlandığı belirtilmiştir.

Kurumun tüm akademik personeli için Bilimsel Araştırma Projesi başvurusu yapmak üzere BAPSİS Otomasyon Sistemine erişiminin açık olduğu, proje üretmek isteyen akademik personelin kurum içi kaynaklardan yararlanmak üzere eşit ve açık imkânlarla sahip olduğu memnuniyetle gözlenmiştir. Ancak kurumun akademik insan kaynağına oranla beklenen düzeyde olmadığı değerlendirilen iç kaynakların dahi beklenen düzeyde kullanılmadığı, proje çıktısına (bildiri, makale, kitap, uygulama modeli, vs.) yeterince dönüşmediği görülmüştür. BAP birimine tahsisi yapılan kurumun iç kaynaklarının özellikle gelir getirici faaliyetler yoluyla döner sermaye kaynaklarının geliştirilmesi ve kullanımı konusunda daha etkin çalışmalar yapılması ve kurumda proje üretme kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik faaliyetler gerçekleştirilmesinin kurumun araştırma potansiyelini geliştireceği kanaatine varılmıştır.

Ayrıca projelerin akademik değer yaratması amacıyla geliştirilen uygulamalar kapsamında, projelerin tamamlanmasından sonra en geç 2 yıl içinde Science Citation Index (SCI), Science Citation Index-Expanded (SCI-E), Social Science Citation Index (SSCI) veya Arts and Humanities Citation Index (AHCI) indeksleri kapsamında yer alan dergilerde en az bir makale veya uluslararası tanınmış yayınevleri tarafından yayımlanan kitaplarda bir bölüm niteliğinde yayın gerçekleştirilmesinin beklendiği görülmüştür. Sosyal ve Beşeri Bilimlerde ise Web of Science in Emerging Sources Citation Index (ESCI) kapsamında taranan veya ÜAK tarafından ilgili alandaki doçentlik başvurularında kabul edilen alan indekslerinde taranan hakemli dergilerde tam metin bir makale veya ulusal tanınmış yayınevlerinde bir kitap yayımlanması zorunlu hale getirilerek yayın üretilmesi ve üniversite adresli yayın ve atıfların artırılmasının teşvik edilmesi memnuniyetle gözlenmiştir.

Kurumda Bilimsel Araştırma Projeleri çıktılarının henüz izlenebilir ve değerlendirilebilir çeşitlilikte

ve nicelikte olmadığı izlenmiş ve proje süreçlerinin sistematik olarak izlendiğine, sonuçların değerlendirildiğine ve iyileştirme çalışmalarına dönüştüğüne yönelik herhangi bir mekanizmaya rastlanmamıştır.

Kurum dışı kaynaklarla üretilen proje dağılımlarında, 2020 yılı içinde çoğunluğu SOBAG grubundan 11 adet TÜBİTAK projesinin, 3 adet Avrupa Birliği Projesinin, 3 adet Bilimsel Araştırma Projesinin bulunduğu, bu projelerin büyük ölçüde Fatih Eğitim Fakültesi bünyesinden üretildiği görülmüştür. Dış kaynaklı üretilen projelerin toplam üretilen projeler içinde çoğunlukta olması memnuniyet verici bulunmuştur.

Kurum dışı kaynaklarla yapılan çalışmalar kapsamında, Spor Bilimleri Fakültesinin paydaşı bulunduğu ve Trabzon Büyükşehir Belediyesi, Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA) ile Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü iş birliğinde yürütülen yaklaşık 10 milyon bütçesi bulunan “Performans Ölçülmesi ve Yetenek Projesi” ile Gençlik ve Spor Bakanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının paydaşı bulunduğu yaklaşık 3 milyon bütçesi bulunan Robotik ve Yapay Zeka Projesi” çalışmalarının yürütülmesi, dış paydaşlarla iş birliği ile akademik ve toplumsal katma değer üretmenin başarılı ve sürdürülmesi beklenen örnekleri olarak değerlendirilmektedir.

KİDR’de disiplinler arası bakış açısı ile araştırma projeleri oluşturulması ve ürüne dönüştürülmesi hedefi ortaya konulmakta birlikte lisansüstü eğitim seviyelerinde disiplinler arası programların henüz açılmadığı ve buna bağlı olarak hem anabilim dalı programlarında hem disiplinler arası programlarında lisansüstü Bilimsel Araştırma Projesini üretiminin beklenen düzeyde olmadığı görülmüştür. Proje üretimini destekleyecek bir uygulama olarak özellikle doktora seviyesi olmak üzere lisansüstü öğrenci sayılarının artırılmasına yönelik tedbirlerin alınması faydalı olacaktır.

Araştırma kaynakları

Olgunluk Düzeyi: Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

Üniversite içi kaynaklar (BAP)

Olgunluk Düzeyi: Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte üniversite içi kaynakların oluşturulmasına yönelik planları (BAP Yönergesi gibi) bulunmaktadır.

Üniversite dışı kaynaklara yönelim (Destek birimleri, yöntemleri)

Olgunluk Düzeyi: Kurumun üniversite dışı kaynakların kullanımına ilişkin yöntem ve destek birimlerin oluşturulmasına ilişkin planları bulunmaktadır.

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Olgunluk Düzeyi: Kurumun araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu doktora programı ve doktora sonrası imkanlarına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

3. Araştırma Yetkinliği

Kurumda, öğretim elemanlarının kongre, sempozyum ve araştırma projelerine katılımı teşvik edilmekte ve gerekli izin ve görevlendirmelerde kolaylık gösterildiği, ancak bu görevlendirmelerde kurumun görevlendirme giderlerini kısıtlı olarak desteklediği, desteklediği bilimsel faaliyet sayısını

sınırladığı gözlenmiştir. Akademik personelin araştırma yetkinliğinin arttırılmasında üniversitenin vereceği desteklerin önemi büyük olup bu desteklerde artış sağlanması gerektiği değerlendirilmektedir.

Akademisyenler Üniversite tarafından dış kaynaklı proje ve akademik çalışmalar ile ilgili resmi web sayfaları yoluyla bilgilendirilmektedir. Kurumsal araştırma geliştirme politikası ve araştırma yetkinliğinin izlenmesi açısından bilimsel projelere ve etkinliklere katılımcı sayısı, verilen destek tutarı ile proje çıktılarının istatistiki verilerle daha net bir şekilde izlenmesinin yararlı olacağı değerlendirilmiştir.

Kurumda proje üretmek kültürünün geliştirilmesine yönelik olarak bilimsel proje yazma ve yönetme eğitimleri gibi eğitim ihtiyaçlarının düzenli anketlerle tespit edilmesi, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğini arttırmaya yönelik araştırma politikalarına dayalı sistematik, tutarlı ve bütüncül bir periyodik planlama yapılması ve organizasyonel yapı kurulmasına ihtiyaç olduğu gözlenmiştir.

Araştırma ve geliştirmeye yönelik desteklerin belgelenmiş bir yayın ve araştırma teşvik yönergesiyle güvenceye bağlanması, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğini arttırmaya yönelik periyodik proje eğitimlerinin düzenlenmesi, proje mentörlük uygulamaları, eğitimlere katılan öğretim elemanlarının eğitim sonrasında izleme ve değerlendirme anket sonuçlarının iyileştirmeye yönelik yönetsel kararlara dahil edilmesi gibi alanların geliştirilmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir.

Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri oluşturma yönünde mekanizmalar bulunmamaktadır.

Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik planlar bulunmaktadır.

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Olgunluk Düzeyi: Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri oluşturma yönünde mekanizmalar bulunmamaktadır.

4. Araştırma Performansı

Kurumun araştırma performansı, YÖK mevzuatı gereğince öğretim elemanlarının her yıl akademik faaliyetlerini akademik birim yönetimlerine iletmesi ve birimler tarafından faaliyet raporunun hazırlanması şeklinde değerlendirilmektedir. Bu kapsamda araştırma projelerini, çıktılarını ve Üniversitenin akademik performans süreçlerini izleyebilmek için Bilgi Yönetim Sistemi dahilinde, Dijital Dönüşüm ve Yazılım Ofisi tarafından kurumun iç kaynakları ile üretilen Akademik Performans Veri Sistemi (APVS) yazılımı kullanılmakta olup iyileştirme, güncelleme ve kurumun diğer otomasyon sistemleri ve YÖKSİS ile entegrasyon çalışmalarının devam ettiği memnuniyetle izlenmiştir.

Kurumun araştırma performansı kapsamında; öğretim elemanı araştırma performansının, kurumun araştırma performansının ve araştırma bütçe performansının değerlendirilmesine ilişkin, stratejik amaçlardan itibaren politika ve uygulama, izleme ve iyileştirmeyi kapsayan sistematik bir yaklaşım gözlenmemiştir.

Kurumun stratejik amaçları doğrultusundaki yaklaşımını net bir şekilde ortaya koyması, araştırma performans takip sürecini etkin bir otomasyon/bilgi yönetim sistemi ile yönetmesi, araştırma performansını verilere dayalı periyodik olarak ölçmesi, değerlendirmesi ve sonuçlarını paylaşması

gerektiği kanaatine varılmıştır.

Üniversitenin 2021-2025 Stratejik Planında belirtilen temel performans göstergelerinden bazıları değerlendirildiğinde; öğretim elemanı başına düşen uluslararası indeksli yayın oranının 2020 'de 0,132 iken 2025 yılı sonunda 0,36 olarak, uluslararası indekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısı 2020 'de 28 iken 2025 yılı sonunda 214, kurum dışı destekli toplam proje sayısı 2020 'de 5 iken 2025 yılı sonunda 20 olarak hedeflendiği görülmüştür. Akademik personel sayısının istenen düzeyde olmamasının, mevcut akademik personel üzerindeki ders yükü ile akademik ve idari görev yoğunluğunun olumsuz etkilerinin, temel göstergelerdeki hedefleri istenen/beklenen düzeeye çıkarılabilmesini, araştırma performansını ve akademik üretkenliği de olumsuz etkilediği değerlendirilmiştir.

Öğretim elemanı performans değerlendirmesi

Oğunluk Düzeyi: Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik mekanizmalar bulunmamaktadır.

Araştırma performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi

Oğunluk Düzeyi: Kurumda araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik mekanizmalar bulunmamaktadır.

Araştırma bütçe performansının değerlendirilmesi

Oğunluk Düzeyi: Kurumun araştırma bütçe performansının değerlendirilmesine yönelik mekanizmalar bulunmamaktadır.

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Stratejisi

Kurumun misyonu, vizyonu, temel değerleri, stratejik amaçları ve hedefleri doğrultusunda toplumsal katkı stratejisi "...akademik ve mesleki alanlarda sahip olduğu uzmanlığını sosyal sorumluluk çerçevesinde toplum ile paylaşarak, toplumsal refah ve bilgi düzeyini artırmak; sosyal, kültürel, ekonomik, bilimsel ve teknolojik vb. toplumsal sorunlara çözüm üretmek ... yürüttüğu tüm faaliyetlerde toplumsal katkıyı gözetmek, sosyal sorumluluk bilincinin yaygınlaştırılmasına ve toplumda yaşam boyu öğrenme kültürünün oluşturulmasına ve öğrenme becerilerinin kazandırılmasına katkı sağlamak ve akademik bilgiyi toplumda yaygınlaştırmak ..." olarak belirlendiği; 2021 yılı itibariyle hazırlanmış 'toplumsal katkı politikası' çerçevesinde toplumsal katkı faaliyetlerini benimsediği, farklı birimleri aracılığıyla yürüttüğu görülmüştür.

Kurumun "2021-2025 Stratejik Planı"nda belirlenen stratejik amaçlardan üçüncüsü 'paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesi' olarak belirlenmiş ve bu amacı gerçekteşirmek üzere hedefler ve performans göstergeleri oluşturulduğu; kurumun geneline yayılmış tanımlı bir 'toplumsal katkı politikası' bulunduğu görülmüştür.

Buna göre kurumun toplumsal katkı politikası ana hatlarıyla "... akademik ve mesleki alanlarda sahip olduğu uzmanlığını sosyal sorumluluk çerçevesinde toplum ile paylaşmak, toplumsal refah ve bilgi düzeyini artırmak, sosyal, kültürel, ekonomik, bilimsel ve teknolojik vb. toplumsal sorunlara çözüm üretmek ve toplumun sürekli gelişimini sağlama amacıyla eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini, yerel, bölgesel, ulusal ve evrensel düzeyde toplumun önceliklerine ve beklentilerine uygun olarak belirlemek, yürüttüğu tüm faaliyetlerde toplumsal katkıyı gözetmek,

sosyal sorumluluk bilincinin yaygınlaştırılmasına ve toplumda yaşam boyu öğrenme kültürünün oluşturulmasına ve öğrenme becerilerinin kazandırılmasına katkı sağlamak ve akademik bilgiyi toplumda yaygınlaştırmak; ... toplumsal sorunlara (kadınlar, çocuklar, yaşlılar, göçmenler, engelliler vb. dezavantajlı gruplar) yönelik duyarlılık projelerinin ve çalışmaların yapılmasını teşvik etmek ve öncelikli olarak desteklemek; toplumsal değerlere ve çevreye saygılı, sorumluluk bilinci yüksek bireyler yetiştirerek sosyal gelişim, çevre ve kültürel bilinci geliştirmek, akademik ve idari birimlerinin yanı sıra araştırma ve uygulama merkezleri aracılığıyla toplumsal katkıyı dikkate alan eğitimler, sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif etkinlikler düzenleyerek toplumda bilgilendirici ve yönlendirici liderlik görevini üstlenmek ve bunların sonucunda ortaya çıkan katma değerleri tüm iç ve dış paydaşlarının gelişimine ve yararına sunmak; ... yerel kuruluşlar, kamu kurum ve kuruluşları ve sivil toplum örgütleri ile sürdürülebilir ilişkiler kurarak topluma hizmet çalışmalarını yürütmek, topluma hizmet kalitesini geliştirmek için yeterli kaynaklar oluşturmak, ... her personelin üstlendiği topluma katkı faaliyetini performans yönetimi kapsamında değerlendirmek ve faaliyet alanları kapsamında toplumun bütün kesimlerinin ihtiyaç ve beklentilerini tespit edip değerlendirerek kaynak, ürün ve hizmetlerini buna göre şekillendirmek, ... toplumsal katkı faaliyetlerinde paydaşlarıyla etkili iletişim kurma ve onların görüş ve önerilerini almada geri bildirim mekanizmalarını (sosyal medya, görsel ve işitsel iletişim araçları, basın-yayın vs.) etkili bir şekilde kullanmak; ..." olarak belirlemiştir.

Toplumun ihtiyaçlarını ve memnuniyet düzeyini dikkate alan bir toplumsal katkı politikası izlediği anlaşılan kurumun misyon, vizyon ve temel değerleri içerisinde de toplumsal katkıya yönelik vurgulamalar bulunduğu; Üniversitenin tüm birimleri tarafından da benimsenen bu politika çerçevesinde, sosyal sorumluluk, bilgi ve teknoloji transferi, girişimcilik ve yaşam boyu öğrenme çerçevesinde eğitim ve kurslar düzenlendiği görülmüştür.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini çeşitli birimleri üzerinden yürüttüğü anlaşılmaktadır. Toplumun birçok kesimiyle disiplinlerarası proje ve etkinlikler gerçekleştiren bu birimlerin, özellikle uygulama ve araştırma merkezleri doğrudan toplumsal katkıyı önceleyen faaliyetlerde buldukları görülmüştür. Bu merkezlerden 'Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi' yürüttüğü yoğun toplumsal katkı faaliyetleri yanı sıra üniversite için kısıtlı da olsa mali kaynak sağlamasıyla dikkat çekmektedir. Kurumun bazı akademik birimlerinin öğretim programlarında topluma hizmet uygulamaları gibi derslerin yer aldığı görülmüştür. Üniversitenin misyon, vizyon, temel değerleri ve stratejik amaçları ile uyumlu toplumsal katkı süreçlerini yönetme ve organizasyonel yapısını oluşturmaya yönelik planlama çalışmaları yaptığı anlaşılmıştır.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sahip olduğu hedefleri ve stratejisi doğrultusunda yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu bir şekilde yürütme hususunda güçlü bir iradeye sahip olup toplumsal katkı faaliyetlerini yürüttüğü, ancak izleme, değerlendirme ve sonuçlarını değerlendirerek iyileştirme uygulamalarına dönüştürmediği değerlendirilmiştir.

Toplumsal katkı politikası, hedefleri ve stratejisi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde toplumsal katkı politikası, hedefleri ve stratejisi doğrultusunda yapılan uygulamalar bulunmaktadır.

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı

Olgunluk Düzeyi: Kurumda toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin bir planlama bulunmamaktadır.

2. Toplumsal Katkı Kaynakları

Kurumun öncelikli olarak 11 Uygulama ve Araştırma Merkezi ile toplumsal katkı faaliyetlerini yürüttüğü anlaşılmaktadır. Bu merkezlerde yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleri doğrultusunda sosyal, kültürel ve kısıtlı olarak bilimsel gelişmeye katkı sağlayacak araştırma, toplantı, proje ve yayınlar yapıldığı görülmüştür. Bu faaliyetlerin "paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kuruma özgü toplumsal katkı çalışmaları akademik birimler tarafından sürdürmektedirler. Kurumda toplumsal katkı faaliyetleri için gerek duyulan insan kaynakları (iç ve dış paydaşlar) yeterli bulunmuştur; kurumun toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütülmesi için ihtiyaç duyulan mali kaynakları genel bütçe ve döner sermaye gelirleri ile, alt yapı, donanım ve teknik ihtiyaçlar kurum imkânları ile veya projelerin bütçeleri ile karşılanmaktadır. Toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan kaynakların belirlenmesi, paylaşılması ve kurumsallaşmasına yönelik bir düzenleme bulunmamakla birlikte buna yönelik çalışmaların sürdürüldüğü anlaşılmıştır.

Kaynaklar

Olgunluk Düzeyi: Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

3. Toplumsal Katkı Performansı

Kurum toplumsal katkı stratejisi/politikası ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetlerini henüz izlememektedir. Yürüttüğü toplumsal katkı faaliyetlerini periyodik olarak izleme ve sürekli iyileştirme için çalışmalarını sürdürmekte olduğu anlaşılmış olup "2021-2025 Stratejik Planı" çerçevesinde izleme ve değerlendirme çalışmaları kapsamına toplumsal katkı faaliyetlerinin de dahil edilmesinin planlandığı görülmüştür. Kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik mekanizmaların henüz bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik mekanizmalar bulunmamaktadır.

E. YÖNETİM SİSTEMİ

1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Kurumda görev tanımları, iş akış süreçleri, teşkilat bağlantılarındaki yatay ve dikey ilişkiler ile raporlama sisteminin varlığı görülmektedir. Kurum akademik ve idari teşkilat yapılanması paydaşların erişimine imkan sağlayacak şekilde ilan edilmiştir. Kurum üst yönetiminin gerekli yapıcı liderliği üstlenebilmek adına vizyon ve stratejik hedeflerin bilinir kılınması konusunda çaba sarf ettiği görülmüştür.

Hizmet gerekleri bakımından değerlendirildiğinde kurumdaki akademik ve idari birimlerin çoğunluğunda personel sayısının ve fiziksel altyapının yetersiz düzeyde olduğu temel hizmet faaliyetlerinin yerine getirilmesinde derin olumsuz etkiler oluşturduğu görülmüştür.

Özellikle daire başkanlıkları bünyesinde idari personel sayısının yetersizliği, verilen eğitim ve öğretim ile diğer hizmetinin yürütülmesine olumsuz tesir edecek düzeyde olduğu değerlendirilmiştir.

Birimler bazında sınırlı sayıda örnekleri bulunmakla birlikte, kurumdaki tüm süreçlerin tanımlanmasına yönelik sistematik bir çalışma bulunmamaktadır. Kurumdaki yönetsel süreçlerde PUKÖ çevriminin özellikle 'Kontrol Et' ve 'Önlem Al' aşamalarının kapatılmamış olduğu gözlemlenmiştir. Süreç Yönetimi Faaliyetleri kapsamında ayrıca 'İç Kontrol Eylem Standartları' hazırlık çalışmalarına başlanması planlanmış olmakla birlikte, bu çalışmaların fiilen başlatıldığına ilişkin somut kanıtlara rastlanmamıştır.

Yönetim modeli ve idari yapı

Olgunluk Düzeyi: Kurumun misyon ve stratejik hedeflerine ulaşmasını güvence altına alan yönetim modeli ve idari yapılanması; tüm süreçler tanımlanarak, süreçlerle uyumlu yetki, görev ve sorumluluklar belirlenmiştir.

Süreç yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemine ilişkin süreçler tanımlanmamıştır.

2. Kaynakların Yönetimi

Kurumda 'İnsan Kaynakları'nın ve 'Mali Kaynaklar'ın yürürlükteki mevzuata uygun olarak yönetilmesine özen gösterilmektedir. Ayrıca, Kurum üst yönetimi ve birim yöneticilerinin İnsan Kaynaklarının verimli ve etkili kullanılmasına yönelik niyet ve gayret içerisinde olduğu gözlemlenmiştir. Bu kapsamda Pandemi koşulları da göz önünde bulundurularak kurumda oldukça sınırlı sayıda (Muhtasar ve prim Hizmet Beyannamesi Verilmesi Eğitimi) hizmet içi eğitiminin gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Ayrıca Akademik personel ağırlıklı olmak üzere, motivasyonu ve aidiyet duygusunu artırmaya yönelik olarak bazı birimlerde kayda değer çalışmalar yapıldığı görülmüştür. Nitelikli insan kaynağının kuruma kazandırılması noktasında, kurumda son dönemde gerçekleştirilen güvenlik personeli alımında objektif ve liyakata dayalı bir personel seçme yöntemi benimsendiği anlaşılmaktadır. Ayrıca akademik personelin atama ve yükseltilmesi ile ilgili olarak ihtiyaçlar doğrultusunda yeni bir 'Atama ve Yükseltme Yönetmeliği'nin hazırlık çalışmalarının büyük ölçüde tamamlandığı tespit edilmiştir. Kurumda ayrıca 'Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları ve Kariyer Geliştirme Ofisi' faaliyetleri kapsamında bir 'Kariyer Geliştirme Merkezi' kurulmuş olmakla birlikte bu merkezin faaliyetlerinin nicelik ve nitelik olarak artırılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir.

Kurumda akademik ve idari personelin memnuniyet anketlerinin düzenli olarak yapılmadığı anlaşılmaktadır. Diğer taraftan idari personelin oryantasyon eğitimlerinin de bütün idari birimler bazında kapsayıcı bir şekilde yapılmadığı anlaşılmıştır.

Genel olarak İnsan Kaynaklarının yönetilmesinde kontrol etme ve önlem alma mekanizmalarının tam olarak oluşturulmadığı ve kurum genelinde yaygınlaşmamış olduğu değerlendirilmiştir.

Kurumun yeni kurulduğu ve döner sermaye, BAP ve TTO gibi gelir getirici birimlerinin henüz istenilen etkililikte faaliyet gösteremediği de göz önünde bulundurulduğunda, Merkezi bütçe dışında fazlaca bir kaynak yaratılmadığı anlaşılmaktadır. Finansal kaynakların yönetilmesinde ve tedarik işlemlerinde genellikle DMO gibi tek kaynaklardan alım yapıldığı anlaşılmıştır.

Genel olarak Mali Kaynakların yönetilmesinde kontrol etme ve önlem alma mekanizmalarının tam olarak oluşturulmadığı ve kurum genelinde yaygınlaşmamış olduğu gözlemlenmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda insan kaynakları yönetimine ilişkin tanımlı süreçler bulunmamaktadır.

Finansal kaynakların yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda finansal kaynakların yönetimine ilişkin olarak stratejik hedefler ile uyumlu tanımlı süreçler bulunmamaktadır.

3. Bilgi Yönetim Sistemi

Kurumda Bilgi Yönetim Sistemi içerisinde birbiri ile ilişkili olabilecek birden fazla sayıda birimin faaliyet gösterdiği görülmüş ve bu faaliyetlerin süreçlerin iyileştirilmesi amacıyla yönelik olarak tasarlanmış olduğu anlaşılmıştır. Kurumda yakın zamanda faaliyete geçirilen E-Kampüs Sistemi; 'Özel Yetenek Başvuru Sistemi' ve 'Uluslararası Öğrenci Başvuru Sistemi' gibi uygulamaları da bünyesinde bulundurarak başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürmektedir. Ayrıca kurum web sayfasının kurumun mevcut ve gelecekteki bilgiye ulaşma ihtiyaçlarına uygun olarak kullanıldığı görülmüştür. Web sayfasında akademik birimlerin her birinin ders bilgi paketleri de dahil kurumsal bilgileri paydaşların erişimine açıktır. Salgın döneminde 100 bilgisayar kapasiteli bilgisayar laboratuvarının kurum içinden ve dışından öğrencilerin kullanımına tahsis edilmesi güçlü bir uygulama olarak dikkat çekmektedir. Bununla birlikte bu faaliyetlerin, uygulamaların ve geliştirilen yazılımların kurumun bilgi yönetimini toplamda nasıl güvence altına aldığına ilişkin bir politika bulunmamaktadır.

Kurumda "Dijital Dönüşüm" faaliyetlerine özel bir önem atfedildiği, bu konuda bir ofisin (Dijital Dönüşüm ve Yazılım Ofisi) kurularak faaliyete geçirildiği, bu ofiste özgün yazılımların üretilmeye başlandığı ve üst yönetimin dijital dönüşüm çalışmalarını desteklediği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, bilgi yönetim faaliyetlerinin özellikle görev alanları farklı birimler arasındaki etkileşimi kolaylaştıracak ve verimli kılacak entegre bir düzeyde yapılandırılmasına ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmiştir. (Örneğin Uluslararası İlişkiler Ofisi birim etkinliğini artıracak düzeyde planlamaları yapmasına karşın, bu teknik planlamaları destekleyecek yazılıma ihtiyaç duymaktadır). Kurumda internet altyapısına hizmet veren bir güvenlik duvarı ve yedekleme sistemi bulunmaktadır ancak kurumda dolaşımda olan tüm bilgi ve verilerin yedeklendiğini güvence altına alan bir sistemin bulunmadığı değerlendirilmiştir.

Entegre bilgi yönetim sistemi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesine destek olacak bilgi yönetim sistemleri oluşturulmuştur.

Bilgi güvenliği ve güvenilirliği

Olgunluk Düzeyi: Kurumda bilgi güvenliği ve güvenilirliğinin sağlanmasına yönelik tanımlı süreçler bulunmaktadır.

4. Destek Hizmetleri

Kurumda mal ve hizmet alımlarının genel olarak yürürlükteki mevzuata uygun olarak yürütülmesine özen gösterildiği anlaşılmaktadır. Kurumda özellikle malzeme tedarikinde, kurumun ağırlıklı tedarik kaynağının genellikle 'Devlet Malzeme Ofisi'nin olduğu anlaşılmaktadır. Kurumdaki akademik birimlerin (Dekanlık MYO ve Yüksekokullar) kendi Harcama Yetkilileri, gerçekleştirme görevlileri ve taşınır görevlisi gibi mevzuata göre tedarik fonksiyonunu tahakkuk ettirecek görevlileri

bulunmaktadır. Ancak bazı birimlerin mal ve hizmet alımlarını fiilen gerçekleştirecek 'Piyasa Araştırma Komisyonu', 'Satın alma Komisyonu', 'Mal Muayene Komisyonu' gibi komisyonların oluşturulmadığı veya işlevsiz olduğu anlaşılmaktadır.

Kurumdaki eğitim öğretim faaliyetlerine kurum dışından çağrılarak katkı sağlayan eğitici, usta öğretici, uzman gibi kişilerin nasıl seçildiği ve bu kişilerden alınan hizmetlerin nasıl güvence altına alındığına ilişkin somut bir kanıt rastlanmamıştır. Benzeri bir durum yemek ve temizlik işleri gibi üçüncü partiler (taşeron) yoluyla gerçekleştirilen tedarik faaliyetleri için de geçerlidir. Bu firmaların seçim ve kontrol kriterlerine ilişkin yeterli ve somut düzeyde kanıt bulunmamıştır.

Hizmet ve malların uygunluğu, kalitesi ve sürekliliği

Olgunluk Düzeyi: Kurumda, dışarıdan temin edilen malların ve destek hizmetlerinin uygunluğu, kalitesi ve sürekliliğini değerlendirmek üzere tanımlı süreçler bulunmamaktadır.

5. Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik

Kurumun faaliyetleri ile ilgili olarak kamu mevzuatı gereğince hazırlaması ve yayımlaması gerekli rapor ve göstergeler kurum tarafından usulüne uygun olarak hazırlanmakta ve yayımlanmaktadır. Bu kapsamda, kurumun stratejik planı ve faaliyet raporları kurum web sitesinden paydaşların erişimine açık bir şekilde yayımlanmaktadır. Ayrıca kurum bünyesindeki 'Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü' amacı doğrultusunda faaliyet göstermektedir. Kurumun akademik birimlerinin pek çoğunda ders bilgi ve paketleri ve ders içeriklerine ilgili birimin web sitesinden ulaşılabilirliktedir.

Bununla birlikte kurumda yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini temin edecek uygulama ve yaklaşımlara sahip olduğuna ilişkin yeterli ve yaygın kanıtlara ulaşılamamıştır.

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Olgunluk Düzeyi: Kurumda şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirmek üzere tanımlı süreçler bulunmaktadır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

18.05.2018 tarihli ve 30425 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 7141 sayılı Kanun ile Trabzon ili Akçaabat ilçesinde kurulan Trabzon Üniversitesi, Karadeniz Teknik Üniversitesi (KTÜ) Rektörlüğüne bağlı daha çok sosyal bilimler ağırlıklı bazı akademik birimlerin aktarılması ve ilk defa açılan akademik birimleri ile "sosyal bilimler" ağırlıklı olarak faaliyetlerini ve gelişimini sürdürmektedir. 2018-2019 eğitim-öğretim yılı itibariyle kendi öğrencilerini alan ve yeni açılan birim, bölüm ve programlarıyla eğitim-öğretime devam eden Üniversitenin kurumsallaşma kurumsal aidiyet sürecinin gelişerek devam ettiği anlaşılmıştır. Kurumsallaşma ile birlikte Üniversitenin ortak hedeflerini gerçekleştirme çabasına bağlı olarak ortak kurum kültürü ve aidiyetinin gelişmesi ve güçlenmesi de beklenmektedir.

Üniversitenin "sosyal bilimler üniversitesi" olma gibi güçlü bir motivasyonla hareket etmesi, yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma alanları ve potansiyelini dikkate alan kurumsallaşma yaklaşımı, kültür, sanat ve spor alanlarına ilişkin yerel ve bölgesel dinamikleri dikkate alarak gelişimine devam etme niyeti; yeni kurulan ve kurulması planlanan bazı birimlerin (Kuran-ı Kerim Araştırmaları ve Kıraat İlimi Enstitüsü, Uygulamalı Bilimler YO, Lojistik ve Dış Ticaret Programı vb.) kurumun ve bölgenin ihtiyaçları çerçevesinde belirlenmesi takdirle karşılanmıştır.

Üniversite, kuruluşundan sonra yıllar itibarıyla kendisine tahsis edilen sınırlı bütçe ile idari ve akademik personel kadro imkânları dâhilinde akademik, idari ve fiziki yapılanmasına devam etmektedir. Üniversitenin kurulduğu günden itibaren mevcut aktif öğrenci, idari ve akademik personeli gibi iç paydaşlarına sunduğu hizmetler ile kurumsal olarak yürüttüğü ve sorumlu olduğu diğer iş ve işlemlerin mevzuat altyapısını oluşturmaya başladığı ve ihtiyaca göre güncellediği, iyileştirilmeye ve çeşitlendirilmeye çalışıldığı anlaşılmıştır.

Trabzon Üniversitesi Kurumsal Dış Değerlendirme Programı, kurumun öz değerlendirme ve kalite güvencesi sistemi oluşturma çalışmaları, Kurum, 2021-2025 Stratejik Planı ve Kurum İç Değerlendirme Raporu (2020) ile değerlendirme takımının ön ziyaret ve saha ziyareti sırasındaki inceleme, gözleme ve görüşmelerine dayanılarak gerçekleştirilmiştir. Genel olarak aşağıdaki soruların cevabı aranmıştır:

- Kurumun değerleri, misyon ve hedefleriyle uyumlu olarak; kalite güvencesi sistemi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi 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 değerleri, misyon ve hedefleriyle uyumlu olarak; kalite güvencesi sistemi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreçlerinde sahip olduğu kaynakları ve yetkinlikleri üniversite üst yönetimi liderliğinde planladığı ve yönettiği, kurum kalite komisyonunun sürece 'Kurum İç Değerlendirme' ve '2021-2025 Stratejik Plan' çalışmaları dolayısıyla dahil edildiği anlaşılmıştır. Bu çalışmaların Üniversitenin geneline yaygınlaştırıldığı, Üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve topluma hizmet misyonları kapsamında yürütülen faaliyetlerine ilişkin ölçülebilir ve değerlendirilebilir kriterlerin belirlendiği, ancak kalite güvence sisteminin tüm birimleri kapsayacak şekilde kurumsal olarak henüz özümsemediği izlenmiştir. Kurumda, kalite güvence sistemi ve buna bağlı dış değerlendirme süreçlerinin anlamı, işleyişi ve amacının henüz tam olarak içselleştirilip kurumsal kültüre dönüşmediği kanaatine varılmıştır. Kurumun tüm alanlardaki kalite çalışması süreçlerine tüm birimlerin, iç ve dış paydaşların katılımını tam olarak sağlayamaması kurumun iyileştirme alanı olarak değerlendirilmiştir. Bu iyileştirme alanı için, kurumun bütün birimlerinin dahil edildiği, bütün iç ve dış paydaşlarının katılımın sağlandığı bir 'kalite güvencesi sistemi' planlaması, uygulaması, izlemesi, kontrol etmesi ve önlem alması önerilmektedir.

Kurumun genelinde ve süreçler bazında henüz izleme ve iyileştirmelerin yapılmadığı; kalite süreçlerine ilişkin ağırlıklı olarak planlama aşamasında olduğu, bazı alanlara ilişkin uygulamaların bulunduğu; ancak henüz hiçbir alana ilişkin izleme ve değerlendirme yapılmadığı, dolayısıyla henüz bir iyileştirme yapılmadığı değerlendirilmiştir. Bu iyileştirme alanı için, kurumun her yıl ya da altı ayda bir kalite süreçlerine ilişkin izleme ve değerlendirme yapması önerilmektedir.

Kurumun planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme süreçlerine istenilen düzeyde iç ve dış paydaş katılımını sağlayamadığı değerlendirilmiştir. Bu iyileştirme alanına ilişkin olarak, kurumun planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme süreçlerine iç ve dış paydaşların olabilen çeşitlilikte ve çoklukta katılımının sağlanması önerilmektedir.

Kurumun değerleri, misyon ve hedefleriyle uyumlu olarak; kalite güvencesi sistemi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreçlerinde sahip olduğu kaynakları ve yetkinlikleri planladığı ve yönettiği, iç kalite güvencesi sisteminde güçlü ve iyileşmeye açık alanların neler olduğunu belirlediği, ancak henüz izlemediği ve değerlendirmedeği görülmüştür. Üniversitede yürütülen kalite güvencesi oluşturma süreçlerinde PUKÖ (planla, uygula, kontrol et, önlem al) çevriminin ağırlıklı olarak planla-uygula düzeyinde gerçekleştirildiği, kontrol et-önlem al

çevrimlerinin henüz kapatılmadığı tespit etmiştir.

'Yükseköğretim Kalite Kurulu Dış Değerlendirme Programı 2021' kapsamında değerlendirilen Trabzon Üniversitesi, ilk kez hazırlanan Kurum İç Değerlendirme Raporu-2020 üzerinden değerlendirilmiş olup kurumun ilgili raporda 'güçlü yanlar'ı ile 'gelişmeye açık alanları'nı büyük oranda belirlediği tespit edilmiştir. Kurumun güçlü yönlerini devam ettirme ve geliştirme, gelişmeye açık alanlarına ilişkin iyileştirme ve geliştirme yönünde tedbirler alarak, kalite güvence sisteminin tüm akademik ve idari birimlerde yaygınlaştırılması, yerleştirilmesi ve kurum kültürü haline getirilmesi yönünde güçlü ve istekli bir liderlik ve yönetim anlayışına sahip olduğu görülmüştür.

Bu çerçevede Trabzon Üniversitesi, kalite kültürünün üst düzeyde benimsendiği, kalite süreçlerinin kurum üst yönetiminin bilinçli ve kararlı duruşuyla yürütüldüğü, ancak kalite güvencesi sistemi oluşturma ve uygulama sürecinin henüz başında olan bir kurum olarak değerlendirilmiştir.

Trabzon Üniversitesinin genel olarak kalite sürecini kapsayan tüm alanlarda güçlü ve geliştirmeye açık yönleri bulunmakla birlikte kurumun öncelikli iyileştirme alanları "kalite kültürünün tüm birimlere yaygınlaştırılması ve işlevsel hale getirilmesi; kurumsal kimlik ve aidiyetin kararlı ve hızlı bir biçimde tüm birimlerde yaygınlaştırılması; tüm akademik ve idari birimlerdeki iş/faaliyet süreçlerinde PUKÖ çevriminin kullanılması; kurumun tüm birimlerinde yıllık olarak Öz değerlendirme raporlarının hazırlanması; entegre bilgi veri sisteminin kurumun tüm birimlerine yansıtılması; eğitim-öğretim sürecinin dönem/yıl olarak öz değerlendirilmesinin yapılması; mezun takip sisteminin oluşturulması; iç ve dış paydaşların kalite süreçlerine dahil edilmesi, geri bildirim ve katkı imkanlarının; idari personelin performanslarının değerlendirilmesi ve ihtiyaç duyulan eğitimlerin planlı ve düzenli olarak verilmesi; yeni bir merkezi bir kütüphane kurulması" olarak belirlenmiştir.

Buna göre Üniversite'nin 'Kurum İç Değerlendirme Raporu (2020)' üzerinden inceleme, akademik ve idari yapısına dönük ziyaretler ve yerinde incelemeler neticesinde kurumun 'güçlü ve geliştirmeye açık yönler'i ve iyileştirme önerileri her değerlendirme alanı için aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

2. Kalite Güvencesi Sistemi

Güçlü Yönler

- Kurum üst yönetiminin Kalite süreçleri konusundaki farkındalığı ve sahiplenmesinin yüksek düzeyde olması,
- Üst Yönetimin kalite kültürü oluşturma ve yaygınlaştırma yönünde güçlü iradesinin bulunması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Yeni kurulan bir üniversite olarak Kurumun gelişmesi ve geleceğine dair bir değişim ve dönüşüm modelinin oluşturulması ve gelişme sürecinin buna uygun yürütülmesi,
- Kurumun stratejik planındaki stratejik amaç ve hedeflerinin kurumun uygulamadaki öncelikli hedefleriyle uyumunun artırılması,
- Kurumda kalite güvence mekanizmaları ve kalite kültürünün tüm akademik ve idari birimler ile süreçleri kapsayacak şekilde yaygınlaştırma ihtiyacının bulunması,
- Genel olarak kurumdaki bütün süreçlerde PUKÖ çevriminin özellikle "Kontrol Et" ve "Önlem Al" aşamalarının kapatılmamış olması,
- Tüm birimlerde paydaş katılımını artırmaya yönelik uygulamaların yaygınlaştırılması,
- Kurumun danışma kurulu oluşturulmuş olmasına rağmen birimlerin ayrı ayrı danışma

kurullarının bulunmaması,

- Uluslararasılaşma çalışmalarının kapsamının genişletilmesi ve uluslararasılaşma uygulamalarının yaygınlaştırılması,
- Kurumda uluslararasılaşma çalışmalarını yürüten Dış ilişkiler Ofisi'nin örgütlenmesi, kaynakları ve ilişkileri bakımından geliştirilmesi.

Kurum, stratejik yönetiminin bir parçası olarak kalite güvencesi politikaları ve bu politikaları hayata geçirmek üzere stratejilerini belirlemeli ve kamuoyuyla paylaşmalıdır.

- Yeni kurulan bir üniversite olarak Trabzon Üniversitesinin yönetsel süreçlere dair uygulamadaki yönetsel önceliklerine stratejik planda amaç ve hedefler olarak daha açık ve güçlü yer verilmesi önerilmektedir.
- Yönetsel alandaki fiili öncelikler ile bunların stratejik plandaki amaç ve hedeflere yansıtılması sonrası kurumsal performans göstergelerinin de bunlarla uyumlu olarak güncellenmesi önerilmektedir.
- Kurumun kendi değerlendirmesinde kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi alanlarında politikalarının bulunmadığı bilgisi yer almaktadır. Değerlendirme takımının kurumu değerlendirme zamanında politikaların oluşturma sürecinin tamamlandığı görülmüştür. Bu bilginin bu çerçevede güncellenmesi önerilmektedir.

Kurum, iç kalite güvencesi sistemini oluşturmalı ve bu sistem ile süreçlerin gözden geçirilerek sürekli iyileştirilmesini sağlamalıdır. Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları açık şekilde tanımlanmalı ve kurumda kalite kültürü yaygınlaştırılmalıdır.

- Kalite güvencesinin tüm alanlarda ve birimlerde yaygınlaşması için birimlerde kalite süreçlerinin organizasyonu ve birimlerin sürece katılımının artırılması önerilmektedir.

Kurum, iç ve dış paydaşların kalite güvencesi sistemine katılımını ve katkı vermesini sağlamalıdır.

- Kurumun bütün birimlerinde paydaşlarının kalite güvencesi sistemine daha fazla katılımını sağlaması önerilmektedir.
- Kurumun kamuoyuna mal olmuş başarılı sporcu öğrenci ve mezunlarının katkısını daha fazla alabilmeye yönelik çalışmaları artırması önerilmektedir.

Kurum, uluslararasılaşma stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.

- Kurumda yürütülmekte olan uluslararasılaşma çalışmalarının kapsamının genişletilmesi önerilmektedir.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Kurumun ders görevlendirmeleri kapsamında yerleşik hale getirilmiş ve dokümanite edilmiş prosedürlerinin bulunması,
- Kurumun yenilikçi merkez ve koordinatörlüklerin kurulması konusunda planlamalar yapması,

- Üniversitenin uzaktan eğitim altyapısının güçlü olması,
- Kurumda kültürel, sportif ve sanatsal faaliyetlerde, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde başarı elde etmiş öğrenci ve mezunların bulunması,
- Kurumdaki akademik ve idari personel ile öğrencilere yönelik rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetinin bulunması,
- Akademik birimlerde öğrenciler ile akademik kadro etkileşimlerinde amaca dönük ve etkili bir iletişim mekanizmasının tesis edilmiş olması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Üniversite'nin tamamında programların ders dağılımına ilişkin ilke, kural ve yöntemlerin belirlenmemesi,
- Üniversite genelindeki tüm programlarda yer alan her bir dersin 'ders kazanımları ile program çıktılarının uyumunun henüz tamamlanmamış olması,
- Programların tasarımı sürecinde sadece iç paydaş görüşleri ile yeterli kalınması, dış paydaş görüşlerine yer verilmemesi,
- Üniversite'de program çıktılarının hedefine ulaşp ulaşmadığını tespit edip denetleyecek tanımlı bir ölçme ve değerlendirme sisteminin bulunmaması,
- Ders kataloglarında seçmeli derslerin oransal dağılımının TYYÇ'de belirlenen oranda olmaması,
- Sağlık alanlarındaki ön lisans programlarında uzaktan eğitim döneminde yapılamayan stajların salgının devam etmesi durumunda yapılabilmesi için gerekli mekanizmaların kurulmasına ihtiyaç bulunması,
- Kurumda öğrencilere uygulanan memnuniyet anketlerinin PUKO çevrimini kapsayacak şekilde sonuçlandırılmamış olması,
- Lisansüstü programlarda disiplinler arası program bulunmaması,
- Kurumda Merkezi bir kütüphanenin bulunmaması,
- Kurumda “Diploma Eki” çalışmalarının tamamlanmamış olması,
- Kurumda Mezun Bilgi sistemi çalışmalarına başlanmış olmakla birlikte henüz tamamlanmamış olması,
- Bazı birimlerdeki kalite komisyonlarında öğrenci temsiliyetinin bulunmaması,
- Kurumda Eğitimcilerin Eğitimi Programlarının periyodik bir takvime bağlanmamış olması,,
- Öğretim elemanlarının aktif öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme ve değerlendirme, yenilikçi yaklaşımlar, materyal geliştirme, yetkinlik kazandırma ve kalite güvence sistemi gibi alanlarda yetkinliğini geliştirmek üzere bir takvim dahilinde eğitimcilerin eğitimi programlarının uygulanmaması,
- Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmaları kurularak, uygulama süreci ve sonuçlarının izlenmemesi,
- Öğrencilerin üniversitede faydalı zaman geçirmesini sağlayacak tesis ve etkinliklerin yeterli düzeyde olmaması,
- Program çıktılarının gerçekleşme düzeyinin izlenmesi ve bu doğrultuda gerekli güncellemelerin yapılmaması.

Kurum, yürüttüğü programların tasarımını, öğretim programlarının amaçlarına ve öğrenme çıktılarına uygun olarak yapmalıdır. Programların yeterlilikleri, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi'ni esas alacak şekilde tanımlanmalıdır. Ayrıca kurum, program tasarım ve onayı için tanımlı süreçlere sahip olmalıdır.

- Birimlerdeki programların tasarımı ve onayı sürecinde dış paydaş görüşlerinin alınacağı sürecin tanımlanması önerilmektedir.
- Tüm birim, bölüm ve programlardaki derslerin ders kazanımları ile program çıktılarının uyumunun tamamlanması önerilmektedir.
- Öğrenim gören öğrencilerin almış oldukları derslerin ders izlencelerine web sayfasından kolaylıkla ulaşmalarını sağlayacak çalışmalar yapılmalıdır.

Kurum, öğrenci kabullerine yönelik açık kriterler belirlemeli; diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılması ile ilgili olarak önceden tanımlanmış ve yayımlanmış kuralları tutarlı ve kalıcı bir şekilde uygulamalıdır.

- Diploma ekinin oluşturulmasına ilişkin hazırlık çalışmaları hızlandırılmalı ve hazırlanmalıdır.

Kurum, öğrencilerin öğrenim süresince programların amaç ve öğrenme çıktılarına ulaşmasını sağlamalı, bu süreçte aktif öğrenme strateji ve yöntemleri içeren uygulamalar yürütmelidir. Ölçme ve değerlendirme süreçlerinde de öğrenci merkezli ve yeterlilik temelli bir yaklaşım benimsenmelidir.

- Program çıktılarının hedefine ulaşip ulaşmadığını belirleyecek tanımlı bir ölçme ve değerlendirme sistemi kurulabilir.
- Kurum tarafından öğrencilere uygulanan anket sonuçları öğrencilerle paylaşılarak, sonuçlar doğrultusunda önlem ve uygulamalar belirlenebilir.

Kurum, öğretim elemanlarının işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçlerde adil ve açık olmalıdır. Öğretim elemanlarının eğitim ve öğretim yetkinliklerini sürekli iyileştirmek için olanaklar sunmalıdır.

- Aktif öğrenme, uzaktan eğitim, ölçme ve değerlendirme, yenilikçi yaklaşımlar, materyal geliştirme, yetkinlik kazandırma ve kalite güvence sistemi gibi alanlarda öğretim elemanlarının yetkinliğini geliştirmek üzere verilen eğitimcilerin eğitimi programları bir takvim dahilinde uygulanabilir.
- Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının kurulması, uygulanması ve sonuçlarının izlenmesi önerilmektedir.

Kurum, eğitim ve öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun kaynaklara ve altyapıya sahip olmalı ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını güvence altına almalıdır.

- Üniversite'nin kariyer hizmetlerinin sistematik olarak yapılandırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Kurum, programlarının eğitim-öğretim amaçlarına ulaştığından, öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğinden emin olmak için programlarını periyodik olarak gözden geçirmeli ve güncellemelidir. Mezunlarını düzenli olarak izlemelidir.

- Mezunların işe yerleşme, eğitime devam, gelir düzeyi, işveren/ mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplanarak, bu bilgilerin paydaşlarla birlikte değerlendirileceği bir sistem uygulamaya sokulmalıdır.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Tanımlanmış bir Araştırma ve Geliştirme Politika Belgesi bulunmakta olup resmi web sayfasında iç ve dış paydaşlar ile kamuoyuna duyurusunun yapılması,
- 2018 yılında kurulan Trabzon Üniversitesinin yönetmeliklerle kurulan 11 adet Uygulama ve Araştırma Merkezinin bulunması ve bölgesel ve ulusal ihtiyaçlarına göre yeni merkezlerin kurulmasına yönelik çalışmaların yürütülmesi,
- Kurumun yenilikçi merkez ve koordinatörlüklerin kurulması konusunda planlamalar yapması,
- Kurumun araştırma geliştirme faaliyetleri kapsamında proje yönetim süreçlerinin, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından yürütülmesi. Birimin vizyon ve misyonu ile yetki, görev ve sorumluluklarının tanımlanmış ve Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonunun belirlenmiş olması,
- Proje süreç yönetimlerinin, Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi ve BAP Koordinasyonu Birimi Proje Uygulama Esasları Kılavuzu ile güvence altına alınması, belirlenen 6 başlıktaki alt kategorilerin proje süreçlerinin Proje Kılavuzları ile tanımlanmış olması,
- Bilgi Yönetim Sistemi kapsamında, Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından kurumun iç kaynakları ile üretilen BAPSİS Otomasyon Sistemi yazılımı kullanılmakta ve tüm öğretim elemanlarının erişimine açık olması. Kurumun yenilikçi merkez ve koordinatörlüklerin kurulması konusunda planlamalar yapması,
- Kurumun dış paydaşlarla güçlü ilişkilerinin ve iş birliği potansiyelinin bulunması ve buna bağlı olarak katma değeri yüksek projelerin yürütülüyor olması,
- Araştırma projelerini, çıktılarını ve Üniversitenin akademik performans süreçlerini izleyebilmek için Bilgi Yönetim Sistemi dahilinde, Dijital Dönüşüm ve Yazılım Ofisi tarafından kurumun iç kaynakları ile üretilen Akademik Performans Veri Sistemi (APVS) yazılımı kullanılmakta olması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumun kapsamlı bir stratejik plan çerçevesinde araştırma ve geliştirme politikasını belirgin hale getirmemiş olması ve hedeflerin, amaçlara uygun şekilde yapılandırılarak belirlenmemiş olması,
- 2021-2025 Stratejik Planındaki hedef performans göstergelerinin sadece 2025 yılı sonu için nihai hedeflerinin gösterilmesi, hedeflerin gerçekleşme düzeylerinin izlenmesi amacıyla 2021-2022-2023 ve 2024 yılları için yıllık bazda performans hedef göstergelerinin belirlenmemesi,
- Üniversitedeki akademik ve idari personel sayısının yetersiz olmasına bağlı olarak kurulu bulunan 11 Merkezin faaliyetlerinin yürütülmesinde de önemli ölçüde personel yetersizliğinin bulunması,
- Merkezlerin faaliyetlerinin ağırlıklı olarak topluma hizmet misyonu kapsamında

gerçekleştirilmesi, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin ise istenen düzeyde olmadığı, bazı Merkezlerde ise henüz faaliyet yapılmaması,

- Kurumda tesisleşmede ve fiziki koşullarda yaşana eksikliğe bağı olarak araştırma faaliyetlerini yürütmek üzere uygun fiziki, teknik ve mali kaynaklara yönelik eksikliklerin bulunması,
- Bilimsel Araştırma Proje sayısının kurumun akademik insan kaynağına oranla beklenen düzeyde olmaması, tahsis edilen iç kaynakların dahi beklenen düzeyde kullanılmaması, proje çıktısına dönüşmemesi ve akademik değer yaratmaması,
- Bilimsel Araştırma Projelerini mali olarak desteklemek üzere özellikle gelir getirici faaliyetler yoluyla sağlanan döner sermaye kaynaklarının istenen düzeyde olmaması,
- Bilimsel Araştırma Projeleri çıktılarının henüz izlenebilir ve değerlendirilebilir çeşitlilikte ve nicelikte olmaması ve proje süreçlerinin sistematik olarak izlenmesine, sonuçların değerlendirilmesine ve iyileştirme çalışmalarına dönüştürülmesine yönelik herhangi bir mekanizma bulunmaması,
- KİDR'de ve Stratejik Planda disiplinler arası bakış açısı ile araştırma projeleri oluşturulması ve ürüne dönüştürülmesi hedefi ortaya konulmakta birlikte lisansüstü eğitim seviyelerinde disiplinler arası programların henüz açılmaması, anabilim dalı lisansüstü programlarında araştırmacı öğrencilerle Bilimsel Araştırma Projesi üretiminin beklenen düzeyde olmaması,
- 2020 yılı içinde çoğunluğu SOBAG grubundan 11 adet TÜBİTAK projesinin, 3 adet Avrupa Birliği Projesinin, 3 adet Bilimsel Araştırma Projesinin büyük ölçüde Fatih Eğitim Fakültesi bünyesinden üretilmesi ve kurumda diğer akademik birimlere yaygınlık sağlamaksızın birçok birimde proje üretiminin yapılmamış olması,
- Akademik personelin ulusal ve uluslararası etkinliklere katılımlarını artırmaya yönelik olarak görevlendirme giderlerine destek düzeyinin düşük olması,
- Kurumda proje üretmek kültürünün geliştirilmesine yönelik olarak eğitimcilerin eğitimi programları kapsamında öğretim elemanlarının talep ve ihtiyaçlarına göre proje yazma ve yönetimi, akademik yazın ve yayınlar için yabancı dil desteğinin istenen düzeyde olmaması. eğitim sonrasında izleme ve değerlendirme anket sonuçlarının iyileştirmeye yönelik yönetsel kararlara dahil edilmemesi,
- Akademik personelin eğitim ihtiyaçlarının düzenli anketlerle tespit edilmesi, araştırma yetkinliğini arttırmaya yönelik sistematik, tutarlı ve bütüncül bir periyodik planlama yapılması ve bu süreci yürütülmesinde organizasyonel bir yapı kurulması ihtiyacının bulunması,
- Araştırma performans takip sürecini etkin bir otomasyon/bilgi yönetim sistemi ile yönetilmesi, araştırma performansının verilere dayalı periyodik olarak ölçmesi, değerlendirilmesi ve sonuçlarının karar alma süreçlerinde iyileştirmeye yönelik uygulamalara dönüşmesine ihtiyaç bulunması.

Kurum, stratejik plan çerçevesinde belirlenen akademik öncelikleriyle uyumlu, değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen araştırma ve geliştirme faaliyetleri yürütmelidir.

- Kurumun, stratejik plan çerçevesinde Sosyal Bilimler tabanlı tematik alanıyla uyumlu şekilde araştırma ve geliştirme politikasını kapsamlı ve belirgin hale getirmesi, buna dayalı hedeflerin, stratejik amaçlara uygun şekilde yapılandırılarak belirlenmesi, anahtar performans göstergelerini izlenebilir yıllık periyotlarla kapsamlı şekilde ortaya koyması önerilmektedir.
- Araştırma merkezlerinin koordinasyonunu sağlayacak bir birimin oluşturulması önerilmektedir.

- Kurumun Uygulama ve Araştırma Merkezlerinde, politika ve stratejik hedeflerle uyumlu projelerin hayata geçirilerek araştırma geliştirme faaliyetlerinin ağırlığının yükseltilmesi önerilmektedir.
- Sosyal Bilimler tabanlı tematik bir araştırma kurumu olarak araştırmaların yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle ilişkilendirilmesi ve bölgesel-ulusal ve uluslararası işbirlikleri konusundaki mevcut potansiyelin daha etkin bir şekilde kullanılması önerilmektedir.

Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için uygun fiziki altyapı ve mali kaynaklar oluşturmalı ve bunların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır. Kurumun araştırma politikaları, iç ve dış paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışı fonlardan yararlanmayı teşvik etmelidir.

- Üniversitenin araştırma hedeflerine ulaşması amacıyla, araştırma geliştirme faaliyetleri için yeterli olmasa da tahsis edilen kaynağın etkin ve verimli kullanılması için proje üretme kültürünün oluşturulması, mekanizmalarının geliştirilmesi, eğitimcilerin eğitimi kapsamında periyodik eğitim programlarının ve teşvik uygulamalarının hayata geçirilmesi önerilmektedir.
- BAP birimine tahsisi yapılan kurumun iç kaynaklarından döner sermaye gelirlerinin, gelir getirici faaliyetlerinin geliştirilmesi ve kullanımı konusunda daha etkin çalışmalar yapması önerilmektedir.
- Öğretim elemanlarının üniversite-sanayi işbirliği, TÜBİTAK, kalkınma ajansları, Avrupa projeleri gibi kurum dışı kaynaklardan yararlanmasını sağlamak için gerekli periyodik eğitimlerin, proje desteklerinin verilmesi ve bunun için uygun mekanizmaların oluşturulması önerilmektedir.
- Kurumun nitelikli yayın ve proje sayısını artırmak için lisansüstü eğitim seviyelerine özellikle doktora programlarına yönelik akademik üretkenliği önceleyen çalışmaların desteklenmesi, BAP teşviklerinin sağlanması, lisansüstü programların çeşitlendirilmesi, araştırmacı özellikli öğrenci sayısının artırılması ve lisans öğrencilerinin de daha fazla proje yapmaya yönlendirilmesi önerilmektedir.
- Akademik personelin ulusal ve uluslararası etkinliklere katılımlarını artırmaya yönelik olarak kısıtlı olan destek uygulamalarının geliştirilmesi önerilmektedir.
- Kurumun yeni ve merkezi yerleşke inşası çalışmaları kapsamında Uygulama ve Araştırma Merkezleri ile bilimsel araştırma faaliyetlerinin fiziki ve teknik alt yapı gereksinimlerini karşılayacak tesis yerleşiminin sağlanması önerilmektedir.

Kurum, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar sunmalıdır.

- Kurumda araştırmaya yönelik desteklerin net tanımlandığı kurumsal “yayın ve araştırma teşvik yönergesi” düzenlenmesi önerilmektedir.
- Kurumun BAP kaynağını artırması, dolayısıyla öğretim elemanlarına sağladığı araştırma destek miktarlarında artış ile bu destek kapsamına lisansüstü tez projelerinin dahil edilmesi önerilmektedir.
- Kurumun sempozyum, kongre vb. bilimsel faaliyetlere katılım sağlayan akademik personele kısıtlı olarak yapılan maddi desteğin artırılması önerilmektedir.

- Kurumda bilimsel proje yazma ve yönetme eğitimleri gibi öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğini arttırmak için; araştırma politikalarına dayalı sistematik, tutarlı ve bütüncül bir periyodik planlama yapılması ve organizasyonel yapı kurulması önerilmektedir.
- Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılım ve iş birlikleri kurma gibi çoklu araştırma faaliyetlerine yönelik planlamalar yapılmalı ve mekanizmalar oluşturulmalıdır.

Kurum, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini verilere dayalı ve periyodik olarak ölçmeli, değerlendirmeli ve sonuçlarını yayımlamalıdır. Elde edilen bulgular, kurumun araştırma ve geliştirme performansının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve sürekli iyileştirilmesi için kullanılmalıdır.

- Kurumun araştırma politikasını oluşturması memnuniyet verici olup bu politikanın kurumda yaygınlaşması ve içselleştirilmesinin sağlanması önerilmektedir.
- Araştırma performansının verilere dayalı ve periyodik olarak ölçmesi, değerlendirilmesi ve sonuçlarını yayımlaması, bu sonuçlara göre gerekli iyileştirici faaliyetlere dönüştürmesi önerilmektedir.
- Kurum içi ve dışı kaynaklar ile Bilimsel Araştırma Proje sayılarını ve bağlı olarak yayın ve diğer akademik çıktıları arttırmaya yönelik stratejiler geliştirerek planlama yapılması, akademik performansa dayalı teşvik uygulamalarının hayata geçirilmesi önerilmektedir.
- Eğitimcilerin eğitimi programları kapsamında öğretim elemanlarının talep ve ihtiyaçlarına göre proje yazma ve yönetimi, akademik yazın ve yayınlar için yabancı dil desteğinin periyodik olarak planlanması, uygulanması, sonuçlarının izlenmesi ve iyileştirmeye yönelik süreçlerin yürütülmesi önerilmektedir.

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

- Kurumun tüm birimlerinde topluma hizmet sorumluluğu ve bilincinin gelişmiş olması,
- Kurumun tanımlı bir toplumsal katkı politikası belirlemiş olması ve Stratejik Plan izleme ve değerlendirme dönemlerinde toplumsal katkı faaliyetlerini de izleme ve değerlendirme kararlılığında olması,
- Kurumun 'sosyal bilimler' temalı yaklaşımı dolayısıyla yerel, bölgesel ve ulusal toplumsal katkı alanlarına açık olması. Kurum'un bilgi birikimini ve tecrübelerini dış paydaşlarına aktarmaya hazır ve istekli olması; kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları ile yakın işbirlikleri; bölgenin ihtiyacına yönelik olarak toplumsal eğitim programlarının planlanıp uygulanıyor olması,
- Kurumun stratejik hedefleri alanında bulunan toplumsal katkı alanlarındaki imkanları eğitim-öğretim, kültür, spor, turizm, yaygın eğitim gibi yollarla fırsata çevirme potansiyeli taşıması,
- Kurumun eğitim ve öğretim programlarının, araştırma ve uygulama merkezlerinin çeşitliliği ve toplumsal hizmet açısından zengin olanakları,
- Kurumun bazı birimlerinde yerel yönetimlerle işbirliği içerisinde yapılan örnek düzeyde toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bulunması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumun tanımlı toplumsal katkı politikası, hedefleri ve stratejisi doğrultusunda yapılan faaliyetlerin sonuçlarının değerlendirilmemesi,
- Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin; yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleri ile ilişkili ve eğitim-öğretim ve araştırma süreçleri ile bütünleşik olarak planlanıp yönetilmemesi,
- Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planların henüz düşünce aşamasında olması,
- Kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik uygulamaların henüz bulunmaması,
- Kurumun bazı birimlerinde yerel yönetimlerle işbirliği içerisinde yapılan örnek toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin (sağlık taramaları, psikolojik destek, vb.) kurumun geneline yayılması.

Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini sahip olduğu hedefleri ve stratejisi doğrultusunda yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu bir şekilde yürütmelidir.

- Kurum toplumsal katkı stratejisi çerçevesinde yürüttüğü toplumsal katkı faaliyetlerini değerlendirmeli, izlemeli ve iyileştirmelidir.
- Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısına ilişkin planlama yapmalıdır.
- Kurumun toplumsal katkı politika, hedef ve stratejilerini izlemesi ve ilgili paydaşlarla değerlendirerek iyileştirmesi önerilmektedir.
- Kurum, yerel, bölgesel ve ulusal kalkınmaya katkı sağlayacağı toplumsal katkı alanlarını belirlemeli ve önceliklendirmelidir.
- Kurumun, toplumsal katkı faaliyetlerini sahip olduğu hedefleri ve stratejisi doğrultusunda yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu bir şekilde yürütebilmesi için bir 'danışma kurulu' oluşturması önerilmektedir.

Kurum, toplumsal katkı faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynaklara sahip olmalı ve bu kaynakların etkin şekilde kullanımını sağlamalıdır.

- Kurum toplumsal katkı stratejisi/politikasına uygun faaliyetlerde bulunabilmek için gerekli nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynaklarını oluşturmalıdır.
- Kurum toplumsal katkı faaliyetlerini yürütmek için kurum merkezi bütçe ve öz gelir kaynakları yanında dış paydaş yardım/bağışları gibi kurum dışı kaynaklar da bulmalıdır.

Kurum, toplumsal katkı stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.

- Kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmalı/hazırlanmalıdır.
- Kurumun genelinde toplumsal katkı performansını izlemek ve değerlendirmek üzere

mekanizmalar oluşturulmalı; oluşturulan mekanizmalar kullanılmalıdır.

- Kurum, toplumsal katkı stratejisi ve hedefleri doğrultusunda yürüttüğü faaliyetleri periyodik olarak izlemeli ve sürekli iyileştirmelidir.

6. Yönetim Sistemi

Güçlü Yönler

- Kurum üst yönetiminin Kalite süreçleri konusundaki farkındalığı ve sahiplenmesi yüksek düzeyde olması,
- Üst Yönetimin kalite kültürü oluşturma ve yaygınlaştırma yönünde güçlü iradesinin bulunması,
- Bazı akademik birimlerin kuruluş tarihleri itibarıyla kurumsal bir örgütsel yapıya ve kültüre sahip olması (Örnek: Eğitim Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi vb),
- Kurumdaki öğrenci ve akademik personelin üst yöneticilere ulaşma konusunda iletişim kanallarının açık olması,
- Kurumda Dijital Dönüşüm ve Yazılım Ofisi öncülüğünde özgün olarak üretilen yazılımların bulunması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Kurumdaki yönetsel süreçlerde PUKÖ çevriminin özellikle “Kontrol Et” ve “Önlem Al” aşamalarının kapatılmamış olması,
- Hizmet gerekleri bakımından kurumdaki birimlerin çoğunluğunda akademik ve İdari personel sayısının ve fiziksel altyapının yetersiz olması,
- Kurumun daha önce bünyesinde bulunduğu kurumdan ayrıldıktan sonra sahip olunan imkan ve kolaylıkların azaldığı yönünde personel ve öğrenci görüşlerine göre memnuniyetsizliklerini giderecek düzenlemelere ihtiyaç bulunması
- Kurumda merkezi bütçe dışında yaratılan kaynakların yeterli düzeyde olmaması
- Akademik ve idari personelin motivasyonunu artırmaya yönelik kuruma ait mekanizmaların yeterli olmaması
- Kurumda Mevzuat Komisyonu'nun kurulmamış olması,
- Kurumda müstakil yapılanmış Farabi Koordinatörlüğü bulunmaması,
- Kurumda Kariyer Geliştirme Merkezi kurulmuş olmakla birlikte, etkinliğinin artırılmasına ihtiyaç bulunması,
- Kurumda Bilgi Yönetim Sisteminin entegre bir şekilde çalışması ve bilgi güvenliğinin sağlanması konusunda gözden geçirme ihtiyacının bulunması,
- Kurumun tedarik faaliyetlerinin genellikle tek kaynaktan (DMO) sağlanması ve bazı birimlerde kurulması gereken satınalma ve muayene süreçleri ile ilgili kurulların henüz oluşturulmamış olması, (Piyasa Araştırma Komisyonu, Muayene Komisyonu),
- Kurumdaki idari personelin Hizmet İçi Eğitimleri planlanmış olmakla birlikte, henüz fiili olarak başlatılmamış olması,
- İdari personelin kurumsal aidiyet ve motivasyonunun artırılması ihtiyacının bulunması,

- Kurumda uzun vadeye hizmet edecek bir değişim ve dönüşüm Modelinin oluşturulması ve sürecin buna uygun yürütülmesine ihtiyaç bulunması,
- Kurumda yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini temin edecek uygulama ve yaklaşımların geliştirilerek dokümente edilmesine ihtiyaç bulunması.

Kurum, stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmaya sahip olmalıdır. Yönetim kadrosu gerekli yapıcı liderliği üstlenebilmeli, idari kadrolar gerekli yetkinlikte olmalıdır.

- Kurumdaki yönetsel ve idari süreçlerde PUKÖ çevriminin özellikle 'Kontrol Et' ve 'Önlem Al' çevrimlerinin kapatılmasına ilişkin kalite komisyonu rehberliğinde çalışmalara başlanması önerilir.
- Rektörlük üst yönetiminin nezaretinde, merkez idari birimleri ile müstakil akademik birimler bazında 'Süreç İyileştirme Ekiplerinin (SİE)' kurularak, kurumun gelecekteki kalite çalışmalarına da katkı sağlayacağı değerlendirilen süreç iyileştirme çalışmalarına başlanması önerilir.
- Kurumda teşkilat bağlantıları ile uygunluğu sağlanarak 'Mevzuat Komisyonu' ve 'Farabi Koordinatörlüğü'nün oluşturulması ve görev alanları ile ilgili usul ve esasların ulusal düzeydeki örnekleri baz alınarak yayımlanması önerilir.

Kurum, insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere bir yönetim sistemine sahip olmalıdır.

- Kurum içerisinde özellikle idari personelin motivasyonunu artırmaya yönelik olarak sosyal ve eğitsel faaliyetlerin tüm birimleri kapsayacak düzeyde yapılandırılması ve yaygınlaştırılması önerilir.
- Kurumdaki hizmet içi eğitimlerin, oryantasyon eğitimlerinin ve çapraz eğitimlerin belirli bir takvime bağlanarak ve uygulamalardan elde edilen sonuçların eğitimlerin iyileştirilmesi sürecine dahil edilerek yapılandırılması önerilir. Bu konuda ulusal ve uluslararası düzeyde "Değişim Mühendisliği" ve "Süreç Yenileme" uygulamalarının başarılı örnekleri model olarak alınabilir.
- Kurumda her düzeyde çalışanın "memnuniyet anketlerinin" yapılarak bu anket sonuçlarının uzman değerlendiriciler marifetiyle analizi ve düzeltici önlemlerin insan kaynakları yönetimi modülüne girdi sağlayacak şekilde uygulanması önerilir. Kurumda yerleşik bir bilimsel araştırma ve yayın geleneğine sahip olan Eğitim Fakültesinin üst yönetimin yönlendirmesi ve desteği ile bu uygulamaların yürütülmesi konusunda öncülük edebileceği değerlendirilmektedir.
- Kurumda Kariyer Geliştirme Merkezi faaliyetlerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi önerilir.
- Kurumun kaynaklarının artırılması sürecinde merkezi bütçe dışındaki kaynak yaratıcı faaliyetlerin artırılması, bu konuda yerel ve bölgesel organizasyonlar ile işbirliği mekanizmaları oluşturulması önerilir.

Kurum, yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak topladığı, sakladığı, analiz ettiği ve süreçlerini iyileştirmek üzere kullandığı entegre bir bilgi yönetim sistemine sahip olmalıdır.

- Kurumdaki bilgi yönetimi konusunda faaliyet yürütülen farklı idari ve akademik birimlerin

çabalarının birbirine entegre ve toplam faydaya dönük olarak konsolide edilmesi önerilir.

- Kurumda dijital dolaşımda her türlü verinin yedeklenmesine yönelik olarak somut çalışmalar yapılması önerilir.

Kurum, dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına almalıdır.

- Kurumun tedarik ettiği mal ve hizmetlerin güvenilirliğinin daha etkili temin edilmesi adına, Harcama Yetkilisi bulunan birimlerde satınalma ve muayene ile ilgili komisyonların kurulması ve kurumun tedarik faaliyetlerinde mahalli kaynaklara da yönelmesi önerilir.
- Kurumun dışarıdan temin ettiği hizmetleri güvence altına alacak ve bu hizmet veren kişi ve kurumları seçme ve kontrol etme mekanizmalarının oluşturularak bu mekanizmaların sürekliliğini sağlayacak dokümente edilmiş prosedürlerin oluşturulması önerilir.

Kurum, eğitim-öğretim programlarını ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri hakkındaki bilgileri açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde yayımlamalı ve kamuoyunu bilgilendirmelidir. Kurum, yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini sağlayan yaklaşımlara sahip olmalıdır.

- Kurumda yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini temin edecek uygulama ve yaklaşımların geliştirilerek dokümente edilmesi önerilir.