

## **ARA DEĞERLENDİRME RAPORU**

### **KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. ERCAN ÖZTEMEL (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. SERDAL TERZİ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. EMİNE PINAR TUNCEL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. BÜLENT İNANÇ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

FAKÜLTE SEKRETERİ YAVUZ YILDIRIM (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

SİMGE AYYILDIZ (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

# ÖZET

## 1. Özet

Kurumsal Akreditasyon Ara Değerlendirme (KAP) Takımı tarafından gerçekleştirilen saha ziyareti neticesinde Karadeniz teknik Üniversitesinin daha önce yayımlanmış olan Kurumsal Akreditasyon Raporu, 2022 ve 2023 KIDR raporları ve karar mektubu incelenerek önce kurumun güçlü yanları ile iyileştirilmesi gereken noktaların listesi oluşturulmuş ve üniversite ile paylaşarak ilgili kanıtlar, bilgi ve belgeli sunması ve saha ziyareti için hazır etmesi talep edilmiştir. Hazırlanan tüm kanıtlar yerinde incelemeler ile değerlendirilerek Ara Değerlendirme Raporu oluşturulmuştur. Yapılan değerlendirmede genel olarak aşağıdaki bulguya ulaşılmış olup detayları rapor içerisinde verilmiştir.

Üniversite güçlü yanlarını muhafaza etmekte ve uygun olan noktalarda iyileştirmeler devam etmektedir. Üniversite iyileştirmeye açık alanlarının çoğunda iyileştirmeler devam etmiş bir kısmı güçlü yana dönüşmüş bir kısmı ise geliştirilmeye devam edilmektedir. Başta rektör olmak üzere Üniversite üst yönetiminin kalite güvence sistemini sahiplendiği, tüm çalışmalarının bu güvence sistemi içerisinde yürütmeye özen gösterdiği anlaşılmıştır.

Kalite Komisyonu rektörün başkanlığında aktif olarak çalışmalarını yürütmektedir. Kalite Güvence sistemine yönelik çalışmaları yürütmek üzere çok sayıda kurul/komisyon ve çalışma grubu oluşturulmuştur. Bu grupların her birisinde en az 1 Kalite komisyonu üyesi görevlendirilerek çalışmaların yakından izlenmesi sağlanmaktadır.

Üniversite tüm çalışmalarını stratejik planı (stratejik amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri) etrafında yürütmektedir. Kapsamlı paydaş analizleri, sektör analizleri, araştırma üniversiteleri karşılaştırmalı analizler, yükseköğretimde yönelimler vb. gibi analizler ile üniversite stratejik amaçları ve ilgili hedefleri belirleyip performans göstergeleri ile hedef değerlerini oluşturmaktadır. Tüm birimlerin stratejik planı benimsemiş olduğu görülmektedir. Atanan her akademik ve idari birim yöneticisine devir teslim törenlerinde biriminin sorumluluklarını kapsayan kurumun Stratejik Planının teslim edilip görevlerinin kendisine hatırlatılması uygulamasına devam edilmektedir.

İdari ve akademik birimlerin tüm talepleri bu amaçlar ve hedefler ile ilişkilendirilmeden işleme konulmamaktadır. Amaçlara ulaşma durumu ise geçek zamanlı veri akışlarının sağlandığı Stratejik Plan Bilgi Sistemi üzerinden 7/24 izlenebilmektedir. Birimlerin ve akademisyenlerin performans karnelerine bu sistem üzerinden ulaşmak mümkündür.

Üniversite geçen zaman içerisinde çok sayıda yazılım modülünü kendi imkanları ile geliştirerek bütünlük bilgisi sistemini kurmuş ve aktif olarak kullanmaktadır. Bunların en önemlisi Kalite güvence yazılımı ile süreç yönetimi yazılımlarıdır.

Üniversite YOKAK kriterleri kapsamında tüm süreçlerini Ana süreçler ve alt süreçler olacak şekilde tanımlamış ve Süreç El Kitabında yayınlamıştır. Ana süreç bazında iyileştirme planlarını oluşturmuştur. Bu planların alt süreçler içinde hazırlanması ve sistem üzerinden takip edilmesi gerekli görülmüştür.

Memnuniyet ölçümlerine periyodik olarak (tüm paydaşlar için) devam etmektedir. Memnuniyet anketleri değerlendirilerek iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir. Ancak bu iyileştirmeler ile ilgili geri dönüşler sadece toplantılar ve web sitesinde yayınlamakla sınırlıdır. Sistematik ve çift yönlü bir geri bildirim mekanizmasının kurulmasına ihtiyaç devam etmektedir.

Üniversite Kalite güvence sistemi kapsamında çok sayıda İzleme ve Değerlendirme Raporları oluşturmakta ilgililer ile paylaşarak iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi talep edilmektedir.

Geçen sürede dikkati çeken bir gelişmede birimlerin Birim İç Değerlendirme Raporlarını (BIDR) hazırlayıp Kalite komisyonun sunmalarıdır. Birimlerde gerçekleştirilen saha ziyaretleri ile BIDR bulguların doğrulanması ve eksikliklerin ortaya konularak iyileştirilmesinin talep edilmesi üniversiteyi diğerlerine göre örnek yapan başka bir uygulamadır.

Kurum politika belgelerini yeniden gözden geçirmiş ve bunları bütüncül bir yapıda birbirleri ile

ilişkilendirmiştir. Benzeri şekilde Kalite Güvence Sistemi Rehberi 3 kez güncellenmiş ve v.3 yürürlükte dir.

Akademik personel gibi idari personelin performansının da ölçülerek bilgi sistemi üzerinden takip edilmesi diğer gerçekleştirilen iyileştirmelerden birisidir. Bu şekilde gerçekleştirilen iyileştirmelerin hepsi web sitesinden paylaşılmaktadır. Ancak iyileştirme takip sisteminin sadece toplantılarda geri bildirimde bulunmak veya web sitesinden yayınlamakla sınırlı tutulmayıp Bilgi sistemi üzerinden sistematik bir izleme mekanizmasına dönüştürülmesine olan ihtiyaç devam etmektedir. PUKÖ döngülerinin kapatılması konusunda farkındalığını artırılmasına yönelik yürütülen çalışmalar gelişmelere yol açmış olsa da bu kapsamda da daha aktif ve etkin olunması gerekmektedir.

Üniversitenin diğer üniversitelere örnek teşkil edecek diğer bir uygulaması ise İdari görevlere atama yapmak üzere “Yetenek Havuzunun” oluşturulmasıdır. Liyakat esaslı atamanın yapılması teminat altına alınmıştır. Üniversite benzeri şekilde Öğrenme ve Öğretme Merkezi kurarak çok sayıda hizmet içi eğitimi bu merkez aracılığı ile gerçekleştirmektedir.

Üniversitenin Öğrenci Kalite komisyonu düzenli olarak çalışmalarını yürütmektedir. Ancak Kurul üyesi öğrencilerin %50 civarında katılımı olduğu gözlemlenmiştir. Bu kapsamda teşvik mekanizmalarının oluşturulması önerilmiştir.

Ulusal ve uluslararası akreditasyon çalışmaları da devam etmektedir. Toplamda 23 program ile programların %37.73’ü akredite olmuştur. Lisans öğrencilerin ise %58’inden fazlası akredite olmuş programlarda

Bu ve benzeri uygulamalar, iyileştirmeler ve etkinlikler ile kalite güvence sisteminin sürdürülebilirliği sağlanmış olup detayları raporda açıklanmıştır.

# KURUM HAKKINDA BİLGİLER

## 1. Kurum Hakkında Bilgiler

Karadeniz Teknik Üniversitesi TBMM'de 20 Mayıs 1955 tarih ve 6594 sayılı kanunla kabul edilmesi ile kurulmuş ülkemizin 4. Üniversitesidir. Kuruluşundan yaklaşık sekiz yıl sonra, 19 Eylül 1963 tarihinde, 336 sayılı kanunla Rektörlük ve Fakülte kadroları verilerek Temel Bilimler, İnşaat-Mimarlık, Makine-Elektrik ve Orman Fakülteleri kurulmuştur. 2 Aralık 1963'te 90 öğrenci ile eğitim öğretime başlamıştır. 1966 yılında bugünkü merkez kampüse taşınmıştır. 4 Ocak 1973 tarih ve 1659 sayılı kanunla da Yer Bilimleri ve Tıp Fakültesi kadrolarını almıştır. 1981 yılında, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun çıkarılmasından sonra KTÜ sürekli büyümeye devam etmiş, buna bağlı olarak bünyesinde yeni fakülte ve bölümler açılmıştır.

Üniversitenin misyonu “Sürekli iyileştirme yaklaşımı ve birlikte yönetme kültürü ile toplum refahı ve ülke ekonomisinin ihtiyaçları için araştırmalar yapmak, sorgulayıcı, girişimci ve değişimi yönetebilen bireyler yetiştirmek” şeklinde tanımlanmıştır. Benzeri şekilde vizyonu ise “Mezunları ile toplumda söz sahibi, araştırmaları ve toplumsal sorunlara getirdiği çözümleri ile ulusal ve uluslararası düzeyde saygın ve öncü bir üniversite olmak” şeklinde belirlenmiştir.

Bugün KTÜ'de 12 fakülte, 1 yüksekokul, 8 meslek yüksekokulu kapsamında; 78 lisans ve 34 ön lisans programı; 6 enstitüde, 80 yüksek lisans ve 57 doktora programı bulunmaktadır. 2206 akademik personeli, 3528 idari personeli, 29322 öğrencisi ve 255 bini aşkın mezunu ile hizmet vermektedir. Rize, Giresun ve Ordu Üniversiteleri Mart 2006'da, Artvin Çoruh Üniversitesi Mart 2007'de, Gümüşhane Üniversitesi Mayıs 2008'de ve Trabzon Üniversitesi de Mayıs 2018'de KTÜ bünyesinden doğmuştur. 55 amfi, 12 yurt, 548 sınıf, 478 Laboratuvar, 102 toplantı ve konferans salonu ile hizmet vermektedir. Üniversite birimleri başta Merkez Kanuni Yerleşkesi olmak üzere toplam dokuz (9) yerleşkede yer almaktadır. 95 farklı ülkeden 1678 yabancı öğrenciye eğitim/öğretim verilmektedir. 8 programda %100, 7 programda ise %30 İngilizce eğitim vermektedir. 11 adet Araştırma odaklı, 4 adet hizmet odaklı, 2 adet arayüz odaklı olmak üzere toplam 17 adet Uygulama ve Araştırma Merkezi hizmet vermektedir. Kütüphanesinde 127.124 basılı kitap, 2987 periyodik yayın, 787.082 elektronik kitap, 71512 e-dergi ve 10.330 akademik tezde bulunmaktadır. Sosyal tesisleri, kongre merkezi ve spor tesisleri ile paydaşlarına sosyal olanaklarda sağlamaktadır.

Programların %37.73'ü akredite olmuştur. Lisans öğrencilerinden %58'i akredite olmuş programlarda okumaktadır. 13 Aralık 2021 tarihinde Araştırma Üniversitesi statüsünü kazanmıştır.

Son zamanlarda eğitim ortalarını zenginleştirme yönünde çalışmalar yapılmış iyi hekimlik uygulamaları ve tıbbi simülasyon merkezi, Köprü üstü simülatörü, DENA-1 Araştırma Gemisi, Kişiyeye özel implant üreten teknoloji laboratuvarı gibi önemli destek birimleri ve sistemleri bulunmaktadır.

2024-2028 yılları arasında aşağıdaki stratejik amaçları gerçekleştirmeyi planlamıştır.

- Stratejik amaç-1: Nitelikli mezunlar için eğitim ve öğretimi yenilikçi ve öğrenciyi merkeze alan bir yaklaşımla güçlendirmek (bu kapsamda 5 alt hedef belirlenmiştir)

Hedef 1.1- Programların tanınırlığı artırılacak ve nitelikli öğrenciler için tercih edilebilirlik düzeyi yükseltilecektir.

Hedef 1.2- Eğitim programları, öğrenme kaynakları ve akademik destek hizmetleri kalite odaklı geliştirilecektir.

Hedef 1.3- Lisansüstü eğitim nicelik ve nitelik olarak geliştirilecektir.

Hedef 1.4- Öğretme ve öğrenme hizmetleri sürekli iyileştirilecektir.

Hedef 1.5- Eğitimin uluslararası boyutu geliştirilecektir.

- Stratejik amaç-2: Araştırma odaklı üniversite olma niteliğini güçlendirerek toplumun ve

ekonominin ihtiyaclarına duyarlı araştırmalar gerçekleştirmek (Bu kapsamda 5 alt hedef belirlenmiştir)

Hedef 2.1- Kurumsal araştırma kapasitesi geliştirilecektir.

Hedef 2.2- Araştırmalarda kalite düzeyi artırılacaktır.

Hedef 2.3- Araştırmalarda etkileşim ve iş birliği geliştirilecektir.

Hedef 2.4- ğrencilerin araştırma süreçlerine katılımı sağlanacak ve girişimcilik potansiyelleri desteklenecektir.

Hedef 2.5- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin (UYGAR) etkinliği artırılacaktır.

- Stratejik amaç-3: Kurumsal kapasiteyi kalite odaklı geliştirmek (Bu kapsamda 5 alt hedef belirlenmiştir)

Hedef 3.1- Yönetsel süreçlerde verimlilik artırılacak ve nitelikli idari iş gücü geliştirilecektir.

Hedef 3.2- Kaliteye derinlik kazandırılacaktır.

Hedef 3.3- Meknsal ihtiyaçlar karşılanacak, alt ve üstyapı geliştirilecektir.

Hedef 3.4- Kurum aidiyet duygusu artırılacak ve kurum kültürü geliştirilecektir.

Hedef 3.5- Finansal kaynaklar artırılacak ve niversitenin hedefleri doğrultusunda yönetilecektir

- Stratejik amaç-5: Yerel, Bölgesel, Ulusal ve Uluslararası Kalkınmaya Katkıda Bulunmak ve KT Algısını Güçlendirmek (Bu kapsamda 5 alt hedef belirlenmiştir)

Hedef 4.1- Bilgiyi topluma yayarak toplumun gelişimine katkı sağlanacaktır.

Hedef 4.2- Dış paydaşlarla iş birliği geliştirilecektir.

Hedef 4.3- Sağlık hizmeti sunumunun kalitesi ve çeşitliliği ulusal ve uluslararası ihtiyaçlara göre güçlendirilecektir

Hedef 4.4- Sürdürebilir kalkınma hedefleri kapsamında yapılan çalışmalar yaygınlaştırılacaktır.

Hedef 4.5- Mezun ilişkileri yönetimi güçlendirilecek, işe yerleşe, kariyer gelişimleri, işveren/ mezun memnuniyet oranları izlenerek iyileştirilecek

Üniversite tüm birimleri ile bu amaçları gerçekleştirmeye odaklanmıştır. Stratejik amaç ve hedefler kalite güvence sistemi ve faaliyetlerin merkezine alınmıştır. Üniversite YÖKAK akreditasyon programından 2021 yılında başarı ile çıkmış ve 5 yıllık akreditasyon belgesini almıştır. Aradan geçen sürede belgeyi muhafaza etmek için gereken çalışmalara odaklanıldığı ve genel olarak iyileştirmeler yaparak hizmetlerini verdiği söylenebilir.

## A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

### 1. Liderlik ve Kalite

#### Yönetişim modeli ve idari yapı

KTÜ'nün yönetim ve idari yapısı üniversitenin 2022 ve 2023 yılındaki KİDR raporları, KAR ve Karar mektubundaki bilgiler gözden geçirilmiş ve yerinde ziyaret ile ilgili konulardaki durumun değerlendirilmesi sağlanmıştır. Genel olarak Yönetim modeli yapısının bir önceki kurumsal akreditasyon (KAR) raporunda belirtildiği şekli ile muhafaza edilmiş ve bazı noktalarda iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, diğer Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde belirtilmiş olan birimleri ile KTÜ Senatosu tarafından kurulan birimler ile hizmet vermektedir. Üniversitenin Kalite Güvence Sistemini canlı tutmak üzere oluşturulan Kalite Komisyonu aktif olarak faaliyet göstermektedir. Üniversitenin her birimi ayrı bir kurum gibi kendi kalite faaliyetlerini yönetmektedir. Bunun için Birim Kalite Komisyonları kurulmuştur. Birim Kalite komisyonları Yıllık Değerlendirme Raporlarını (BIDR) hazırlamakta ve Üniversitenin Kalite Komisyonu bu raporlardan sonra yerinde inceleme ve değerlendirmeler yaparak eksik olan noktalarda iyileştirmeler yapmaları için geri bildirim raporları oluşturmaktadır. Komisyon bu kapsamda birimlerde yürütülen iyileştirmeleri de takip etmekle görevlendirilmiştir.

Kurumun yönetim yapısını Stratejik Plana dayandırdığı ve tüm yönetim kademelerinde stratejik yönetim anlayışını benimsemiş ve aktif olarak sürdürdüğü gözlemlenmiştir. Stratejik plan düzenli olarak güncellenmekte ve yılda 2 kere kapsamlı değerlendirmeler ile birimlerin stratejik amaçlara ve hedeflere ne orada ulaştıkları gözden geçirilmektedir. Birimlerdeki çalışmaları anlık olarak takip etmek için Strateji Bilgi Sistemi oluşturulmuş ve Stratejik plan tüm faaliyetlerin merkezine alınmıştır. Bu yolla stratejik amaçlar gerçek zamanlı izlenebilmektedir. Aşağıda açıklandığı üzere yürürlüğe alınan İlişkilendirme Formu ile tüm çalışmalar stratejik amaçlar ile ilişkilendirilmektedir. Üniversitenin stratejik yapısını canlı tuttuğu ve iyileştirmeye devam ettiği değerlendirilmektedir. Üniversitenin örnek sayılabilecek olan bu uygulamasını iyileştirerek devam ettirdiği gözlemlenmiştir. Bu konuda aşağıda kapsamlı bir değerlendirme yapılmıştır.

Yönetim yapısının temel niteliklerinden birisi de 2020 yılında yayınlanan KTÜ Kurumsal Kimlik Rehberi” doğrultusunda kurumsal kimliğin muhafaza edilmesidir. Bu rehber Web sitesinden yayınlanmış ve tüm birimlerin bu rehber doğrultusunda çalışmaları yürütmeleri sağlanmıştır.

Üniversite yönetim modelinin güçlü yanlarından birisi de Memurlar Akademisidir. İdari birimlerde çalışanların eğitimleri bu akademi yolu ile yürütülmektedir. Aradan geçen sürede bu akademi süreçler iyileştirilmiş ve eğitimler “Zorunlu Eğitimler”, “Genel Eğitimler”, “Yetenek Havuzu” oluşturma yolunda geliştirilmiştir. Sistemde paket eğitimler yolu ile idari personel eğitimleri başta olmak üzere hizmet içi eğitimlerde ihtiyaçlara yönelik uygulamalar artırılmaktadır. Özellikle “Yetenek Havuzu” diğer üniversitelere örnek olarak gösterilecek niteliktedir. İdari birimlere yönetici atanacağı zaman yetenek havuzundaki bireylerden atama yapılmaktadır. Bu hem liyakat esaslı atamalar yapılmasına hem de kayırmacılık gibi unsurların önünü kesmektedir. İlaveten bu uygulama ile hizmet içi eğitimlerde bir disiplin altına alınmış olmasından dolayı da bu konu üniversitenin güçlü bir yanı olarak değerlendirilmektedir.

Diğer üniversitelere yapılan görevde yükselme ve unvan değişiklikleri için gerekli olan sınavlar da KTÜ Sürekli Eğitim Merkezi ve Uzaktan Eğitim Araştırma Merkezinin (UZEM) ortak çalışması ile yürütülmektedir. UZEM başvuru alınması ve sonuçların ilanı gibi süreçleri online ortamda yürütmek üzere sistem geliştirmiştir. SEM memur akademisindeki eğitim materyallerini kullanmaktadır. UZEM’de sınav alt yapısı oluşturulmuştur. Üniversitenin diğer üniversitelere de bu kapsamda hizmet vermesi güçlü yanlarından birisini oluşturmaktadır.

Yönetim yapısında son 2 yıl içinde gerçekleştirilen yapılanmalardan birisi de Rektörlüğe bağlı

olarak Öğretme ve Öğrenme Merkezinin kurulmuş olmasıdır. Bu merkez vasıtası ile öğretim elemanlarının niteliğini sürekli iyileştirmek amaçlanmaktadır. Bu merkezde Akademik Oryantasyon çalışmaları yürütülmektedir. Eğiticilerin eğitimi başta olmak üzere akademisyenler için planlı eğitimler yürütülmektedir. 2023 yılında 62 adet eğiticilerin eğitimi verilmiştir. Tek kişilik eğitimler olduğu gibi 60 kişilik eğitimlerde verilmektedir. Üniversitenin birçok birimindeki akademisyenler bu eğitimlere katılışlardır. Benzeri şekilde 41 adet mesleki gelişim ve yetkinlik eğitimi verilmiştir. Bunlara ilaveten 18 adet çeşitli sistemlerin kullanımına yönelik eğitim, 72 adet Teknoloji Transfer Merkezi Eğitimi (Proje yazma, patent araştırma, TÜBİTAK destek programları eğitimleri, bilimsel araştırma yapılması yöntemleri, Uluslararası fonlardan proje alınması, girişimcilik, rekabeti anlama ve pazar araştırması vb. konularda), 10 adet UYGAR Cihaz Kullanım Eğitimi, 19 Akreditasyon Kuruluşlarına yönelik eğitimler verilmiştir. Ayrıca 14 adet ise İş sağlığı ve güvenliği gibi 14 adet eğitim verilmiştir. Bu bilgiler YÖKAK tarafından iletilen “karar mektubunda” belirtilen “hizmet içi eğitimlerin artırılması” yönündeki iyileştirmenin gerçekleştirildiğini göstermektedir.

Bu merkez aynı zamanda Üniversitenin vizyon 2030 arama konferansının yapılmasını da üstlenmiştir. Öğretme ve Öğrenme Merkezinin ayrıca öğrencilere yönelik çok sayıda yetkinlik geliştirme semineri (literatür tarama, etik eğitimi, yönetim ve liderlik, ekip çalışması, problem çözme, stres yönetimi, amaç belirleme, hayat boyu öğrenme, dijital okuryazarlık vb. gibi) yürüttüğü de görülmüştür. Bu merkezde aynı zamanda Akademik birimlerin ders bilgi paketleri kontrol edilmekte ve eksikliklerin giderilmesine destek verilmektedir. 2 yıl önceki değerlendirmede mühendislik Fakültesinde bulunan öğrenci kazanımlarını izleme yazılımının tüm üniversiteye yayılmasını temin etmek üzere geliştirilecek yazılımın niteliklerini belirlemek ve mevcut yazılımın eksikliklerinin giderilmesini sağlamak için bir çalışma grubu oluşturulmuş ve Haziran 2024 tarihinde Program Kazanımları Yazılım Raporu oluşturulmuştur. Bu uygulama üniversitenin KAR içinde önerilmiş olan iyileştirmelere yönelik çalışmalar yaptığına da işaret etmektedir. Bu merkezde öğrenci izlemeye yönelik çalışmalarda yürütülmektedir. Üniversitenin tercih edilebilirliği, üniversiteye gelen öğrencilerin hangi şehirlerden geldiği, öğrencilerin yabancı dil konuşabilme durumları, hangi liselerden öğrencilerin geldiği vb. gibi bilgiler analiz edilmektedir. Merkezin faaliyetlerinden diğer birisi de ders değerlendirme anketlerinin analiz edilmesidir. Ancak yapılan analiz raporları incelendiğinde sadece sonuçların rapor edildiği iyileştirmeye yönelik sonuçlar çıkartılarak geri ilgili birimlere iletilmesi yönünde çalışmanın düzenli ve sistematik bir yapıda yürütülmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Yönetim yapısının diğer bir bileşeni ise tedarik sisteminin yapılandırılmasıdır. Tedarik işlemleri ile ilgili yapılan ve dikkati çeken iyileştirme tedarikçilerin internet üzerinden sisteme dahil edilerek hizmet alımlarında en uygun tedarikçinin seçilmesidir. Geliştirilen on-line tedarik yönetim sistemi ile tedarikçiler kendileri internet üzerinden sisteme kaydolabilmektedir. Neleri tedarik edebileceklerini sisteme girebilmektedir. Hali hazırda 1100 civarında tedarikçi sisteme kaydolmuştur. Ayrıca Tedarikçi (paydaş) Memnuniyet anketleri yapılarak tedarikçilerin geri dönüşleri alınmakla birlikte bu kapsamda yapılan iyileştirmelerin izlendiğine yönelik bir kanıt rastlanmamıştır.

Öğrenciler açısından da yönetim modelinin önemli bileşenlerinden birisi Kariyer Merkezinin aktif olarak hizmet vermesidir. Bu merkezde kariyer fuarları, mezun atölyeleri, teknik geziler, Başarı hikayeleri, patent eğitimi ve patent randevu sistemi, yazılım günleri, kariyer seminerleri, mülakat teknikleri ve simulasyonu, Beden dili ve mülakat teknikleri, CV hazırlama teknikleri, Teknolojik gelişmelere (yapay zeka gibi) yönelik seminerler, pazarlama atölyesi, kariyerimde yolculuk, Erasmus hareketliliği, amerikada fırsatlar ve haklar, liselere kariyer yolculuğu, oryantasyon programları, TÜBİTAK 2209 Öğrenci projeleri, Gençlerin gözünden kariyer 4.0 gibi daha birçok farklı konuda çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Son 3 yıllık faaliyetler listesi incelendiğinde her ay ortalama 6-7 aktivite gerçekleştirildiği görülmektedir.

Üniversitenin yönetim birimlerinden birisi de Kütüphane hizmetlerini yapılandırılmasıdır. Bu kapsamda Kurumsal Akreditasyon değerlendirmesine göre bazı yeni iyileşmeler olmuştur. Özel

gereksinimli öğrenciler için “Engelsiz Üniversite” birimi açılmıştır. Aynı anda 14 öğrencinin faydalanabileceği bir alan oluşturulmuştur. Toplumda okuma seferberliği başlatılmıştır. Basılı ve elektronik kitap sayıları da artırılmıştır. Kütüphane 7/24 açık tutulmakta ve her gün 21:00’den sonra Belediyenin desteği ile öğrencilere simit, çay, poğaça ikramı verilmektedir. Ödünç verme işlemleri 21:00’e kadar uzatılmıştır. Ancak diğer kampüslerde kütüphane ve yurt imkanlarının genişletilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Benzeri şekilde ana kampüs ile diğer kampüsler arasında ulaşım sorununun da iyileştirmeye açık olarak devam ettiği görülmüştür.

Öğrencilerin görüş ve önerilerini üniversiteye iletebilmeleri için Öğrenci İşleri Daire Başkanlığında yeni bir yapılanmaya gidilerek bu başkanlıkta bir “çağrı merkezi” oluşturulmuş ve aktif olarak hizmet vermektedir. Öğrenciler ihtiyaç duydukları konularda çağrı merkezine ulaşarak taleplerini dile getirebilmektedir. Bu yolla gelen talepler önce Daire Başkanlığının Kalite komisyonunda değerlendirilmekte ve cevap üretilmektedir. Yıl sonunda BİDR raporlarında bu kapsamda yapılan iyileştirmeler rapor edilmektedir. Bu uygulama öğrenci işleri açısından güçlü bir yan olmakla birlikte bunun tüm paydaşların görüş/öneri/şikâyet ve taleplerini içerecek şekilde yaygınlaştırılması önemli değerlendirilmiştir. Ayrıca gelen taleplerin neticelerinin takibinin yapılmasına ve geri bildirimlerin oluşturulmasına yönelik uygulamanın daha sistematik ve etkin bir şekilde yürütülmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Bu Daire Başkanlığında yönetim sisteminin yapılandırılmasının bir parçası da “diplomam sanal gelsin” uygulaması için birimin oluşturulmasıdır. Bu birim diplomaların artık kargo ile mezunlara iletilmesini üstlenmiştir. Bunun için gerekli alt yapı oluşturulmuştur. Mezun olan öğrencilerin noter vekâleti olmadan veya kendilerinin Trabzon’a gitmeden diplomalarını alabilmelerinin yolu açılmıştır. Son 3 yılda diplomaların nerede ise %50’si bu yolla kargo ile gönderilmiştir.

Üniversitenin diğer yönetim birimlerinde de önceki değerlendirmeye göre iyileştirmeler olduğu belirlenmiştir. Bu uygulamalar üniversite yönetimini güçlü yanları olarak değerlendirilmektedir. Bunlara örnek olarak şunları vermek mümkündür.

- Üniversitenin yemekhanelerinde öğrencilerin tercihlerinin alınması ve diyetisyen desteği ile yemek planlanması bunlardan birisidir. Yemekhane yapılan kalan yemek analizi ile ekmek sayısı 2’den 1’e düşürülerek Yılda 1.3 Milyon TL kazanç elde edilmiştir.
- Üniversitenin fitness merkezinin bakımları yapılmış 20-30 kişi kullanırken tesis artık 120-140 kişilik kullanım kapasitesine kavuşmuştur. Açık sahalar yenilenmiştir.
- Engelsiz kampüs uygulamaları ve çalışmaları devam etmektedir.
- Öğrencilere Psikolojik Danışmanlık artık üniversitede kadrolu personel tarafından verilmektedir. bireysel danışmanlık için özel bir oda tahsis edilmiştir. Google takvim uygulaması ile randevu sistemindeki sorunların önüne geçilmiştir. Psikolojik dayanıklılık ve öz bakım çalışmaları kapsamında “Stres ve Stres Yönetimi” konulu seminerler verilmiştir. Daha önce hizmet alımı yapılan bu konunun da iyileştirildiği görülmektedir. Her ay çalışmalar rapor edilmektedir.
- Akademik performans değerlendirme sistemi idari personelin performansını izleyecek şekilde genişletmiş ve Üniversite Personel Daire Başkanlığı bünyesinde yazılım ortamında takibi yapılmaktadır.
- 81 ilde yürütülmesi beklenen gençlerin ruh sağlığının korunması ve psikolojik dayanıklılığının artırılması amaçlı farkındalık ve önleme çalışmaları, üniversitenin ev sahipliğinde gerçekleştirilmiştir.

Yönetimde karar verme etkinliğini artırmak için daha önce Yönetim Bilgi Sistemi Koordinatörlüğünün görev tanımı genişletilerek Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğüne dönüştürülmüştür. Bu koordinatörlük stratejik amaçların ve hedeflerin



takibinin yapılması, iyileştirmelerin takibinin yapılması, birimlerde değerlendirmelerin yürütülmesi gibi çalışmaları koordine etmektedir. Üniversitenin üst yönetimi ile alt birimler arasındaki etkileşimi yönetmekte ve köprü vazifesini görmektedir. Birimlerden gelen talepler önce bu koordinatörlük tarafından incelenmektedir. Stratejik amaç ve hedefler ile kalite güvence sistemi bağlamında incelenmekte ve aradaki ilişkiyi netleştirildikten sonra işleme alınması için yol vermektedir. Bu koordinatörlük aynı zamanda Kalite Komisyonunun sekretaryasını da yürütmektedir.

KTÜ yönetim modelinin özelliklerinden birisi de çalışmaların kurul, komisyon ve çalışma grupları ile yerine getirilmesidir. Kalite Güvence sisteminin etkinliğini artırmak için oluşturulan her kurul, komisyon ve çalışma grubunda Kalite Komisyonu üyelerinden birisi bulunmaktadır. Böylece yürütülen faaliyetlerden komisyonun haberi olmaktadır. Bu uygulamanın da sürdürülebilir şekilde yürütülmesi memnuniyet verici bulunmuştur.

Üniversite yönetim yapısının dinamik olarak dönüşümünü yönetmek üzere “Değişim Yönetim modeli” oluşturulmuştur. Bu model genel hatları ile tanımlanmıştır. Modelin temel ayağını değişim ihtiyaçlarını belirlemek ve bunları stratejik amaçlar ve hedeflere dönüştürerek uygulamasını sağlamaktır. Her ne kadar Stratejik Bilgi Sistemi ile bu modeli örnek sayılabilecek nitelikte tanımlanmış ve Araştırmacı Oryantasyon Programı ile Toplumsal Katkı Komisyonu gibi uygulamalar başlatılmış olsa da Değişim yönetim Modelinin somut eylem planlarına dönüştürülerek çalışmaların takibinin yapılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Dahası Üniversitenin 2024-2028 Stratejik Planında bu kapsamda bir stratejik amacın belirlenmemiş olması da dikkati çeken bir noktadır. Öte yandan Üniversitenin değişen koşullara hızlı bir şekilde adapte olma, esneklik sergileme ve inovasyonu teşvik etme becerisi (çevik liderlik) sadece toplantılar ile gerçekleştirilemeyeceği açıktır. Bu kapsamda yönetim modelinin iyileştirilmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Üniversitede yönetimi tarafından verilen kararların hukuki yönden uygunluğundan emin olunmasını temin etmek üzere Mevzuat İnceleme Komisyonu oluşturulmuştur. Bu yöneticilerin kararlarını verirken endişe içinde olmalarının önüne geçmektedir. Buda üniversite yönetim modelinin güçlü yanlarından birisidir.

Üniversite yönetim modelinin diğer bir ayağını ise süreçler ile yönetim oluşturmaktadır. Üniversite eğitim, öğretim, araştırma, idari alanlar, topluma katkı ve uluslararasılaşma alanlarında tüm süreçlerini/kılavuzlarını/ el rehberlerini tanımlamış ve süreç yönetimi el kitabını oluşturmuştur. Her bir süreç için iyileştirilmesi gereken noktalarında analiz edilmesi üniversitenin bu kapsamda çalışmalarını iyileştirme yönündeki gayretini göstermektedir. Ancak üniversitenin web sitesinde sınırlı sayıda iyileştirme listelenmiş olmakla birlikte bu iyileştirmelerin takip edilmesi için bir yapının oluşturulması gerektiği değerlendirilmektedir. Yıllık iyileştirme planı yapılarak bütçelenmesinin önemli bir fayda üreteceği değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde süreç tanımlarının paydaşlar ile paylaşıldığı dile getirilmiş olmakla birlikte başta öğrenciler olmak üzere tüm paydaşların ilgili süreçler ile yeterince bilgilendirildiklerine yönelik kayıtlara rastlanmamıştır.

Üniversitenin yönetim modeli kapsamında üst yönetimin sorumluluk alanları tanımlanmış ve web sitesinde yayınlanmıştır. Çalışmaların odak noktalarından birisi de iç kalite güvence takvimidir. Bu takvimde yürütülecek aktivite, sorumlu birim ve eylemin yürütüleceği tarih belirtilmektedir. Bu takvim ile kalite güvencesine yönelik planlar yıllık bazda tanımlanmakta ve teminat altına alınmakta olup yönetim sistemi politikasına göre yürütülmektedir. Çalışmaları yürütmek üzere çok sayıda kurul, komisyon ve çalışma grupları oluşturulmaktadır. Her kurul ve komisyonun çalışma usul ve esasları/yönergeleri/prosedürleri tanımlanmıştır. Yönergeler güncellendiğinde web sitesinden yayınlanmaktadır. Özellikle idari birimlerin stratejik plan kapsamındaki çalışmaları da kapsayacak şekilde Genel Sekreterlik düzeyinde eylem planları yapılmakta ve 6’şar aylık dönemlerde eylem planları değerlendirilmektedir. Bu konuda üniversitenin güçlü yanlarından birisidir.

Yönetim modeli üst yönetim ile akademik ve idari personel ile öğrenciler arasındaki etkileşimin sağlanması amacıyla düzenli olarak memnuniyet anketleri düzenlenmekte ve değerlendirilmektedir. Her ne kadar Akademik personelin kendisini Kurumun bir parçası olarak görme yüzdesi (son dört yıl ortalaması) %77,2 iken bu oran 2023 yılında %77,8 olarak ölçülmüş, Üniversite yönetimine ulaşılabilirlik kolaylığı ise % 76,2 iken 2023 yılında %75,1 olarak gerçekleşmiş ve kurumda akademik ile idari personel arasındaki iletişimin güçlü olma düzeyi %71,5 olarak belirlenmiş olsa da anketlerden elde edilen sonuçların geri bildirimlerinin yapılması ve yukarıda belirtildiği üzere iyileştirmelerin takip edilmesine yönelik bir sisteme ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmektedir.

Genel olarak Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamalar önceki dönemde belirlenen güçlü yanların devam ettiği ve iyileştirmelere yönelik kanıtların bulunduğu ancak iyileştirme takip sistemi ile çalışmaların hızı ve etkinliğinin daha da artacağı değerlendirilmektedir.

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

## **Liderlik**

KTÜ üst yönetimi başta rektör ve yardımcıları olmak üzere Kalite Güvence sisteminin yürütülmesi konusunda aktif olarak destek üretmektedirler. Üniversite Rektörü Kalite komisyonuna başkanlık etmektedir. Üst yönetimin kalite farkındalığının yeterli düzeyde olduğu değerlendirilmektedir. Bunun en güzel örneklerinden birisi Üniversite rektörünün Stratejik ve Kalite Eğitiminde ilk dersi vermesidir. Üniversite yönetiminin kalite güvence sisteminin yürütülmesi için gösterdiği çaba ve gayretler (iyileştirmelerin içinde görev almaları, çalışmalarda aktif olarak görev almaları, sürekli ziyaretler ile çalışmalarını takip etmeleri, iç paydaşlar ve kamu oyununun sürekli bilgilendirmeler, organizasyon yapısında kalite odaklı düzenlemeler gerçekleştirmeler, veriye dayalı karar vermede titiz davranmalar vb. gibi) örnek teşkil edecek düzeydedir.

Üniversitenin üst yöneticileri, üniversite içinde ve dışında birimleri düzenli olarak ziyaret etmekte ve gelişmeleri yakından takip etmektedir. 2023 Yılı Birim Kalite Komisyonları Toplantısına ve BİDR bilgilendirme toplantılarına kaliteden sorumlu rektör yardımcısı başkanlık etmektedir. Üniversitenin rektörü, birim kalite komisyon başkanları ile toplantılar yapmışlardır. Rektörün moderatörlüğünde Kalite Güvence Sisteminde Tecrübe Paylaşımı Paneli gerçekleştirilmiştir. Bu toplantılar ile ilgili bilgiler web sitesinden kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Üniversite yönetimi ayrıca birimleri ziyaret etmektedir. Yapılan ziyaretler de web sitesinde yayınlanarak kurumsal farkındalık sağlanmaktadır. Birim ziyaretlerinde özellikle stratejik amaçlar doğrultusunda birim hedeflerinin (üniversitenin kalite politikasına sağlanan katkı, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı, akademik teşvik puanları, Q1 yayın performansları, program akreditasyonları, doktora öğrenci sayıları, yabancı uyruklu öğrenci sayıları, akademik birimler bazında doktora programından mezun edilen öğrenci sayıları, birimlerin kurum içi ve kurum dışı proje sayıları ve bütçeleri vb.) yönelik performans göstergelerinin değerlendirildiği rapor edilmiştir. Bu da doğal olarak birimlerin aynı amaçlara odaklanmasına yol açmaktadır.

Çalışmaların etkin bir şekilde yürütülebilmesi için Kurumsal Gelişim ve Planlama koordinatörlüğü vasıtası ile gelen taleplerin kalite güvence sistemi içerisinde olduğundan emin olunmaktadır. Koordinatörlü bünyesinde uygulamaya alınan İlişkilendirme formu ile birimlerden gelen talepler stratejik amaç ve hedefler ile ilişkilendirilmektedir. Benzeri şekilde çalışanların kalite güvence sistemi kapsamında yükümlülüklerini yerine getirmeleri için “Kalite Güvence Sistemi Rehberi” yayınlamıştır. Şu anda 3. Versiyonu yayında bulunması bu rehberinde güncellendiğini ve iyileştirildiğini göstermektedir.

Benzeri şekilde üniversitenin tamamında kalite faaliyetlerinde idari personel ve akademik personelin farkındalığının yüksek olması, giderek artması, birim kalite komisyonlarının BDİR raporlarını düzenli olarak hazırlaması ve saha ziyaretleri ile eksikleri gidermenin çabası içinde

olmaları da kalite farkındalığı ve bilinirliğinin artmasına önemli oranda katkı sağlamaktadır. Önceki değerlendirmede, bazı birimlerde kalite komisyonu kararları ve stratejik hedeflerin daha alt seviyelere indirilmesine ihtiyaç bulunması yönünde iyileştirme yapılmış olmakla birlikte bunun tüm kuruma yaygınlaştırılması yönündeki çalışmalarında devam etmesi gerekli görülmüştür. Özellikle dış paydaşlar ile yapılan görüşmelerde, paydaşlar üniversite rektörü ve yöneticilerinin görüş ve önerilerine önem verdikleri ve birlikte çalışma yönündeki gayretlerini memnuniyet verici olarak bulduklarını ifade etmişlerdir.

Üniversitenin stratejik amaç ve hedefleri kalite güvence sisteminin merkezinde yer almaktadır. Üniversite 2018-2023 yılı stratejik planını yenilemiş ve 2024-2028 Stratejik Planını oluşturmuştur. Rektör yeni stratejik planı (amaç ve hedefleri) kendisi tüm kurum ile paylaşma toplantıları düzenlemiştir. Birinci elden takipçisi olduğunu göstermek bakımından önemli değerlendirilmektedir. KTÜ'nün akademik ve idari personeli ile aynı stratejik performans göstergelerine odaklanılması sağlanmaktadır. Aynı zamanda "Hedefimiz Kalitede Derinlik" sloganı ile kurumun kalite güvence sistemini her zaman desteklediği açık olarak dile getirilmiştir. Ayrıca üniversitenin stratejik amaçlarına yönelik akademik birimlerin gerçekleştirmiş oldukları faaliyetler Stratejik Plan Bilgi Sistemi üzerinden değerlendirilmekte ve Birim Stratejik Plan Performans Karneleri oluşturulduktan sonra Rektör tarafından birimler ile paylaşılmaktadır.

Dahası üniversitede yürütülen bütün faaliyetlerin ve alınan kararların stratejik amaç ve hedefler doğrultusunda olduğundan emin olmak için ilişkilendirme formu gibi mekanizmaları hayata geçirmiş olması ve anlık olarak performans izleme çalışmalarını yürütüyor olması kalite güvence ve kurumsal gelişimi sistematik bir şekilde yürütme gayretinin göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Yöneticilerin Kalite güvence sistemi dahil üniversite içindeki tüm bilgi sistemlerini bütünlük bir ortamda yürütülüyor olması da kalite kültürünün yaygınlaşması ve tüm faaliyetlerin odağında olmasını sağlamak açısından önemli değerlendirilmektedir. Üniversite yönetimi vereceği kararları bilgi sisteminden ilgili verileri alarak vermektedir. Değerlendirme sırasında "veri olmadan yönetemem" demesi bu konudaki bakış açısını göstermektedir. Verilerin sisteme girilmesini temin etmek üzere birimlerde sorumlu personelin atanmış olması verilerin sisteme girilmesini teminat altına almaktadır. Ayrıca birimlerde Stratejik Planlamadan sorumlu yöneticilerin atanmış olması da üniversitede yöneticilerin stratejik amaçlar ve kalite liderliğinin güzel bir örneği olarak görülmektedir.

Üniversite yönetimi kurulan tüm komisyon, kurul ve çalışma grupları düzenli olarak toplanmakta, kararlar alınmaktadır. Mesela üniversitenin kalite komisyonu 2022 yılında 20 toplantı, 2023 yılında 22 toplantı ve 2024 yılında 19 toplantı gerçekleştirmiştir. Toplantı tutanakları mevcuttur. Yapılan çalışmalara yönelik örnekler sunulmuştur. Tüm kurul, komisyon ve çalışma gruplarına ait toplantı tutanakları Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğünde tutulmakta ve web sistemine yüklenmektedir. Ayrıca her kurul komisyon veya çalışma grubunda en az bir kalite komisyonu üyesi bulunarak çalışmalara kalite güvence sistemi çerçevesinde destek vermekte ve çalışmaların bu kapsamda yürütülmesi sağlanmaktadır.

Öğretme ve Öğrenme Merkezinde kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik eğitimler verilmektedir." Eğitim Ve Öğretim Kalitesinin İyileştirilmesi", "Eğitimde Temel Kavramlar, Eğitim Yöntemleri, Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme, Öğretim Teknolojileri Materyal Tasarım, Sınıf Yönetimi Ve Yetişkin Eğitimi, Eğitimde Kalite Ve Akreditasyon", "ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi", "TSE 13485 Tıbbi Cihazlar Kalite Yönetim Sistemi Eğitimi", "Program Akreditasyonu", "Star Değerlendirici Eğitimi", "Program Akreditasyonu Çalıştay Ve Eğitim Programı" gibi eğitimler ile kalite bilincinin artırılmasına destek üretilmektedir. Özellikle akreditasyon eğitimleri etkisini göstermiş ve Akredite olan programların sayısı 23'e yükselmiştir.

Üniversite üst yönetimi memnuniyet anketlerini önemsemektedir. Her yıl düzenli olarak yıl sonunda akademik ve idari personel memnuniyet anketleri yapılmaktadır. Bu anketleri sonuçları Rektör tarafından onlar ile yapılan toplantılar ile değerlendirilmektedir. Bu toplantılarda ilgililere geri bildirim yapılmaktadır. Ancak yapılan geri bildirimlerin yapılan toplantılar ile sınırlı olmadan

sistematik bir şekilde takip eden bir sisteme ihtiyaç hala devam etmektedir.

Üniversite yönetimi 2023 yılında hazırladığı “Karşılaştırmalı Araştırma Üniversiteleri Performans” raporu ile rakip üniversitelerin durumunu değerlendirilmiştir. Bu yolla üniversitenin konumunu iyileştirme çabası gözlemlenmiştir.

Üniversite üst yönetimi birimlerde yönetici olarak çalışanların liderlik özelliklerini ölçen anketler düzenlemiştir. Mühendislik fakültesinde yürütülen anket raporu gösterilmiştir. Bu anketlerin diğer birimleri kapsayacak şekilde genişletilmesinde fayda görülmüştür. Ayrıca bu anketlerde yöneticilere liderlik özelliklerini geliştirmeye yönelik öneriler/geri bildirimler yapılmasına ve takibinin sağlanmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Dahası üniversitenin içinde yapılan saha ziyareti esnasında katılımcılar yeni atanan veya görevdeki akademik yöneticiler için bir liderlik eğitimi veya oryantasyon programı yapılmadığı ifade edilmiştir. İdari personel için düzenlenen oryantasyon ve eğitim programlarının sistematik bir şekilde akademik yöneticiler için de düzenlenmesi gerekli görülmüştür. Bu tür bir yönlendirmenin üniversite kalite güvence sisteminin etkinliğine katkısının yüksek olacağı değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda özellikle Üniversitedeki yöneticilerin özellikle akredite olan birimlerde akreditasyon süreçlerine sahip çıkmalarıdır. An itibari ile 23 programın akredite olduğu rapor edilmiştir. Her yıl akredite olan program sayısında da artış olduğu dikkatleri çekmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

### **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

Üniversitenin dönüşüm kapasitesini dijital olarak artırmak için Dijital Dönüşüm Ofisi (DDO) oluşturulmuştur. Bu ofis üniversitenin teknik veya teknolojik alt yapısını oluşturma ve yönetmekle sorumlu olup dijital dönüşüm süreçlerinde kaynak, teknik, alt yapı, araştırma-geliştirme gibi konulardaki gelişmeleri takip etmekle, izlemekle, analiz etmekle ve yönetmekle görevlidir. DDO bir faaliyet planı sunmuştur. Bu faaliyetlerin durumu 180 Günlük değerlendirmeler ile gözden geçirilmektedir. Çalışmalar, özellikle idari birimlerin modernizasyonu ve dönüşümüne yönelik çalışmalar, Genel Sekreterlik Makamı tarafından takip edilmekte olup üniversitede birçok operasyon dijital ortamda yürütülebilmektedir. Başta Stratejik Planlama Bilgi Sistemi olmak üzere üniversitenin ihtiyacı olan yazılımlar tamamı ile üniversitenin kendi bünyesinde geliştirilmek ve birbirine entegre edilmektedir. Birimlerdeki harcama yetkilisi olan dekan veya sorumlu müdür tarafından o birimde gerçekleşen verilerin anlık olarak sisteme yüklenmesi teminat altına alınmıştır. Üniversitenin bu kapsamdaki güçlü yanını geliştirerek devam ettirdiği değerlendirilmektedir.

Yürürlükte olan Entegre Bilgi Sistemi ile veriler bir noktada toplanarak kurumsal performans yönetimi üzerinden gelişmeler takip edilebilmektedir. Üniversitenin gelişmesinin temelini oluşturan stratejik hedeflere ulaşılması yolu ile gelişim izlenmektedir.

Üniversitenin stratejik amaçlarından birisi “Kurumsal kapasiteyi kalite odaklı geliştirmek” olarak belirlenmiştir. Bu amaç ile idari iş gücünün geliştirilmesi, kalite anlayışına derinlik kazandırılması, kurum aidiyetini artıracak kültürün yaygınlaştırılması, mekânsal ihtiyaçlarını karşılayacak alt ve üst yapının geliştirilmesi, ve üniversitenin finansal kaynaklarının artırılarak hedefler doğrultusunda yönetilmesi hedeflenmektedir. Bu hedefler ile üniversitede dönüşümü tetikleyecek iş gücü, üniversite kampüslerinin alt ve üst yapısının geliştirilerek kurumsal aidiyetin artırılması ile dönüşme destek verilmesi planlanmıştır. Dönüşümün kolaylaştırılması ve hızlandırılmasını temin etmek üzere gerekli mevzuatın oluşturulmasını sağlamak için Mevzuat Hazırlama Usul ve Esasları Yönergesi oluşturulmuş ve bu yönerge kapsamında hazırlanan mevzuatın uygunluğunu kontrol etmek üzere Mevzuat İnceleme Komisyonu kurulmuştur. Kurum içinde iletişimi güçlendirmek amacı ile SMS sisteminin devreye alınması, Web sitesinin aktif olarak kullanılması, KTÜ TV-Radyo yayınlarının devreye alınması, gerekli kaynaklara ulaşmayı sağlayacak KTÜ LAB sisteminin

devreye alınması vb. gibi uygulamalar dönüşüm kapasitesine pozitif katkı üretmektedir.

Öte yandan Üniversite gelişim ve dönüşüm sürecini tetiklemek amacı ile Kurumsal Gelişim Modeli oluşturmuştur ve web sitesinden paydaşlarının incelemesi için yayınlamıştır. Üniversitenin stratejik planlama sürecinin bu model çerçevesinde yürütüldüğü beyan edilmiştir. Bu model küreselleşme, bilgi teknolojilerinde meydana gelen değişimler, toplumsal dönüşümler ve kurumsal gelişmeler ışığında çalışmalar yapılmasını gerekli kılmaktadır. Ancak bu kapsamda tanımlanmış bir iş sürecinin olmaması dikkati çekmektedir. Süreç yönetim el kitabında bu sürece yer verilmemiştir. Her ne kadar bu sürecin uygulanması stratejik planlama süreci kapsamında yürütüldüğü belirtilse de modeli kapsamında hedeflenen değişim ihtiyacının belirlenmesi, organizasyonel yeniden yapılanma, değişimin planlaması, değişime hazırlık ve değişimin uygulanması, sonuçların değerlendirilmesi yönünde yapılacak olan çalışmaları izleyecek ve değerlendirecek bir sürecin tanımlanmasına ihtiyaç devam etmektedir. Her ne kadar bu kapsamda kurullar komisyonlar, koordinatörlükler, komisyonlar oluşturulmuş ve üniversitenin değişim ve dönüşümüne katkı üretiyor olsalar da değişimin takibi ve değerlendirmeler ile erişilmek istenen değişim ve dönüşüm düzeyine ne oranda ulaşıldığının ortaya konulmasına gerek vardır. Bu yolla değişim sürecinin odaklanarak üniversitenin geleneksel (bilen) organizasyon yaklaşımından tüm paydaşları sürece dahil eden, paylaşımcı yeni nesil (öğrenen) organizasyona dönme süreci hızlanacaktır. Zira bu sürecin yürütülmesi sırasında yürütülen toplantılar sürecin etkinliğini teminat altına almak için yeterli kanıt olarak değerlendirilmemektedir.

Bununla birlikte üniversite tanımladığı Araştırma Üniversitesi Yol haritası ve bu kapsamda oluşturulmuş performans göstergelerin belirlenerek bilgi sistemi üzerinden takip ediliyor olması değişim sürecini tetiklemektedir. Bu üniversitenin güçlü yanıdır. Diğer araştırma üniversiteleri ile mukayeseli olarak yürütülen değerlendirmeler üniversitenin araştırma boyutunda dönüşümünün sürdürülmesine katkı üretmektedir. Üniversite ayrıca “Araştırma Odaklı Üniversite Olma Niteliğini Güçlendirerek Toplumun ve Ekonominin İhtiyaçlarına Duyarlı Araştırmalar Gerçekleştirmek” yönündeki stratejik amacı ile bu çalışmaların kurumsal anlamda sahiplenmesini de sağlamaktadır. Araştırmacı oryantasyon programı sürecin etkin olarak yürütülmesine katkı üretmektedir.

Değişim ve dönüşüm sürecinin etkin yürütülmesi veriye dayalı karar verme ile mümkün olabileceğinden Üniversite bu kapsamda gerekli alt yapıyı oluşturmuştur. Başta Stratejik Planlama Bilgi Sistemi olmak üzere çok sayıda bilgi sistemi oluşturulmuş ve birbiri ile bütünleşik bir yapıda çalıştırılmaktadır.

Üniversite stratejik amaçlarını belirlerken sektörel yapı ve sektörel eğilimlerin analizini yapmıştır. Ancak bu analizlerin ne şekilde değerlendirildiği ve kurumsal dönüşüm kapasitesine etkisinin ne olduğu yönünde bir kanıt rastlanmamıştır.

Öğrenme ve Öğretme Merkezinde birçok konuda eğitim verilmesine yönelik kurumsal dönüşüm ve geleceğin üniversitelere yönelik bir eğitim bulunmaması dikkati çekmektedir. Sadece Tıp Fakültesinde “Vizyon 2030 Arama Konferansı” yapılmıştır. Bu tür arama konferanslarının üniversitede yaygınlaştırılması ve üniversitenin genelini içerecek şekilde geliştirilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

2024-2028 Yıllarını kapsayan stratejik planda farklılaşma stratejisi konum tercihini ve araştırma önceliklerini belirlemiştir. Temel amaç araştırma üniversitesi statüsünü güçlendirmektir. Ancak Araştırmaya yönelik stratejik amaç ve ilgili hedefler arasında bu öncelik ve konumlamaya yönelik net hedeflerin belirlendiği değerlendirilmektedir. Üniversitenin geleceğini şekillendirmede bu kapsamda iyileştirmeler yapmasının gerektiği değerlendirilmektedir. Her ne kadar istihdam açığı olan programların açılması, istihdam açığı olan programlarda kontenjan azaltılması, lisansüstü öğrenci sayısının artırılması gibi göstergeler ile değişimin göstergeleri olarak belirtilmiş olmakla birlikte bunun yeterli olmadığı değerlendirilmektedir.

Üniversite yönetimi kurumsal akreditasyonu çalışmalarını da kurumsal dönüşüm kapasitesinin

önemli bir bileşeni olarak görmektedir. YÖKAK kriterleri ve beklentilerini karşılamak üzere çalışmalar yürütmektedirler. Birimlerde BİDR raporları oluşturmada, bu raporlar değerlendirilmekte ve saha ziyaretleri ile geri dönüşlerde bulunmaktadır. Bu çalışmalarında dönüşüm kapasitesine katkısının olacağı değerlendirilmektedir.

Üniversite 2024-2028 stratejik planını hazırlarken Üst politika belgeleri, Paydaşlarının beklentilerini, Yükseköğretim sektör analizi, 11. Kalkınma Planı ve Orta Vadeli Program beklentilerini analiz etmiş, Üniversitenin Faaliyet alanlarını ve stratejik amaçlarını belirlerken bunları dikkate almıştır. Örneğin Orta Vadeli planda ilaç ve tıbbi cihaz sektöründe ARGE ve üretim altyapısı güçlendirilmesi hedeflenmiştir. Bundan dolayı Üniversite 2. Stratejik amacı kapsamında “hedef 2.5 UYGAR etkinliği artırılacaktır” belirlemiş ve hem ILAFAR hem METAM UYGAR bu kapsamda tıbbi cihaz üreterek üzere aktif olarak çalışmalarını yürütmektedir. 11. Kalkınma Planında doktora öğrenci ve mezun sayısının artırılması hedeflenmiştir. Üniversite stratejik amacı 1 altında “Hedef H.1.3 lisansüstü eğitim nicelik ve nitelik olarak geliştirilecektir” hedefini koymuştur. Stratejik Planda bulunan 13 Hedefin bu kapsamda belirlendiği beyan edilmiş ve listesi sunulmuştur. Yapılan analizler stratejik planda özetlenmiştir. Farklılaşma stratejisinin oluşturulmasında da ağırlıkları yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimler, ulusal hedefler ve paydaş beklentilerinin dikkate alındığı görülmüştür. Bununla birlikte analizlerin hangi amaçlara katkı sağladığının net olarak ortaya konulması kurumun kendisini geleceğe taşımada bu unsurların etkisini daha açık olarak gösterecektir. Ayrıca üniversitenin faaliyet alanları ile paydaşlarını ilişkilendirdiği Paydaş-Ürün Matrisinin oluşturulması faaliyetlerin paydaşların ihtiyaçlarını/beklentilerini karşılanmasına katkı üretecek niteliktedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Amaç, misyon ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirilen değişim yönetimi uygulamaları izlenmekte ve önlemler alınmaktadır.

### **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

Üniversitenin geçen 2 yıl süre içerisinde Kalite Güvence sistemini etkin olarak çalıştıracak uygulamalar yürüttüğü gözlemlenmiştir. Kalite Güvence Sistemi Yönergesi iç paydaşlar ile değerlendirilmiş ve güncellenmiştir. Yönerge içerisinde Öğrenci Kalite Komisyonu oluşumunda değişiklik yapılmış, süreçler, eylem planları ve risk yönetimi ile ilgili maddeler eklenmiştir. Ayrıca KTÜ Kalite Güvence Sistemi Rehberi ‘de PUKÖ çevrimlerinden alınan geri bildirimler kapsamında güncellenmiş ve versiyon 3.0 yayınlanmıştır. Kalite Güvence sistemini etkin olarak yürütülmesi amacı ile çok sayıda kurul, komisyon ve çalışma grupları kurmuş, ÖKAK kriterleri kapsamında çalışmalar yürütmesi için görev ve sorumluluklara işaret eden KTÜ Kurul, Komisyon ve Çalışma Grupları Yönergesi hazırlanmış ve bu yönergede her kurul ve çalışma grubunda en az 1 kalite komisyonu üyesinin dahil edilmesi için düzenleme yapılmıştır. Genel olarak yürütülen iyileştirmelerin bu kurullarda/komisyonlarda değerlendirildiği belirtilmiştir. Üniversite Kalite Komisyonu da aktif olarak çalışmalarına devam etmektedir. Bu komisyonlara rektör veya yardımcılarının birisinin başkanlık etmesi üst yönetimin düzenli olarak destek üretmekte olduğunu göstermektedir. Rektörün Strateji ve Kalite eğitiminde ilk dersi vermesi ve Kalite Güvence Sisteminde Tecrübe Paylaşımı Paneline moderatörlük etmesi de memnuniyet verici bulunmuştur. Rektör yardımcısı Birim Kalite Komisyon başkanları ile düzenli toplantılar yürütmektedir. Üniversitenin Kalite komisyonu rektör başkanlığında düzenli olarak toplanmakta ve gelişmeleri değerlendirmektedir. 2022 yılında 20 toplantı, 2023 yılında 22 toplantı ve 2024 yılında 19 toplantı düzenlenmiştir. Ayrıca kurulan her komisyon ve kurulda Kalite komisyonu üyelerinden birisinin üye olarak bulundurulması da kalite güvence sisteminin kurullarda göz önüne alınmasına yol açmaktadır.

Daha önce Stratejik Planlama ve bilgi yönetimini gerçekleştirmekten sorumlu Yönetim Bilgi Sistemi Koordinatörlüğünün görev tanımı genişletilerek Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğüne dönüştürülmesi ve tüm çalışmaları koordine etmek üzere bu birimin görevlendirilmesi buna verilecek örneklerden birisidir. Bu koordinatörlük yapılan her toplantıda tarafından stratejik planda yer alan hedef performans göstergelerin güncel durumu üyeler ile

paylaşılmakta ve bu veriler kapsamında gerekli iyileştirme kararları alınmaktadır. Koordinatörlük üniversite yönetimi ile birimler arasında arayüz olarak görev yapmaktadır.

Üniversitenin en önemli paydaşı olan öğrencilerin beklentilerinin toplanması ve katılımlarının sağlanmasını artırmak amacıyla oluşturulan Üniversite Öğrenci Kalite Komisyonunun çalışmalarına aktif olarak devam etmekte ve düzenli olarak toplanmaktadır. Her ne kadar öğrencilerin tam katılım sağlanamamış olsa da öğrenci görüşlerinin kalite güvence sistemi içerisinde yönetilmesi için bu komisyonun aktif olarak çalışması önemli değerlendirilmektedir.

Üniversite tarafından yayınlanan ve 2023 yılında güncellenen Kalite Güvence Sistemi Rehberinde (sürüm 3.0) üniversitenin Politikalarını toplu olarak görülmektedir. Kalite Politikası, Eğitim Politikası, Araştırma Politikası, Topluma Katkı Politikası, Yönetim ve Uluslararasılaşma politikaları yayınlanmıştır. Benzeri şekilde kurumun farklılaşma stratejisi, stratejik amaç ve hedefleri ile bunların doğrultusunda uygulanacak olan kalite güvence sistemi tanımlanmıştır. Kalite ile ilgili temel mevzuat ve kalite çalışmaları kapsamında oluşturulan/güncellenen mevzuat ile kalite güvence sisteminin temel organizasyon yapısı açıklanmıştır. Üniversitenin belirlemiş olduğu politikaların birbiri ile ve kalite güvence sistemi ile uyumu sağlanmıştır. Kalite Güvence Sisteminin etkin ve aktif olarak yürütülmesi için birim kalite komisyonlarının oluşturulması, birim içi değerlendirmeler, performans yönetimi, paydaş katılım, öğrenci kalite komisyonu ve öğrenci temsiliyeti, geri bildirim mekanizmalarının çalıştırılması ve mezuniyet ilişkiler yönetimi için yapılacak uygulamalar açıklanmıştır. Bu rehberin en önemli özelliği hizmet ve faaliyetlerinin stratejik plan ve kalite güvence sistemi ile ilişkilendirilmesi için düzenleme getirmesidir. Çalışmalar bu rehber doğrultusunda yürütülmektedir. Organizasyon içinde kalite yapılanması açık olarak tanımlanmıştır. Rektör ve Kaliteden sorumlu Rektör Yardımcısı, oluşturulacak komisyonlar, Kalite süreçlerini koordine eden birimler, Kalite faaliyetlerini yürüten birimler, birim kalite komisyonları ve danışma kurulları birbiri ile ilişkilendirilmiştir. Saha ziyareti sırasında yapılan incelemeler ve sunulan kanıtlar ile yürütülen çalışmaların bu el rehberi doğrultusunda yürütüldüğü değerlendirilmektedir. Ancak bu rehber içerisinde iyileştirme çalışmaları ile yürütülen faaliyetlerin etkinliklerinin değerlendirilmesine yönelik bir yönlendirme yapılmamış olması önemli bir eksiklik olarak görülmektedir. Her ne kadar periyodik olarak (yılda en az 2 kere) eylem planları, stratejik plan değerlendirmeleri yapılsa da etkinlik analizlerinin tüm etkinlikleri ve iyileştirmeleri kapsayacak şekilde yürütülmesi gerekli görülmüştür.

Kalite Güvence kapsamında yürütülen çalışmaların izleme ve değerlendirme raporları üretilmekte ve özellikle yapılan iyileştirmelere dikkatler çekilmektedir. Yapılan bu değerlendirme raporları web sitesinden yayınlanmaktadır. Üniversitenin ne tür iyileştirmeler yaptığını görmek mümkündür. Bununla birlikte yürütülen çalışmaların “etkinliklerinin” değerlendirilmesi ve bu değerlendirmelerin karar süreçlerine yansıtılmasına yönelik iyileştirme ihtiyacı devam etmektedir.

Kalite rehberinde dikkati çeken bir konuda PUKÖ döngüsünün kapatılmasına işaret etmesidir. Ancak PUKÖ döngüsünün kapatılmasının iyileştirmeleri gerçekleştirip sisteme kaydetmekle tamamlanmayacağı açıktır. İyileştirmelerin yeterli düzeye çıktığına yönelik değerlendirmelerin de yapıldıktan sonra döngüyü kapatmak mümkün olacaktır. Bu kapsamda da iyileştirme ihtiyacı devam etmektedir.

Üniversitenin kalite güvence sistemi bir yazılım ortamında takip edilerek entegre bilgi yönetim sistemi ile desteklenmektedir. İç kalite güvence sisteminin teminatı sağlıklı bir veri depolama ve analiz edebilme kabiliyeti ile mümkündür. Üniversite kendi imkanları ile bütünleşik bilgi sistemini geliştirmiş ve yürürlüğe almıştır. Yürütülen faaliyetlerin büyük bir kısmına ait verilere bu bilgi sistemi üzerinden ulaşmak mümkündür. Bir önceki değerlendirmeye göre entegre bilgi sistemi hem içerik hem de kapsam bakımından iyileştirilmiştir. Bu kapsamda değerlendirme aşağıda yapılmıştır. Bu yolla kararların veriye dayalı alınması sağlanmıştır. Ayrıca şeffaf ve hesap verebilirlikte bir güvence oluşturmak amacı ile Kurumsal Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik Süreci tanımlanmıştır. Üniversitenin rektörü başta olmak üzere ilgili sorumlular tarafından bu süreç kapsamında periyodik bilgilendirmeler yapıldığı görülmüştür.

Kurumdaki kalite kültürünün gelişimi stratejik plan içerisinde tanımlı performans göstergeleri ile izlenmektedir. “H3.3- Kalite kültürü yaygınlaştırılacaktır.” hedefine ait gerçekleştirme performansı 2020 yılında % 23,56, 2021 yılında % 70,72, 2022 yılında % 75 iken bu oran 2023 yılında % 86,43 olarak (Hedef 3.3.) gerçekleşmiştir. Ancak bu hedefin altında “bilgilendirme ve eğitim amaçlı toplantı sayısı” ile “Kalite komisyonu tarafından iç değerlendirmesi yapılan birim sayısı” ölçülmektedir. Bu 2 göstergenin kalite kültürünün yaygınlaştığını ölçmek için yeterli olmadığı açıktır. Kalite kültürünün kurum bünyesinde özümsemişliğini ortaya koyan göstergelere ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Bununla birlikte üniversitede kalite kültürünün yaygınlaştırılması ve farkındalığı artırmak üzere Öğretme ve Öğrenme Merkezinde çok sayıda hizmet için eğitimin planlanmış ve eğitim takvimi oluşturularak yürütülüyor olması da memnuniyet verici bulunmuştur.

Üniversite bünyesinde Birim Kalite Komisyonları kurulmuş ve aktif olarak çalışmaktadır. Bu komisyonlar her sene 4 kere toplanmaktadır. Bu toplantılarda iyileştirmeye açık alanların değerlendirildiği ifade edilmiş olmakla birlikte üniversitenin genelinde olduğu gibi birimlerde de iyileştirmeleri takip etmeye yönelik sistematik bir yapıya ihtiyaç olduğu açıktır. BIDR değerlendirme toplantılarının da rektör yardımcısı düzeyinde değerlendirilmesi üst yönetimin desteği ve ilgisine işaret etmekte olup memnuniyet verici bulunmuştur.

Kalite güvence sisteminin birimlere yaygınlaştırılmasını teminat altına almak için Kurum içinde birimlerde “Birim İç Değerlendirme Raporları” hazırlanmakta ve o raporlardan elde edilen verilere göre Kalite Komisyonu tarafından kurum içi saha ziyaretleri gerçekleştirilmektedir. Üniversitenin birimlerini çalışmalarını YÖKAK kriterleri odağında yürütmelerini sağlamak ve raporlarını ona göre oluşturmak için Birim İç Değerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzları oluşturulmuştur. Ancak bu kılavuzların içeriklerinin iyileştirmeye ihtiyacı vardır. YÖKAK değerlendirme kriterlerinin kopyalanmasından ziyade her kriter kapsamında birimlerin nelere odaklanması gerektiğini örnekler ile açıklaması daha faydalı olacaktır. BIDR raporları sadece eğitim öğretim birimlerinde değil aynı zamanda UYGAR’larda ve Daire Başkanlıkları düzeyinde de hazırlanmaktadır. Birimlerde veriye dayalı saha ziyaretlerinin yapılması, iyileştirme önerilerinin oluşturulması kurumun güçlü yanlarından. BIDR raporları puanlandırılmakta ve yıllık BIDR örnek uygulama ödülleri verilmektedir. Uygulamalı vaka çalışması ile iyi ve kötü BIDR örnekleri üzerinden eğitim verilmekte ve BIDR döngüsü kapatılmaktadır. Üniversitenin tüm birimlerinin BIDR raporlarına ulaşmak mümkündür. Bu uygulamanın diğer üniversitelere örnek olabilecek bir uygulama olduğu değerlendirilmektedir.

Öğrenci Kalite Komisyonu toplantılarını düzenli olarak yürütmektedir. Ayrıca farklı PUKÖ döngüsünün konuşulması, rektör ile iftar yemeğinde buluşma gibi etkinlikler yürütmektedir.

Ancak, öğrencilerin kalite komisyonu çalışmalarına ilgisinin zayıf olduğu belirlenmiştir. Genel olarak Öğrenci Kalite Komisyonu çalışmalarına üyelerin %50 civarında bir katılımın söz konusu olduğu belirtilmiştir. Öğrenciler arasında kalite kültürünün artırılmasına yönelik çalışmalara ve bu komisyonda üye olanları görevlerini aktif olarak yürütmelerine yönelik teşvik edici mekanizmaların geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Üniversitenin 4 öğrencisinin kalite elçisi olarak YÖKAK eğitimlerine katılmış olması, birim kalite komisyonlarında öğrenci temsilcisinin olması olumlu olmakla birlikte bu kapsamda üniversitenin sürdürülebilir bir mekanizma oluşturması gerekli görülmüştür.

Kalite güvence sistemi içerisinde İyileştirmelerin takibi Kurumsal Gelişim ve Planlama koordinatörlüğü tarafından yapılmaktadır. Web sitesinden ise yapılan iyileştirmelerin listesi kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Ancak iyileştirmelerin sistematik olarak takip edilmesine yönelik önceki değerlendirmede zayıf yön olarak görülen durum iyileştirilmiş ve aksiyon planlarının yapılmış olduğu gözlemlenmiş olsa da henüz tam anlamı ile güçlü yön olacak nitelikte olmadığı değerlendirilmektedir.

Kalite güvence sisteminin kurum içinde yerleşmesi ve farkındalığın artırılması için periyodik olarak her yıl Kalite Ödülleri verilmeye devam edilmiştir. 2020 yılından beri bu uygulama



sürdürülmektedir. Hem birim olarak hem de birey olarak bu ödüllere müracaat edilebilmektedir. Yeni ödül türleri ile (BIDR ödülü gibi) sistemin iyileştirildiği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda Kalite güvence Sisteminde öğrencinin rolü semineri ile öğrencilerin de farkındalığının sağlanmasına yönelik girişimler olumlu değerlendirilmiştir.

Üniversitenin 41 üniversite ile birlikte “Yükseköğretim Kalite güvence Çalıştayını” yapmış olması, bu çalıştayda iyi uygulamaların paylaşılmasına imkân oluşturması ve Tecrübe paylaşım paneli düzenleyerek deneyimlerin yaygınlaştırılmasına katkı sağlaması da kalite kültürünün özümsemiğini ve yaygınlaştırma çabasını göstermektedir. Ayrıca, üniversitenin üst yönetiminin bu çalıştayda aktif olması ve düzenli basın toplantıları ile Rektör düzeyinde çalışmaların kamuoyu ile paylaşılıyor olması da memnuniyet verici bulunmuştur.

Üniversite yönetimi yürütülen programlarının ulusal ve uluslararası Akreditasyon kuruluşları tarafından akredite edilmesini teşvik etmektedir. Üniversitenin genelinde an itibari ile 23 lisans programının akredite olmuştur. Öğrencilerin %51,81’i akredite olan programlarda okumaktadır. LAFAR (ilaç ve Farmasotik Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi) uluslararası OECD İyi Laboratuvar Uygulamaları (GLP) sertifikasını almıştır. Üniversitenin diğer birimleri de dikkate alındığından 36 farklı program veya birimin akredite olduğu anlaşılmaktadır.

Akredite olmayan birimlerin akredite olan birimler gibi kalite çalışmalarına devam etmesini güvence altına alabilmek için Akreditasyon Çalışma Grubu çalışmalarına devam etmektedir. Bu çalışma grubu aynı zamanda akredite olmayan birimlerin akreditasyon süreçlerine hazırlanmasına da destek vermekte olup üniversite rektörünün başkanlığında toplanmaktadır. Çalışmalarına aktif olarak devam etmektedir. Son yıllarda akredite olan program ve birim sayılarının artması verilen desteğin pozitif etkisine işaret etmektedir. Ayrıca Program Akreditasyonları Alt süreci tanımlanmış olup eğitim programlarının akreditasyon çalışması desteklenmiştir. Süreç kapsamında akredite olan program sayısı, akredite program oranı, akreditasyon başvuru sayısı, hazırlık etkinlik ve toplantı sayıları izlenmektedir. Üniversitenin seçmeli dersler arasında Belgelendirme-Kalite ve Akreditasyon dersini koymuş olması akreditasyon konusunda öğrencilerin farkındalığının artması ve uygulamalara destek vermeleri için faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Üniversite Kalite Güvence Sisteminin en temel bileşenlerinden birisi de süreç yönetimidir. Üniversite ana ve alt süreçlerini tanımlamış ve süreç yönetimi el kitabını oluşturmuştur. Her bir süreç için performans göstergeleri belirlenmiş ve bu göstergelerin hedef değerleri bilgi sistemi üzerinden takip edilmektedir. Ayrıca Ana süreç bazında süreç iyileştirme planları oluşturulmuş ve bilgi sistemine yüklenmiştir. Bu kapsamda değerlendirme aşağıda detaylı verilmiştir.

İç kalite güvence sisteminin sağlıklı çalıştığına göstergesi Geri bildirim sisteminin aktif olarak çalışmasıdır. Çok sayıda değerlendirme, analiz ve memnuniyet anketi yapılmakta ve birçok yolla iyileştirme önerileri toplanmakta ve iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir. Danışma kurullarında yapılan değerlendirmeler de iyileştirme için önemli bir kaynak ve gerekçe olarak görülmektedir. Yapılan iyileştirmeler web sitesinden ilan edilmekte ve rektöründe katıldığı değerlendirme toplantıları yolu ile geri bildirimlerin verildiği görülmektedir. Ancak kalitenin ve geri bildirimlerin güvence altına alınması için sistematik bir geribildirim mekanizmasının kurulması ve bilgi sistemi üzerinden takibinin yapılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Kalite güvence sisteminin bileşenlerinden birisi de çalışanların sorumluluk ve yetkileri ile görev tanımlarının yapılmış ve herkesin kendi görevini biliyor olmasıdır. Üniversitenin tüm birimlerinde görev tanımları oluşturulmuştur. İç Denetim Başkanlığı yaptığı tüm denetimlerinde öncelikle görev tanımlarını istemekte ve onu esas alarak denetimlerin yürütmektedir. Görev tanımlarına birimlerin web sitesi üzerinden de erişilebilmektedir.

Kalite güvence sisteminin örnek sayılabilecek uygulamalarından birisi de İlişkilendirme formunun kullanılmasıdır. Bu form ile üniversitenin birimlerinde yürütülen faaliyetlerin stratejik plan, hedefler ve süreçler ile ilişkilendirilmektedir. Bu sürecin yürütülmesi üniversitenin kalite güvence

sistemi yönergesinin 11. Ek Maddesi (Hizmet ve faaliyetlerinin stratejik plan ve kalite güvence sistemiyle ilişkilendirilmesi- Ek Madde; 24.01.2023 tarih ve 335 sayılı Senato Kararı) ile teminat altına alınmıştır.

Kalite Güvence Sisteminin önemli bir bileşeni de katılımcı bir anlayışı sağlamaktır. Bu kapsamda tüm çalışanlar özellikle İlişkilendirme Formu gibi yöntemler ile bu katılım sağlanmaktadır. Ayrıca çok sayıda kurul (Strateji Geliştirme Kurulu, Danışma Kurulları, Uluslararası Danışma Kurulu, Araştırma Üst Kurulu, Akademik Bölüm Kurulu vb.), komisyon (Kalite Komisyonu, Öğrenci Kalite Komisyonu, Birim Kalite Komisyonu, Toplumsal Katkı Komisyonu, Birim Eğitim Komisyonları, Staj Komisyonu, uyum Komisyonu, Akreditasyon komisyonu, Uzaktan Eğitim Komisyonu, Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönergesi Uygunluğu Tespit Komisyonları, Şehir İş Birliği Komisyonu, Mevzuat İnceleme komisyonu vb.) ve çalışma grubu (Uluslararasılaşma, akreditasyon, sanayi-işbirliği, enstitü, uygulama ve araştırma merkezleri çalışma grupları vb.) oluşturulmuştur. İç paydaşlar ve gerekli olan noktalarda dış paydaşlar da bu komisyon/kurul/çalışma gruplarında görev almaktadır. Kurulların/Komisyonların çalışması sırasında ihtiyaçları olan verilere entegre bilgi sistemi üzerinden ulaşabilmektedirler. Kurumsal performans göstergeleri grafik olarak yürütülen tüm toplantılarda gösterilebilmektedir. Bu kapsamda tüm çalışmalar yapılan toplantılar Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü tarafından takip edilmekte ve izlenmektedir. Bu koordinatörlük Kalite Güvence Sistemi içerisindeki önemli bir aktör olma rolüne devam etmektedir. Verilerin anlık olarak girilmesi ve tüm verilere 7/24 erişilebilir olması ve bunu temin edecek şekilde sistemin sürdürülebilirliğini sağlamak üzere (veri girişinin zamanında yapılması gibi) tedbirlerin alınmış olması kurumun güçlü yanlarındanır.

Kalite güvence sistemini sürdürülebilir kılan diğer bir unsur ise iç Kalite Güvence Takvimidir. 1 yıl boyunca kalite güvence sistemi kapsamında yapılacak olan çalışmaların zamanları belirlenerek takvim oluşturulmakta ve günün koşullarına göre bu takvim güncellenmektedir. Birimler kalite güvence sistemi kapsamında hem neler yapmaları gerektiğini hem de ne zaman yapmalar gerektiğini görmektedirler. Aktif olarak yürütülen bu takvim üniversitenin güçlü yanlarından birisi haline gelmiştir.

Kalite güvence sisteminin diğer önemli bir bileşeni ise memnuniyet ölçümlerinin yapılması ve İyileştirme önerilerinin toplanmasıdır. Üniversite anketler yolu ile paydaş görüşlerine/taleplerine şikâyet ve önerilerine ulaşabilmektedir. Ayrıca internet üzerinden “Bize Yazın” modülü üzerinden görüş öneri ve şikâyetler toplanmaktadır. Toplanan iyileştirme önerileri önce Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğünde değerlendirilmekte ve yürütülen iyileştirmeler internet üzerinden yayınlanmaktadır. Bununla birlikte halen bir iyileştirme takip sistemine ve aktif iyileştirme eylem planlarının hazırlanıp yürütülmesinin izlenmesine olan ihtiyaç devam etmektedir. Dahası görüşme yapılan öğrencilerin hiç birisinin Bize Yazın Modülü ile ilgili bilgisinin olmaması bu modülün kurumsal anlamda yaygınlaştırılmasına olan ihtiyaca işaret etmektedir. Benzeri şekilde Bağımsız akreditasyon kuruluşlarının geri bildirim raporları da iyileştirme kaynağı olarak görülmektedir. Ayrıca, Danışma Kurullarında iyileştirilmesi gereken noktalar değerlendirilmekte ve iyileştirmeler web sitesinden ilan edilmektedir. Bu iyileştirme çalışmalarında özellikle PUKO döngüsünün kapatılması konusunda daha aktif olması gerektiği ve bunun kanıtları ile gösterilmesi gerektiği değerlendirilmektedir.

Kalite güvence sisteminin bir bileşeni de hizmet kalitesinin teminat altına alınmasıdır. Doğal olarak tüm hizmet alımları “Kamu İhale Mevzuatı” çerçevesinde yürütülmektedir. Ancak tedarik sistemi yeniden yapılandırılarak Çevrim İçi Tedarikçi Yönetim Sistemi yazılımı geliştirilmiştir. Tedarikçi seçiminde bu sistem kullanılmaktadır. 1100 civarında tedarikçinin sisteme kayıtlı olduğu görülmüştür. Her tedarikçi verebileceği hizmeti sisteme girmektedir. Son 2 yıldır Periyodik olarak tedarikçi memnuniyeti anketleri yapılmakta ve değerlendirilerek hizmet kalitesinin artırılmasına destek üretilmektedir. Her ne kadar üniversite tedarikçi memnuniyet anketi yapılmış olsa da kapsamlı bir tedarikçi değerlendirme sistemine ve uygulamasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

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

## **Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik**

Üniversite Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik Sürecini tanımlamış ve Süreç Yönetimi El Kitabında yayınlamıştır. Bu süreç kapsamında eğitim/öğretim programları ve araştırma geliştirme faaliyetini de içeren tüm faaliyetler ile ilgili olarak kamuoyunun bilgilendirilmesine yönelik düzenleme yapılmıştır. Bu süreç kapsamında Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik Yönergesi yayınlanarak kamuyunun bilgilendirilmesine yönelik düzenlemeler tanımlanmıştır. Kamuoyunu bilgilendirme politikası, bilgilendirme ve hesap verebilirlik genel ilkeleri, yetki ve sorumluluklar, kamuoyu bilgilendirme yöntem ve araçları, üniversite hakkında haberlerin izlenmesi ve karşı açıklamanın yapılması, internet sitesinde bilgilerin yayınlanması, üniversite radyo-TV ve haber gazetesinin oluşturulması, hesap verme yöntemleri vb. gibi durumlar tanımlanmıştır. Ayrıca şeffaflık ve hesap verebilirlik, üniversitenin temel değerleri arasında yer almaktadır. Üniversite yönetimi yapılan çalışmalar ile ilgili olarak kamuoyunu bilgilendirme konusunda aktif davranarak bu değere uygun hareket ettiğini göstermektedir.

Organizasyonel olarak Bilgi Edinme Birimi, kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü ve Kişisel Verileri Koruma Birimi ve Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü, kamuoyunu bilgilendirme konusunda aktif olarak görev yürütmektedirler. Genel hatları ile kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik konusunda yeterli düzeyde düzenleme ve yönetim yapılanmasını tamamladığı değerlendirilmektedir.

Kamuoyu ile bilgilerin paylaşılmasında önemli olan diğer bir konu da 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) çerçevesinde hareket edilmesidir. Bu kanuna uygun olarak bilgi paylaşımlarının yürütülmesi önemli olduğundan öncelikle bu kapsamda personelin eğitimleri gerçekleştirilmiştir. Doğal olarak üniversitede bu kanun ve 4982 sayılı Bilgi Edinme Kanunu kapsamında gerekli bilgilendirmeler yürütülmektedir. 2023 yılında 200 üzerinde (şekil bakımından uygun olan bütün talepler) Bilgi Edinme Talebi karşılanmış ve gerekli bilgi ve belgeler talep edenlere iletilmiştir.

Kamuoyu bilgilendirmeleri ayrıca paydaşlar ile toplantılar şeklinde yürütülmekte ve web sitesinden bu değerlendirmeler ilan edilmektedir. Ayrıca üniversitenin gerçekleştirdiği BDİR, izleme ve değerlendirme raporları, memnuniyet anketleri ve anket değerlendirmeleri, stratejik plan (amaç ve hedefler) vb. üniversiteni web sitesinden yayınlanmaktadır. Özellikle Topluma katkı faaliyetlerinin duyurulması konusunda daha titiz davranıldığı görülmektedir. Bu raporlardan bazıları 2547 ve 5018 sayılı kanun kapsamında kamuoyu ile paylaşılırken bazıları (izleme ve değerlendirme raporları, kalite güvence takvimi, birim faaliyet planları, danışma kurulları ile yapılan değerlendirmeler vb. gibi) kanuni zorunluluk olmamasına rağmen paylaşılmaktadır.

Yapılan bilgilendirmeler, raporların yayınlanması, basın toplantıları, web sitesinden haberlerin duyurulması, sosyal medya üzerinden paylaşımlar, radyo-TV üzerinden yayımlar yapılması vb. gibi yollar ile yürütülmektedir. Özellikle Üniversite Rektörünün kalite güvence sistemi kapsamındaki faaliyetleri ve performansına ilişkin yılda 2 kere basın toplantısı yapılarak kamuoyunu bilgilendirmesi memnuniyet verici bulunmuştur. Bu basın toplantılardan elde edilen geri bildirimler ayrıca iyileştirme kapsamında da değerlendirilmektedir.

Kamuoyu bilgilendirmede en önemli araçlardan birisi de kurumun web sitesidir. Kurumun web sitesinde tutulan bilgiler güncel bilgilerdir. Gelişmeler web sitesinden düzenli olarak yayınlanmaktadır. Web sitesinin güncelliğini teminat altına almak için Web Yönetim Sistemi (WYS) devreye alınmış ve diğer bilgi sistemleri ile bütünleştirilmiştir. Kurumun web sitesinin tasarımı 2013, 2015, 2018, 2020 ve 2022 yıllarında yenilenmiştir. Özellikle son tasarım değişikliği iç ve dış kullanıcılardan alınan görüşler doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. WYS içerisinde hızlı bağlantılar, duyurular, haberler, etkinlikler, formlar, kullanıcı işlemleri, web sayfası talepleri, güvenlik personeli uygulamaları, senato kararları, Öğretim üyesi yetiştirme programı,

protokoller, ziyaret talepleri, kartvizit işlemleri, malzeme talepleri, salon kullanım talebi, “Bize Yazın” modülü vb. konularında işlemler yapılabilmektedir. Web sitesi kısmen İngilizce çalışmakta olup bu kapsamda geliştirmelerin devam etmesi önerilmektedir.

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik yönergesi kapsamında kurumun web sayfası ve birimlere ait web sayfaları bilgilendirme yöntemlerinden birisi olarak tanımlanmış ve Web sayfalarının içeriklerinin güncel, eksiksiz ve doğru olmasından birim yöneticisinin sorumlu tutulmuştur. Her birimde içerik güncellemekten sorumlu personel atanmış ve bu personellerin eğitim almaları zorunlu hale getirilmiştir. Senato tarafından kabul edilen tüm yönerge, yönetmelik ve diğer mevzuat web sitesinden kamuya açık olarak paylaşılmaktadır. Üniversitenin tanıtım sunumu da web sitesinden paylaşılmıştır. Bu sunumun güncellenmesi için bir gerekli görevlendirmeler yapılmıştır. Üniversite ile ilgili gelişmeler web sitesinden “son gelişmeler” başlığı altında paylaşımlar yapılmaktadır. En son gerçekleştirilen değerlendirme sürecinin ardından “Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) Ara Değerlendirme Sürecimiz Tamamlandı” bilgisi kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik yönergesinde belirtildiği üzere birimlerin web sitesinde yayınlanacak olan taleplerin (bilgi ve belgeler, haberler, duyurular vb.) metin ve fotoğrafları “haber öneri sistemine” yüklenmekte ve bu talep kurumsal iletişim koordinatörlüğüne düşmekte, kontrol edilmekte ve onaylandıktan (gerekirse düzeltildikten) sonra yayınlanmaktadır. Böylece paylaşımın kontrollü bir şekilde yapılması memnuniyet verici bulunmaktadır.

Üniversite dış paydaşı kurumlar ile ilişkilerini de sıcak tuttuğu ve bu kapsamda karşılıklı bilgilendirmeler yapılmaktadır. Paydaşlar üniversitenin kendileri ile ilişkilerinden memnuniyetlerini açık olarak dile getirmişlerdir.

Hesap verebilirlik açısından mevzuat gereği iç ve dış denetim süreçlerinin yürütülmesi, gelir gider tablolarının paylaşılması, birimlerin faaliyet raporlarının yayınlanması gibi çalışmalar yürütülmektedir. Ayrıca akreditasyon programları kapsamında yapılan denetimlerde hesap verebilirlik kapsamında değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde kurumsal performans göstergelerinin kamuoyu ile paylaşılması da hesap verebilirlik açısından memnuniyet verici bulunmuştur. Benzeri şekilde KTÜ Mobil Uygulaması geliştirilerek çalışanlar, öğrenciler, mezunlar ve dış paydaşların istedikleri bilgiler kolayca temin etme ve erişme imkânı verilmiş olması da güçlü yanlardan birisidir.

Önceki yıllarda olduğu gibi 2022 ve 2023 yıllarında kurumun mali süreçlerine ilişkin beklenti ve hedeflerin yer aldığı “Kurumsal Mali Durum Raporları” ve kurumun yatırım programında yer alan projelere ilişkin “Yatırım Programı İzleme ve Değerlendirme Raporları” internet sitesi üzerinden paylaşılmıştır.

Kamuoyu bilgilendirme ve hesap verebilirlik kapsamında yürütülen bütün yazışmalar Elektronik Belge yönetim sistemi üzerinden yürütülmekte olup kayıtları muhafaza edilmektedir. Geçmiş verilere ulaşmak mümkün olabilmektedir.

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

## 2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

### Misyon, vizyon ve politikalar

Üniversitenin misyon ve vizyonu tanımlanmıştır. Geçmişten bugüne güncellenerek gelmektedir. Yeni dönem (2024-2028) stratejik planında önceki misyon ve vizyonunu güncellemiştir.

An itibari ile misyonu “Sürekli iyileştirme yaklaşımı ve birlikte yönetme kültürü ile toplum refahı

ve ülke ekonomisinin ihtiyaçları için araştırmalar yapmak, sorgulayıcı, girişimci ve değişimi yönetebilen bireyler yetiştirmek” şeklinde belirlenmiş iken vizyonu ise “Mezunları ile toplumda söz sahibi, araştırmaları ve toplumsal sorunlara getirdiği çözümleri ile ulusal ve uluslararası düzeyde saygın ve öncü bir üniversite olmak” şeklinde belirlenmiştir. Görüldüğü gibi yeni dönem misyon ve vizyonunda temel odak noktasının toplumsal refaha ve ülke ekonomisine katkıya odaklandığı görülmektedir. Özellikle vizyonunda Araştırma, topluma katkı ve uluslararasılaşma konusunda açık yönlendirme bulunurken eğitim/öğretim konusunun belirgin şekilde arka planda kalmış olması dikkati çekmektedir. Bununla birlikte özellikle mezunlar ile ilişkilere öncelik verilmesinin öne çıktığı ve topluma değer katma yönünde üniversitenin odaklanmasına yol açacak bir tanımlamaya gidildiği değerlendirilmektedir.

Benzeri şekilde kurum politikalarını da (kalite, eğitim, araştırma, toplumsal katkı, yönetim sistemi, uluslararasılaşma politikaları) belirlemiştir. Bu politikaların belirlenmesinde her ne kadar paydaş görüşlerinin alındığı ifade edilmiş olsa da sadece bu konuya odaklanılmış değerlendirmelerin sınırlı olduğu (Araştırma politikasının belirlenmesinde olduğu gibi) ve tüm politikalar için paydaşlarla politika odaklı değerlendirmelerin yapılmasının paydaş katılımının daha etkin sağlanmasına yol açacağı değerlendirilmektedir. Politikaların farkındalığının artırılması daha çok gerçekleştirilen uygulamalar ile sağlanmaktadır.

Tanımlanan politikalara kurum çalışanların erişimi için web sitesinde yayınlanmıştır. Ayrıca birimlerde duvarlarda asılmak üzere rektör tarafından imzalı metinler oluşturulmuş ve görünür bir şekilde asılmaları sağlanmıştır. Bununla birlikte kurum içerisinde politikaların farkındalığı bazı birimlerde yüksek olmakla birlikte tüm kurum içinde bunun yaygınlaştırılmasına ihtiyaç devam etmektedir. Kurumun kalite politikası incelendiğinde YÖKAK kriterlerinden yönetim uygulamaları ve uluslararasılaşma dışındaki alanları kapsayıcı nitelikte olduğu değerlendirilmektedir. Ancak Yönetim ve uluslararasılaşma politikaları ayrıca belirlenmiştir. Kalite Politikası dışında belirlemiş olduğu tüm politikalar kalite politikasını destekler niteliktedir. Bunlara ilaveten üniversitenin her yıl birim politika performansı raporunu oluşturup bilgi sistemi üzerinden paylaşması ve bu kapsamda değerlendirmelerde bulunması güçlü yan olarak değerlendirilmektedir.

Politikalar arası ilişkilerin teminat altına alınması için “Politikalar Arası İlişkiler Tablosu” oluşturulmuştur. Bu tabloda açık olarak gösterildiği bütün politikaların temelini kalite ve yönetim politikası oluşturmaktadır. Örneğin, eğitim politikası ile öğretim elemanı ve öğrenci niteliğini sürekli iyileştirme ve akreditasyonun teşvik etmek yönü ile kalite politikasını, rekabetçi dünyada ülke çıkarlarına yöne veren araştırmalar yapmak yolu ile araştırma stratejisini, toplumsal katkı faaliyetlere katkı sağlayan kaliteyi ve liyakati benimsemiş bireyler yetiştirilmesi ile Toplumsal katkı politikasını, uluslararası iş birliklerini artırıp değerişim programlarından faydalanılması gibi noktalarda uluslararasılaşma politikasına katkı sağlamaktadır. Araştırma politikası ise sürekli iyileştirme, rekabetçi araştırma, ARGE kaynaklarını etkin kullanma gibi yönleri ile kalite politikasını, yenilikçi bilgi, ürün ve teknoloji üretmek üzere insan geliştirmeyi teşvik ile eğitim politikasını, girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü yaygınlaştırmak, kentsel, bölgesel ve ulusal kalkınmaya katkı sağlamak için ulusal ve uluslararası araştırmalar yapmak ile Topluma katkı ve uluslararasılaşma politikalarına katkı sağlamaktadır. İlişkiler tablosunda bütün politikaların birbirlerine olan katkısı ve ilişki net olarak ortaya konulmuştur. Bu ilişkiler tablosu incelendiğinde politikaların bütünleşik bir anlayış ile oluşturulduğu görülmektedir. Üniversitenin önceki değerlendirmede dile getirilen bu noktadaki iyileştirme ihtiyacını tamamladığı değerlendirilmektedir.

Üniversitenin tüm birimlerinin belirlenen politikalara uygun hareket etmeleri Kalite Güvence Sistemi Yönergesi ile teminat altına alınmıştır. Yapılan ara değerlendirme sırasında, belirlenen politikalar web sitesinden yayınlanmıştır. Akreditasyon çalışmalarında, eğitim öğretim programlarının yapılandırılmasında, birimlerde kalite güvence sistemi kapsamında yürütölen çalışmalarda, iç ve dış paydaşlar ile ilişkilerde, ulusal ve uluslararası iş birliklerinde belirlenen politikalara uygun olarak hareket edildiği yönünde bir izlenim elde edilmiştir.

Birimlerde oluşturulan birim kalite komisyonlarının da kalite politikasını ve farkındalığını canlı tutması bakımından memnuniyet verici bulunmuştur.

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

### **Stratejik amaç ve hedefler**

Üniversitenin önceki değerlendirmede güçlü yanlarından ve diğer üniversitelere de örnek teşkil edecek uygulamalarından birisi strateji bilgi sisteminin kurulmuş ve sistematik olarak yürütülüyor olmasıdır. Cumhurbaşkanlığı Strateji Başkanlığının belirlemiş olduğu rehber doğrultusunda Üniversite, stratejik planının her 4 yılda bir güncellemekte, stratejik amaçlar oluşturulmakta ve bu amaçlar birim hedeflerine dönüştürülmektedir. Bu amaçlar hedefler ile bunlardan sorumlu birimler Stratejik Plan Bilgi Sitemine (SPBS) girilmektedir. Akabinde üniversite birimleri yaptıkları çalışmalar ile ilgili bilgileri sisteme girmekte ve bu hedefler ile ilgili olarak çalışmalar anlamlık olarak izlenmektedir. Son olarak 2024-2028 Yılı Stratejik Planı güncellenmiştir. Cumhurbaşkanlığı Strateji Başkanlığınca belirlenmiş olan sürece birebir uyum içerisinde bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda yukarıda belirtildiği gibi kurumun misyon ve vizyonu güncellenmiştir. Planlama sürecine kapsamlı değerlendirmeler yapılmış, iç ve dış paydaş görüşleri toplanmıştır. Sektörel yönelimler, rakip araştırma kurumları, üniversitenin belirlenmiş olan politikaları ile misyon ve vizyonu gibi unsurlar dikkate alınarak gelecek 4 yıl için stratejik amaçlar belirlenmiş ve tüm birimlerde birim hedeflerine dönüştürülmüştür. Üniversitenin mevcut stratejik planında 4 stratejik amaç ve 20 adet hedef bulunmaktadır. Belirlenen hedeflerin performans göstergeleri ve hedef değerleri oluşturularak tüm kurumda ilgili birimler ile paylaşılmış ve bilgi sistemi üzerinden izlemeye alınmıştır. Bilgi sistemi ile stratejik planlama sürecinin sürdürülebilirliği teminat altına alınmıştır. Ayrıca oluşturulan plan Araştırmacı Oryantasyon Programı, Fakülte/Bölüm Buluşmaları, Şehir İşbirliği Toplantıları, Danışma Kurulu Toplantıları, Basın Toplantıları ile farklı ortamlarda paylaşılmıştır. Web sitesi üzerinden bu plana ulaşmak da mümkündür.

Aradan geçen sürede bu süreçte dikkati çeken gelişmeler/iyileştirmeler aşağıdaki listelenmiştir.

- Stratejik Planın tanıtımının rektör tarafından yapılmış olması üniversitenin en üst düzeyde plana sahip çıktığını göstermektedir.
- Eskiden olduğu gibi yeni atanan yöneticilere devir teslim sürecinde öncelikle stratejik plan verilmekte ve atandıkları birimin stratejik amaç ve hedefleri anlatılmaktadır. Ayrıca yazılı olarak kendileri bu hedefleri yürütmek üzere görevlendirilmektedirler. Bu uygulama devam etmektedir.
- Birimler SPBS'ye düzenli olarak verileri girmekte ve aktif olarak sistemi kullanmaya devam etmektedir. Bu konuda dikkati çeken en önemli konulardan birisi de SPBS'nin üniversite bilgi sisteminde merkezi bir noktaya oturmuş olması ve diğer çalışmaların oradaki bilgilere göre şekillenmesidir. Tüm çalışmaların dayanağı stratejik amaçlar ve hedeflerdir. Bunun önemli bir iyileşme olduğu değerlendirilmektedir.
- Senato ve üniversite yönetimine gönderilen her türlü talep, kalite güvence sistemi ile stratejik amaç ve hedefler ile ilişkisini gösteren "ilişkilendirme formunun" doldurulması istenmektedir. Bu form olmadan talep işleme konulmamaktadır. Buda kurumun her düzeyinde stratejik amaçlara dayanarak işlemler yürütülmesine yol açmaktadır. Kurum stratejik bilgi yönetimi ile güçlü olan yönünü ilişkilendirme formu uygulaması ile örnek gösterilecek bir duruma getirmiştir.
- Stratejik Planlama sürecinde öğrenciler ve personelin görüşlerini alabilmek için arayüz yazılımlar geliştirilmiştir. Bunun da önemli bir iyileştirme olarak değerlendirilmektedir.

- Stratejik Planlama sürecinde yapılan iyileştirmelerden bir diğeri de Stratejik Plan bilgi notunun hazırlanmasıdır. Stratejik Planda yer alan göstergelerden tam olarak ne kastedildiğini açıklayan bir kılavuz hazırlanmış ve bu sayede her bir göstergenin amacı, sorumlusu ve veri girişi yapacak birimler ortaya konulmuş ve hangi birimlerin hedef ile ilgili eylem planları hazırlamaları gerektiği belirtilmiştir.
- Her fakültede Strateji ve Kalite birimi oluşturulması planlanmaktadır. Bu yolla hem birimlerin kendi stratejik amaçlarını oluşturup izlemelerine hem de üniversitenin stratejik amaçlarının oluşturulup birim içinde yürütülmesi teminat altına alınacaktır. Bu çalışma iyileştirme sürecinin devam ettiğine işaret etmektedir.
- Her faaliyet yılı sonunda birim yöneticileri stratejik plan kapsamında yürüttükleri çalışmalarını Üniversite Yönetim Kurulunda sunmaktadır.
- Birim çalışanlarının Stratejik Planda belirlenen hedeflerin hangilerinden sorumlu olduklarını gösteren sorumluluk tablosu oluşturulmuş resmî yazı ile birimlere tebliğ edilmiştir. Ayrıca bilgilendirme toplantıları yardımıyla duyurulmaktadır. Bu uygulama da devam etmektedir.
- SPBS sistemindeki verilerden hareketle birimlerin Stratejik Plan Performans karnelerinin oluşturulması uygulaması da iyileştirilerek devam etmektedir. Her yıl birimler BIDR hazırlarken doğal olarak kendi performanslarını diğer birimlerin durumları ile birlikte görebilmekte ve karşılaştırma yapabilmektedirler. Bu tür kıyaslamaların birimlerin hedeflere daha titiz sarılmalarına yol açtığı görülmektedir.
- SPBS sisteminde göze gelen diğer bir iyileştirme ise Risk Strateji Belgesi kapsamında kurumun risklerinin belirlenmesi ve bu risklere karşı yürütülecek kontrol faaliyetlerini takip edilmesidir. Risk Strateji Belgesi risklerin gruplandırılması, türlerinin belirlenmesi, risklerin tespit edilmesi, yönetilmesi, ölçülmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesi için yapılması gereken çalışmalara işaret etmektedir. Tüm birimlerin bu belge kapsamında risklerini belirledikleri ve bu risklerin SPBS üzerinde konsolide edilmiştir.
- Birimlerde stratejik plan oluşturma kültürünün yaygınlaştığı ve farkındalığın giderek arttığı görülmüştür.
- Birimler Her sene başında sorumlu oldukları hedeflere yönelik yıllık eylem planlarını (sorumlular, performans göstergeleri, başlama ve bitiş tarihleri, eylemin durum gibi bilgiler ile) SPBS'ye girmektedirler. Uygulanmayan eylemlerin gerekçeleri ve alınan tedbirler de sisteme girilmektedir. Bu konu da stratejik planlama süreci uygulamasında önemli bir iyileştirme olarak değerlendirilmektedir.
- İdari birimlerde stratejik plan ve kalite güvence sistemi kapsamında 180 günlük Eylem planları oluşturulmakta ve her 6 ayda bir bu planlar değerlendirilerek izlenmektedir.
- Birleşmiş Milletler Sürdürülebilirlik Amaçlarının stratejik planda dikkate alınması da memnuniyet verici bulunmuştur. Bu kapsama Hedef4.4- (Sürdürülebilir kalkınma hedefleri kapsamında yapılan çalışmaların artırılması yaygınlaştırılacaktır) ve bu hedef bağlı 5 gösterge belirlenerek izlemeye alınmış olması yürütülen iyileştirmelere diğer bir örnek olarak değerlendirilmiştir.

Geçmiş dönemlerde olduğu gibi her yıl stratejik plan kapsamında gelişmeler SPBS üzerinden çekilen veriler ile değerlendirilmekte ve ilgili rapor hazırlanarak kamuoyu ile web sayfası üzerinden paylaşılmaktadır. Gerçekleştirilen hedefler, gerçekleştirilemeyenlerin nedenleri, performans göstergelerindeki değişimler vb. bilgiler ilgili kurullarda/komisyonlarda da değerlendirilmektedir.

Yapılan görüşmelerde yeni planın oluşturulmasında üniversitenin YÖKAK KAP sürecinden

geçmiş olması ve oluşturulan raporun (KAR) mevcut durum analizlerinde yol gösterici olarak görüldüğünün beyan edilmesi olumlu bir bakış açısı olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitenin stratejik planlama süreci kapsamında dikkati çeken bir nokta da üniversitenin kendi imkanları ile kendine özgü olarak hazırladığı SPBS yazılımını canlı tutup ihtiyaçlara göre sürekli iyileştirmesidir. Bu iyileştirmelerin bazıları yukarıda verilmiştir. Kurumsal Performans Yönetim Sistemi ile bütünleştirilmesi, stratejik amaç ve hedeflerin diğer tüm yazılımlar tarafından erişilebilir düzeyde tutulması, birimlerin girdikleri bilgilerin Kurumsal Gelişim ve Planlama koordinatörlüğü tarafından onaylanması, yanlış veri girişlerinin önüne geçecek mekanizmaların oluşturulması vb. gibi yollar ile yazılımın etkin bir şekilde kullanılması ve sürdürülebilir bir yapıda tutulması sağlanmaktadır.

Stratejik Planlama süreci kapsamında planın hazırlanmasına tüm paydaşların destek verebilmesi için 2024-2028 Stratejik Plan Hazırlama Programı oluşturulmuştur. Planlama ekibi ve planlama süreci tanımlanmıştır. Hangi verilerin toplanması gerektiği ne tür analizlerin yapılması gerektiğinin ve plan oluşturmaya yönelik bir aksiyon planını oluşturulmuş olması net olarak tanımlanmış olması sürecin başarılı olarak tamamlanmasına katkı üretmiştir. Periyodik olarak her 6 ayda bir stratejik plan değerlendirme toplantısı gerçekleştirilmekte ve SPBS üzerinden otomatik olarak süzülen veriler ile birimlerin performansı ve stratejik amaçlara ulaşma durumu değerlendirilmektedir. Her yıl ise kapsamlı performans raporları yayınlanmakta ve geçmiş yıllardan bu güne kadar stratejik amaç ve hedeflerin gelişme durumu değerlendirilmektedir.

Stratejik planda anahtar performans göstergeleri belirlenmiş ve SPBS üzerinden izlemeye alınmıştır. 2019-2023 dönemi için genel performans değerleri 2019 yılında %52,16, 2020 yılında %39,72, 2021 yılında %57,03, 2022 yılında %69,47, 2023 yılında ise %63,39 olarak gerçekleşmiştir. Üniversitenin özellikle topluma katkı ve kurumsal kapasite ve kurum kültürünün artırılması yönündeki göstergeler %70 üzerinde gerçekleşmiştir Diğer alanlarda ise %65-%70 arasında performans gerçekleşmiştir. Sistem üzerinden gösterge bazında, birim bazında, alan bazında performans verilerini süzerek kullanmak mümkündür. Bu gösterge değerleri ilgili birimler ile birlikte değerlendirilmekte ve iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir. Ancak iyileştirme takip sistemine olan ihtiyaç bu noktada da kendisini göstermektedir. Performans verilerine geriye doğru son 3 yıl için ulaşmak mümkündür.

**Olgunluk Düzeyi:** İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

## **Performans yönetimi**

KAR raporunda üniversite SPBS sistemi üzerinden kurumsal performans göstergelerine yönelik bilgilerin tutulması ve bu bilgilerin anlık olarak güncellenmesi, belirli periyotlarda sistemden performans raporlarının çekilmesinin mümkün olması üniversitenin güçlü yanı olarak belirlenmiştir. Kurumun Stratejik Amaçlarına dayalı olarak belirlenmiş olan hedeflerinin her birisi için uygun performans göstergeleri belirlenmiştir. Her performans göstergesi için ilgili birimlerde ulaşılması gereken ölçülebilir hedef değeri oluşturulmuştur.2023-2024 Stratejik Plan kapsamında 99 performans göstergesinin izlendiği rapor edilmiştir. Her göstergede hedefi gerçekleştirmekten sorumlu birimler de bellidir.2023 yılında Yönetim süreçlerine yönelik performans göstergelerinin hedeflerine ulaşma derecesi %89 olarak gerçekleşmiştir. Eğitim Öğretimde bu oran %73,35 olmuştur. Araştırma geliştirme alanında %74,73, topluma katkıda %85,90, uluslararasılaşma da %59,60 oranında hedefler yakalanmıştır. Bu alanların hepsinde 2021 yılındaki gerçekleşme değerlerine göre artış olduğu belirlenmiştir.

Performans yönetim sistemine kesintisiz olarak (7/24) erişilebilmekte ve sistem üzerinden değerlendirmeler, mukayeseler yapmak mümkün olabilmektedir Sistemin bu hali ile yürütülmesi güçlü yan olarak görülmüştür. Yapılan bu değerlendirmede bu güçlü yanın aşağıda örnekleri verildiği üzere iyileştirilerek sürdürüldüğü gözlemlenmiştir.



- Organizasyonel olarak performans göstergelerinin konsolide edilmesi izlenmesi ve değerlendirilmesi çalışmaları Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Birimlerde ise birim Performansları Birim Kalite Komisyonları tarafından yürütülmektedir.
- Performans göstergeleri ile ilgili verilerin sisteme zamanında ve geciktirilmeden girilmesi sorumluluğu birimlerde harcama yetkililerine verilmiştir. Verilerin doğruluğu ve sahiplenilmesi bakımından bunun önemli olduğu değerlendirilmektedir.
- Performans göstergelerinin YOKAK kriterleri ile eşleştirilmiş olması ve yapılan değerlendirmelerde aynı zamanda bu kriterler düzeyindeki gelişmeleri değerlendirme imkanı vermesi de iyileştirme olarak değerlendirilmektedir.
- En göze çarpan iyileştirmelerden birisi de Birim Performans Karnelerinin oluşturulmasıdır. Birimler kendilerine atanmış olan hedefleri yürütmekte ve ilgili performans verilerini sisteme girmektedirler. Birimler bilgi sistemi üzerinden kendi performanslarını diğer birimlerin ki ile kıyaslayabilme imkanı bulunmaktadır. Birimler arasında pozitif rekabet oluşturması bakımından bunun önemli olduğu değerlendirilmektedir.
- Diğer bir iyileştirme ise girilen verilerin Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü tarafından kontrol edilerek doğrulanması ve onaylanmasıdır.
- Sonrasında birimler kendi performans karneleri gördükleri gibi diğer birimler ile karşılaştırmalı olarak kendi performanslarını da değerlendirebilmektedir.
- Üniversitenin ve Birimlerin genel performansına ilaveten kurumsal politikaları yürütebilme performanslarının ve hem kurumun hem de birimlerin risk skorlarının izlenmesi de kalite güvencesi açısından önemli bir iyileştirme olarak değerlendirilmektedir.
- Performans hedeflerinden sorumlu birimler eğer beklenen başarıyı gösteremezler ise bunun gerekçesi ve alacakları önlemleri sisteme girebilecekleri şekilde sistem iyileştirilmiştir.
- Sistem üzerinden rakip üniversitelerin performansları, uluslararası endeksler URAP sıralaması, TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi göstergelerinin de takip edilecek ve raporların çekilebilecek şekilde genişletilmesi de iyileştirme olarak değerlendirilmektedir.

Üniversitenin hedeflerin performans göstergeleri ile birlikte kurumsal anlamda anahtar performans göstergelerinin de belirlenmesi uygulaması da aynı şekilde devam etmektedir. Üniversitenin kurumsal gelişimin destekleyen bu göstergelerde periyodik olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Hem Ana Performans Göstergeleri hem de hedef performans göstergeleri konsolide edilerek üniversiteni hedeflerini gerçekleştirme durumu ortaya konulabilmektedir. Genel hatları ile üniversitenin genel performansı, birim bazındaki performanslar, gösterge bazındaki performanslar, birimlerin yığılma performansları, birim Ar-Ge performansları, politika performansları vb. ayrı ayrı izlenebilmektedir. Sistem üzerinden konsolide rapor çekebilmek mümkündür. Üniversite bu raporları periyodik değerlendirmelerde göz önünde bulundurulmaktadır. Oluşturulan raporlar çalışma grupları, komisyon ve kurullar ile üniversitenin yönetim birimleri ulaşabilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

### 3. Yönetim Sistemleri

## Bilgi yönetim sistemi

Önceki değerlendirmede üniversitenin entegre bilgi sistemi güçlü yanlarından birisi olarak belirlenmiştir. Bilgi sistemlerinin bütünleşik bir ortamda olması hem verilerin tekrar tekrar girilmesini önlemekte hem de veriye dayalı karar vermeyi sağlamaktadır. Gerek süreçler gerek ise stratejik planlamaya yönelik veriler bilgi sistemi üzerinden tanımlanmakta, izlenmekte, raporlanmakta ve değerlendirilmektedir. Bu yönü ile entegre bilgi sistemi kalite güvence sistemini besleyen en önemli araçlardan birisidir. İnternet sitesi ve üniversite bütünleşik bilgi yönetim sistemi 7/24 kesintisiz hizmet vermeye devam etmektedir. Stratejik yönetim, süreç yönetimi ve risk yönetimi gibi temel yönetim fonksiyonlarını yürütecek verilere ulaşmak mümkündür. Sistem üzerinden kuruma ait, birimlere ve bireylere ait raporlar alınabilmektedir. Sistem üzerinde toplanan tüm veriler zamana göre ve/veya karşılaştırılmalı olarak analiz edilebilmektedir. Sistem aynı şekilde hem akademik hem de idari birimler tarafından aktif olarak kullanılabilir. Bilgi sisteminin bütünleşik yapıda olması yazılımlar arasında veri paylaşımlarının otomatik olarak yürütülmesine imkân vermektedir.

Aradan geçen süre boyunca üniversite bilgi yönetim sistemi kapsamında bu güçlü yanını aşağıdaki iyileştirmeler ile geliştirdiği ve muhafaza ettiği görülmektedir.

- Stratejik Bilgi Yönetim sistemine Süreç Yönetimi ve risk Yönetimi kabiliyetleri eklenmiştir. Süreç tasarımlarını sisteme eklemek ve tüm parametreleri ile elektronik ortamda izleyebilmek mümkün hale gelmiştir. Süreç risklerinin sisteme tanımlanması ve sistem üzerinden yönetilmesi mümkün hale gelmiştir.
- Bilgi sistemi ile e-devlet entegrasyonu sağlanmıştır.
- Personel bilgi sistemi yenilenmiştir. Üniversitenin insan kaynaklarına dair tüm süreçlerini tek noktadan yürütmek, performans yönetimini sürdürülebilir kılmak, işe alım gibi insan kaynakları süreçleri ile bordrolama ve izin takibi, özlük yönetimi ve yan haklar gibi çalışanlara dair temel süreçlerin takibini sağlamak ve iş süreçlerini dijitale taşıyabilmek amacıyla bu yazılım kendi insan kaynağı (Bilgi İşlem Daire Başkanlığında) ile geliştirilmiş ve sistem ile bütünleştirilmiştir.
- Enstitü Bilgi Sistemi devreye alınmıştır. Üniversitenin, 2019-2023 Stratejik Planında yer alan “Yenilikçi üretim için araştırma kapasitesini geliştirmek.” amacı doğrultusunda; enstitülerin, anabilim dallarının ve lisansüstü öğrencilerinin, lisansüstü eğitim ile ilgili tüm iş ve işlem süreçlerinin çevrimiçi ortamda yürütülmesi ve takibini sağlamak üzere bu yazılım üniversitenin kendi insan kaynağı (Bilgi İşlem Daire Başkanlığında) ile geliştirilmiştir. Ve sistem ile bütünleştirilmiştir.
- Anketlerin dijital ortamda yürütecek Anket Yönetim Yazılımı geliştirilmiştir. Üniversitenin Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Web Yönetim Birimi tarafından birimlerin kendi anketlerini tasarlayabilecekleri, personel veya öğrencilerine özel anket gönderilerini SMS veya e-posta yolu ile yapabilecekleri ve anket sonuçlarını detaylı raporlar ile alabilecekleri bir sistem geliştirilmiş ve web yönetim sistemine entegre edilmiştir.
- Lojman Başvuru Sistemi ile personelin lojman başvuruları bu sistem üzerinden yürütülecektir. Tüm personel, sistem üzerinden güncel puan durumlarını takip edebilmekte ve aktif bir lojman ilanı olduğunda sistem üzerinden ilanı görüp lojman dağıtım toplantısına katılım durumları bildirebilmektedir. Diğerleri gibi bu sistemde Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından geliştirilerek sistem ile bütünleştirilmiştir.
- Eğitim ve Kurs Yönetimi Sistemi geliştirilmiştir. Yabancı Diller YO, Sürekli Eğitim Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi gibi birimlerce yürütülen eğitim ve kurs faaliyetlerinin başvurularının alınması ve ödeme işlemlerinin gerçekleştirilmesi için online bir

yapı oluşturulmuş bütünleşik ortamda devreye alınmıştır.

- Web Yönetim Sistemi yenilenmiştir. Dinamik, sürekli gelişen, büyümeye elverişli, yeni teknolojiye açık, kullanıcı merkezli bir web sitesi ve yönetim paneli geliştirmeye karar verilmiş, kurumsal kimliğe uygun şekilde tasarlanmış ve 2023 yılında tamamen yenilenmiştir.
- Performans Yönetim Sistemi geliştirilmiştir. Birimlerin organizasyon yapıları, ana ve alt birim yöneticileri ile çalışan personel bilgisini içeren, insan kaynağı karnesinin oluşturulması, başarı düzeyi tanımlamalarının yapılması, personel için performans değerlendirme formlarını içeren ara yüzlere sahip bir performans değerlendirme sistemi geliştirilmiştir. KTÜ Performans Yönetim Sistemi, 360 Derece Geri Bildirim Yaklaşımı esas alınarak Genel Sekreterlik koordinasyonunda iç ve dış paydaşların katılımı ile profesyonel çalışma ekibi tarafından kamu ve yükseköğretim kurumlarına özel olarak geliştirilen yenilikçi bir performans yönetim sistemidir. KTÜ Performans Yönetim Sistemi aracılığıyla hem yönetici hem de personel fiilen birlikte çalıştığı üst, akran ve astları tarafından değerlendirilerek performans puanı elektronik ortamda hesaplanmaktadır.
- KTÜ Veri Sistemi genişletilmiştir: İlk etapta 5 birim verileri üzerinden oluşturulan yapı daha sonra, mekân verileri, öğrenci kulüplerine ilişkin veriler, salon kiralama taleplerine ilişkin veriler ve akademik personel tarafından yapılan yayınlara ilişkin verileri de içerecek şekilde genişletilmiştir
- Benzeri şekilde aşağıdaki yazılımlarda sisteme entegre edilmiştir.
  - Online Satın Alma Sistemi
  - Akademik Personel Atanma ve Yükseltme Başvuru ve Değerlendirme Sistemi
  - Spor Sahaları Yönetim Sistemi
  - Dijital staj takip sistemi geliştirilmiştir.
  - KTÜ Web Sitesi yenilenmiştir.
  - Enstitü Randevu Sistemi
  - Akademik Yazma Desteği Yönetim Sistemi
  - Araç Giriş İzni Yönetim Sistemi
  - İlişik Kesme Sistemi
  - Salon Kiralama Talep Sistemi
  - Sertifika Yönetim Sistemi
  - Diplomam sanal gelsin uygulaması
  - Öğrenci Kulüpleri Yönetim Sistemi
  - KTÜ Mobil Uygulaması: Akademik bildirimler, akademik takvim, telefon rehberi, duyuru, haber, etkinlik, KTÜ e-posta, KTÜ Harita, KTÜ Mağaza, KTÜ Radyo, KTÜ TV, belediye otobüsü saatleri, ders programları, haftalık kültürel faaliyetler, mevzuat, yayınlar vb. içerikler bulunmaktadır.
  - İş Sağlığı ve Güvenliği Hizmet İçi Eğitim Programı

- o Elektronik Belge Yönetim Sistemi Yardım Videoları
- o Yöneticiler için Form Yönetim Sistemi
- o İş Sağlığı ve Güvenliği Online Eğitim Portalı

Yukarıdaki yeni modüllerin eklenmesi veya mevcut bilgi sistemlerinin güncellenmesi (iyileştirilmesi) ile üniversitenin entegre bilgi sistemi diğer üniversitelere örnek olma niteliğini artırarak devam ettirmektedir.

Entegre Bilgi Sisteminin geliştirilmesi çalışmaları devam etmektedir. Mesela, Etik Kurul Başvuru sistemi geliştirme çalışmaları devam etmektedir. Sistem tamamlanmadığından dolayı Etik kurul başvuruları dijital ortamda yerine manuel olarak yürütülmektedir.

Bilgi güvenliğini temin etmek üzere ISO 27001 standardını muhafaza edildiği ve yenilendiği belirlenmiştir. Üniversiteye ait tüm veriler Bilgi İşlem Daire Başkanlığı kontrolündeki veri tabanlarında tutulmaya, veri güvenliği için firewall (güvenlik duvarı) PFSENSE, ESET, Korumail Antivirüs ve Anti-spam programları kullanılmaya devam edilmektedir. KTÜ Bilgisayar, Ağ ve Bilişim Kaynakları Kullanım Yönergesi kapsamında veri tabanları periyodik olarak yedeklenmekte ve üniversitenin bilgisayar ağı ve internet altyapısı yürütülmektedir.

Benzeri şekilde 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) çerçevesinde hareket edilmektedir. Aydınlatma metinlerinin oluşturulması ve yayınlanması yükümlülüğü, başvuru süreçlerinin yönetimi, bilgilendirmelerin yapılması gibi faaliyetleri yürütmek üzere Kişisel Verileri Koruma Birim kurulmuştur. Kişisel verilerin işlenmesi yönelik süreçler ve uygulamalar hazırlanmış ve web sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaşılmıştır. Veri paylaşmak durumunda olan personelin KVKK konusunda eğitimlere tabi tutulduğu belirlenmiştir. Öte yandan bilgi yönetim sisteminin bir parçası da 4982 Sayılı Bilgi Edinme Kanunu kapsamında taleplere cevap verilmesidir. Bilgi sistemi bu tür uygulamaların rahatlıkla yürütülmesine imkân verebilecek niteliktedir.

Bilgi sistemini destekleyecek donanımlarında tedarik edildiği görülmektedir. Disk kapasitesi 200 TB veriyi alacak şekilde genişletilmiştir. Güç dağıtım üniteleri konuşlandırılmıştır. Hassas kontrollü iklimlendirme sistemi, elektronik dağıtım panosu ve gazlı yangın söndürme sistemi kurularak bilgi sisteminin sürdürülebilirliği sağlanmıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** İyileştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.

## **İnsan kaynakları yönetimi**

Üniversite İnsan Kaynakları Yönetimini gerçekleştirmek üzere İnsan Kaynakları Yönergesi hazırlanmış ve bu yönerge aynı şekilde yürütülmekte iken İnsan Kaynakları Yönetim Alt Süreci, Kurum Kültürünün Geliştirilmesi Alt Süreci tanımlanarak bu süreçler ile insan kaynakları yönetimi iyileştirilmiş ve o doğrultuda yönerge uygulanmaya başlamıştır. Bu süreçler kapsamında yürütülen yönerge, insan kaynakları politikası, insan kaynakları planlaması, iş analizleri, iş rotasyonu, insan kaynağının temini, seçimi, istihdamı, eğitimi, aday memurların yetiştirilmesi, performans değerlendirme sistemi, kariyer yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği, muvafakat verme, istifa, ödev ve sorumluluklar, bilgi edinme ve dilekçe hakkı, etik ilkeler vb. konularda düzenlemeler getirmekte olup Kalite politikasını uygulamayı destekleyecek nitelikte belirlenmiştir. Tanımlanan süreçler kapsamında ayrıca, çalışanların karar alma sürecine dahil edilmesi, takım çalışmalarını yapılması, bilgi ve belgelerin zamanında paylaşılması, dijital dönüşüm uygulamaları, tecrübe ve bilgi paylaşımı, ödül ve ceza uygulamaları vb. gibi konularda da düzenlemeler getirilmiştir. Bu düzenlemelerin kalite güvence sistemine büyük oranda katkı üreteceği açıktır.

Önce hazırlanan KAR raporunda belirtilen insan kaynakları politikasının yazılı hale getirilmesi yönündeki iyileştirme talebi yerine getirilmiş ve İnsan Kaynakları Politikası yayınlanmıştır. Bu politika ile görevlerin daha etkin olarak yürütülmesini temin edecek insan kaynakları planlamasının yapılması, yetkinliklerin değerlendirilmesi, özlük işlerinin takibini yapacak görev tanımlarının oluşturulması, hizmet içi eğitimleri planlanması ve performans yönetimi çalışmalarının tarafsız olarak yürütülmesi yönünde çalışmalara yönlendirme yapılmıştır. İnsan kaynakları politikası etkisini göstermiş ve memur akademisinde “yetenek havuzu” oluşturularak liyakat esaslı yapılanma ve görevlendirme yoluna gidilmiştir. Hizmet içi eğitimlerin daha etkin yürütülmesi için öğrenme ve öğretme merkezi oluşturulmuş ve çok sayıda hizmet içi eğitim gerçekleştirilmiştir. 2023 yılında gerçekleştirilen hizmet içi eğitim sayısı 62 olmuştur. 41 adet mesleki yetkinlik geliştirme eğitimi gerçekleştirilmiştir. 18 adet sistem kullanma eğitimi, 72 adet proje bilgilendirme eğitimi, 19 adet akreditasyon eğitimi ve 10 adet tıbbi cihaz kullanma eğitimi verilmiştir. Alınan eğitimler neticesinde katılımcılara sertifika, başarı, katılım ve teşekkür belgelerinin düzenlenmesine ilişkin yönerge kapsamında ilgili belgeler düzenlenerek verilmekte ve personelin kariyer planlamasına eklenmektedir.

Önceki değerlendirmede güçlü yan olarak görülen memurlar akademisi aynı şekilde yayınlanan yönergesine göre faaliyetlerine devam etmektedir. Genel Sekreterlik ihtiyaçlarına göre 6 aylık periyotlarda eğitim planları yapmaktadır. İhtiyaçlar birimlerden gelen talepler, yetenek havuzu gereksinimleri, iç ve dış denetimlerde gelen geri bildirimler, paydaşlar ile yapılan değerlendirmeler ve bir önceki dönem yapılan eğitimlerin değerlendirilmesine göre belirlenmektedir. Memur Akademisi İzleme ve Değerlendirme Raporu ile çalışmalar değerlendirilmekte ve yapılan iyileştirmelere işaret edilmektedir.

KAR kuruma iletildikten sonra dikkati çeken en önemli iyileştirme memurlar akademisinde “Yetenek havuzunun” oluşturulmasıdır. Üniversitede boşalan kadrolara atama yetenek havuzundan yapılmaktadır. Çalışanlar bu havuza dahil olabilmek için 9 ay planlanmış (modüler) eğitimler almakta ve akabinde sınav ve mülakat sürecine tabi olup başarılı olmak zorundadırlar. Sınav sonuçları web sitesi üzerinden kamuya açık şekilde yayınlanmaktadır. Buda şeffaf bir değerlendirmeye işaret etmektedir. Havuza katılanlar 3 aylık pratik (uygun olan yerlerde simülasyon) eğitimleri alarak yönetici kabiliyetleri kazanmaları sağlanmaktadır. Bu havuzda hangi kadrolara kimlerin potansiyel aday oldukları belli olmakta ve ilgili kadro boşaldığında havuzdaki ilgili kişiler arasından atama yapılabilmektedir. Bu uygulamanın liyakat esaslı atama sürecini desteklediğinden güçlü bir yan ve diğer üniversitelere örnek bir uygulama olduğu değerlendirilmektedir.

Öte yandan akademik ve idari personele ilişkin memnuniyet anketleri düzenli aralıklarla yapılmakta, değerlendirilmekte ve yapılan toplantılar ile geri bildirimlerde bulunmaktadır. Benzeri şekilde, KTÜ Ödül Yönergesi doğrultusunda idari personele “İdari Personel Hizmet Ödülleri” ve “İdari Personel Başarı Ödülleri” verilmeye ve personelin motivasyonunun yüksek tutulmasına ve teşvik edilmesine devam etmektedir. İdari personeller ile yapılan değerlendirmeler alınan geri bildirimler ile 10 yeni ödül türünün (yılın genç kıvılcım ödülü, yılın yaşam boyu başarı ödülü, yılın yeşil izler ödülü, yılın değişim lideri ödülü, yılın verimlilik ve maliyet tasarrufu ödülü, yılın inovatif iş gören ödülü, yılın sağlık kahramanı ödülü, değer katan iş gören ödülü, engelleri aşan iş gören ödülü vb.) eklenmesi sürdürülebilirlik açısından önemli değerlendirilmiştir. Verilen ödüllerin tamamı Ödül Yönergesi içerisinde tanımlıdır.

İnsan Kaynakları Yönergesi kapsamında işe başlayanların rotasyon uygulamasını sistematik bir yapıya kavuşturmak için Memur, Sözleşmeli Personel ve İşçi Rotasyon Uygulaması Yönergesi yayınlanmış ve uygulanmaktadır.

İşe alımlarda üniversitenin hizmet içi eğitimleri yoğun olarak kullandığı değerlendirilmektedir. Ayrıca kurum için İç Görevde Yükselme, Unvan Değişikliği sınavları ile ihtiyaç olan kadrolara atamalar yapılmaktadır. Özellikle yeni başlayanlar için oryantasyon el kitabının hazırlanmış olması çok faydalı bulunmuştur. Oryantasyon eğitimleri verilmektedir. Bu eğitimlere Rektörün açılış

konusması yapması ile başlanması üst yönetimin sürece olan desteğini göstermektedir.

İnsan kaynakları yönetiminin temel bileşenlerinden birisi de memnuniyet anketleridir. Her yıl düzenli olarak memnuniyet anketlerinin ölçülmesine devam edilmektedir. Anketler yapıldıktan sonra değerlendirme raporları hazırlanmakta iyileştirilmesi gereken alanlara yönelik öneriler toplanmakta ve yapılan iyileştirmeler toplantılar yolu ile ve/veya web sitesi aracılığı ile duyurulmaktadır. Önceki değerlendirmede anketlerden geri bildirimlerin yapılmasında görülen iyileştirmelerin gerçekleştirildiği ancak geri bildirim sisteminin daha sistematik bir şekilde bilgi sistemi üzerinden yürütülmesine ihtiyacın devam ettiği değerlendirilmektedir. Memnuniyet anketlerine katılım oranlarını 2023 yılında biraz düşmekle birlikte genel olarak artarak devam etmektedir. Yapılan son ankette idari personelin üniversite üst yönetime ulaşabilirliği son 4 yıl içinde %55’erden %70’ere çıktığı görülmektedir. Birim yöneticilerin ulaşma durumu ise %82 civarındadır. Çalışma ofisinin yeterliliği konusundaki memnuniyetin ise %60 civarında olduğu ve iyileştirme ihtiyacının olduğu görülmektedir. Akademik personel ise anket sonuçlarına göre yöneticilerine erişme konusunda %86 oranında memnuniyet varken bilimsel toplantılara katılım desteği konusunda memnuniyeti (%47) yeterli bulmamışlardır. Genel olarak 2023 yılında idari personel memnuniyeti son 4 yılda %53,2’den %66’ya ulaşmış iken akademisyen memnuniyeti %62,2’den %68,5 yükselmiştir. Memnuniyet derecesinin son yıllarda sürekli artarak gerçekleşmesi iyileştirmelerin etkisini göstermiştir. Anket sonuçlarının idari ve akademik personel ile birlikte değerlendirilmesinin de memnuniyet verici olduğu değerlendirilmektedir.

Süreç iyileştirme kapsamında idari süreçlerin yürütülmesi yönelik “gezinerek yerinde görüşme uygulaması” başlatılmıştır. Web sitesindeki bilgiler göre 2023 yılında bu kapsamda 19 adet gezinerek görüşme yapılmıştır. Gelen önerilerden 4 tane iyileştirme (temizlik malzemelerin ayrı ayrı birimler alınması yerine toplu olarak alım yapılması, tüm birimlerin ortak kullanacağı standart şartname uygulamasına geçilmesi gibi) hayata geçirilmiştir. Bu görüşmelerden alınan geri bildirimlere göre iyileştirilen süreçler idari personel ile yapılan toplantılarla değerlendirilmekte ve geri bildirimde bulunmaktadır. Ayrıca Genel Sekreterlik Eylem Planı değerlendirme raporlarında paylaşılmaktadır. Eylem Planı değerlendirme raporunda yürümekte olan iyileştirmelere yönelik bilgilerde verilmektedir. Bu iyileştirmelerin listesini Genel Sekreterlikte tutulmaktadır. Bu iyileştirmelerinde bilgi sistemine dahil edilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

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

## **Finansal yönetim**

Karadeniz Teknik Üniversitesi 5018 sayılı Kamu Maliye Yönetim ve Kontrol Kanunu-2 sayılı cetveline göre özel bütçeli kuruluş olup gelirleri kamu fonları ile kendi öz gelirlerinden oluşmaktadır. KTÜ’nün yıllık bütçesi, Stratejik Plandaki öncelikler, fiziki kaynaklar, personel öğrenci sayıları, hizmet genişlemesi ve önceki yıl harcamaları dikkate alınarak hazırlanmakta ve onaylanıp resmi gazetede yayınlanmasının ardından planlandığı şekilde kullanılmaktadır.

Finansal yönetim doğal olarak. Finansal kaynak yönetimi, Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından altyapısı sağlanan, Bütçe Yönetim Enformasyon Sistemi (E-Bütçe), Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi (BKMYBS), Kamu Harcama ve Bilişim Sistemi (KBS) ve Kamu Yatırımları Bilgi Sistemi (Ka-Ya) gibi programlar vasıtası ile yürütülmektedir. Mevzuat gereği harcamalar bir ön mali kontrole tabi tutulduktan sonra sonuçlandırılmaktadır. Harcama yetkilileri atanmış ve tüm harcamalar onların vasıtası ile gerçekleştirilmektedir. Bütçenin yönetimi Strateji Daire Başkanlığının sorumluluğundadır. Benzeri şekilde taşınır taşınmaz yönetimi ilgili mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir. İç Denetim Birimi bu kapsamda çalışmalarını denetlemekle sorumludur. İç denetim raporlarına dayanarak sürdürülebilir bir mali ortam oluşturulması yönünde gereken tedbirleri almak rektörün ve üniversite üst yönetiminin sorumluluğundadır. Oluşturulan bütçe mevzuat gereği kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Sayıştay denetimlerinin etkin olarak yürütülmesi için gerekli

olan bilgilerin derlenip zamanında paylaşıldığı rapor edilmiştir. Denetimlerden gelen talepler ve iyileştirme önerileri Genel Sekreterlik Eylem Planlarına alınarak izlenmektedir.

Üniversite finans yönetimi kapsamında iyileştirmelerde yürütmektedir. On-line satın alma yazılımının kurumun kendi kaynakları ile geliştirilerek bilgi sistemi ile bütünleştirilmesi buna örnek olarak verilebilir. Bu yazılımın kullanılması sırasında da gelen geri bildirimler ile ürün tedarik talep formunun geliştirilmesi gibi iyileştirmelerde yapılmaktadır. Bu sistemin de örnek gösterilebilecek düzeyde bir sistem olduğu değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde üniversitenin Kiracı Takip Sistemi özgün ve örnek bir uygulama olma özelliğini devam ettirmektedir. Bütçenin tanıtımı ve kullanımına yönelik eğitim ve bilgilendirme etkinlikleri yürütülmektedir.

KTÜ'nün, bütçesinin yanında, döner sermaye bütçesi ile AB fonları, TÜBİTAK, TAGEM, DOKA, DOKAP, TÜSEB, BOREN vb. dış kaynaklı projelerden de gelirler elde edilmektedir. Dış kaynaklı projelerin tahakkuk işlemlerinin, "Bilimsel Araştırma Koordinasyon Birimi" içinde oluşturulan "Avrupa Birliği Projeleri ile TÜBİTAK ve Diğer Ulusal Projeler Ofisi" tarafından yürütülmektedir. Bu ofis aynı zamanda projeler için satın almalar, bursiyer desteği, yolluk vb. işlemleri yürütmektedir. Muhasebe hizmetleri ise Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından açılan özel hesaplar üzerinden yürütülmektedir. Araştırmacıların araştırma dışı faaliyetler ile vakit kaybetmeden projelerine odaklanmaları açısından bu ofisin çalışmasının güçlü yanlardan birisi olduğu değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda finansal kaynakların yönetim süreçleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## **Süreç yönetimi**

Üniversitede kalite güvence sisteminin en önemli bileşenlerinden birisi Süreç Yönetimidir. Kaynakları etkin ve verimli kullanıldığından emin olmak için süreçlerin çok iyi tasarlanmış ve yürütülüyor olması, zaman içerisinde izlenerek iyileştirilmesi en temel beklentilerdendir. Bu kapsamda Karadeniz Teknik Üniversitesi bir önceki değerlendirmeye göre önemli iyileştirmeler gerçekleştirmiştir. Aşağıda bunlardan bazı örnekleri açıklanmıştır.

- İyileştirmelerin başında üniversitenin kalite güvence sistemi içerisinde gerekli olan süreçlerin tamamını tanımlamış ve süreç el kitabını oluşturması gelmektedir. Ana süreçler ve alt süreçler (yönetim süreçleri, destek süreçler ve operasyonel süreçler) tanımlanmıştır. Daha önceki değerlendirmede çoğunlukla idari süreçler ile sınırlı olan süreç yönetimi, eğitim öğretim, araştırma, topluma katkı ve uluslararasılaşma süreçlerinin de tasarımlarının gerçekleştirildiği görülmüştür. Her sürecin girdileri, girdileri temin etmekten sorumlular, süreçlerin faaliyetleri, çıktıları, çıktılarını kullanacaklar, süreçler ile ilgili mevzuat, sürecin performans göstergeleri, süreç raporlama bilgileri ve süreç riskleri gibi bilgiler toplanmıştır. Aradan geçen sürede etkin bir süreç tasarım modeli oluşturulduğunu görmek memnuniyet verici olup süreç yönetimi üniversitenin güçlü yanlarından birisi haline gelmiştir. Süreç el kitabına web üzerinden erişmek mümkündür. Süreç Yönetimi El kitabı tüm süreçlerin listesini ve tasarım içeriklerini içermektedir. Bu kapsamda El kitabının güncellenerek yeni versiyonu ve eski versiyonuna web sitesinden ulaşmak mümkündür.
- Bu kapsamdaki en önemli iyileştirmelerden bir diğeri de bu süreç tasarımlarının Stratejik Planlama Bilgi Sistemi içerisine alınması ve elektronik ortamda izlenebiliyor olmasıdır. Bu kapsamda sistem iyileştirilmiş ve "Süreç Yönetimi" modülü eklenerek süreçler tüm parametreleri ile sistemde tanımlanabilmektedir.
- Süreç performans göstergeleri Bilgi Sistemi üzerinden takip edilebilmektedir. Her süreç göstergesi ile stratejik hedeflerin ilişkilendirilmiş olması da yürütülen çalışmaların stratejik amaçlara katkı sağlayacağına işaret etmektedir.

- Her ana süreç için iyileştirme aksiyon planları oluşturulmuş ve bilgi sistemi üzerinden takip edilmektedir. Bu aksiyon planlarının alt süreç bazında yürütülmesi iyileştirmeye açık bir alandır. Dahası, bu aksiyon planlarına dayalı iyileştirmelerin ne kadarının gerçekleştirildiğini daha etkin ve aktif olarak takip edecek şekilde sistemin iyileştirilmesi gerekli görülmüştür. Süreç Aksiyon Planları tanımlandığında bunun otomatik olarak bilgi sisteminde sorumlu birimlere atanması ve iyileştirmelerin sistem üzerinden takip edilmesi yönündeki düşüncenin bir an önce hayata geçirilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte daha önceki raporda belirtilen ve genel olarak üniversitenin bütünü içerisinde iyileştirmelerin sistematik olarak takip edildiğinden ve her iyileştirme için PUKÖ döngüsünün kapatıldığından emin olunmasına yönelik çalışmalar yapılmış olmakla birlikte iyileştirme ihtiyacının devam ettiği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda üniversitenin PUKÖ döngüsünün kapatılması için farkındalık çalışmalarını yürütmesi ve öğrenciler arasında iyileştirme ve PUKÖ yarışmalarının planlanması memnuniyet verici bulunmuştur. Süreç tasarımları ile ilgili olarak dikkati çeken diğer bir konuda süreç tasarımlarının bilinirliğinin artmasına olan ihtiyaçtır. İlgili çalışanlar ve akademisyenlerin süreç tasarımlarını yeterli düzeyde bilmedikleri ve süreç el kitabını okumadıkları tespit edilmiştir. Süreç tasarımlarında iç ve dış paydaş görüşlerinin daha kapsamlı değerlendirmeler ile alınmasını etkin tasarımlara ulaşma konusunda faydalı olacaktır. İdari süreçlerde Daire Başkanlarının görüşleri alınmış olsa da tüm paydaşlar düşünüldüğünde bu kapsamda iyileştirmeye olan ihtiyaç devam etmektedir. Özellikle Oryantasyon programının bu kapsamda önemli bir araç ve fırsat olduğu değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde üniversitenin birim yöneticilerinin de süreçler ile ilgili bilgilendirilmesinin ve yönetim aracı olarak süreçleri daha etkin kullanmalarının sağlanmasının önemli bir kazanım olacağı, Memur Akademisi, Öğrenme ve Öğretme Merkezi gibi birimlerde süreç yönetimi ve sürekli iyileştirme ve PUKÖ döngüsü konusunda verilen eğitimlerin sayılarının artırılmasının gerekli olduğu değerlendirilmektedir.

Süreç iyileştirme çalışmaları devam etmektedir. Paydaşların memnuniyet anketleri, yürütülen kurul toplantıları ve “Bize Yazın” Modülü üzerinden gelen talepler, izleme ve değerlendirme raporları vb. doğrultusunda iyileştirmeler yapılmakta ve web sitesinde yapılan iyileştirmelerin listesi verilmektedir. Akademisyenlerin iyileştirme önerilerinin değerlendirildiği ve birkaç örnek (ders yetiştirmeyen öğrenciye öğle yemeği yiyebilmesi için ders sürelerinin uzatılması gibi) ile talepler doğrultusunda iyileştirmelerin yapıldığı belirlenmiştir. Web sitesinde geçen sürede çok sayıda iyileştirmenin gerçekleştirildiği ve listelerinin yayınlandığı görülmüştür. Ancak öğrencilerin “Bize Yazın” sistemini bilmedikleri belirlenmiştir. Öğrencilerinde bu sistemi kullanmak üzere yönlendirilmelerinde fayda olacağı değerlendirilmektedir.

Birimlerin stratejik amaç ve hedeflere ulaşabilme konusunda sisteme girdikleri eylem planları gibi tüm süreçlere yönelik iyileştirme aksiyonlarında süreç takımları tarafından sisteme girilerek takip edilmesinin önemli bir iyileştirme olacağı değerlendirilmektedir.

Kurum içi prosedürlerin ve süreçlerin sürekli iyileştirilmesi yoluyla kuruluşlarda etkinliği ve kaliteyi artırmayı amaçlayan sürekli iyileştirme sürecini özellikle idari süreçler için etkin olarak yürütmek üzere Genel Sekreterlik bünyesinde 180 günlük eylem Planları oluşturulmakta ve her 6 ayda bir değerlendirilerek eylem planlarına yönelik raporlar oluşturulmakta ve web sitesinden yayınlanmaktadır. 2020 yılı içerisinde başlayan eylem planı çalışmalarında, zamanın etkin ve aktif bir şekilde kullanılabilmesi, sonuçların somut ve nesnel olarak ortaya koyarak doğru kararlar alınabilmesi için planlı çalışma kültürünün idari birimlerde yaygınlaştırılması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda ilk 7 eylem planı döneminde toplamda 165 eylem üzerinde çalışma gerçekleştirilmiş ve bu eylemlerin önemli bir kısmı tamamlanmıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda süreç yönetimi mekanizmaları izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

#### 4. Paydaş Katılımı



## İç ve dış paydaş katılımı

Üniversitede kalite güvence sisteminin etkinliği için paydaşların önemli olduğu yönünde yüksek düzeyde bir farkındalık bulunmaktadır. Üniversite paydaşlarını belirlemiş önceliklendirmiş ve web sitesinden duyurmuştur. Kurumsal paydaş temsilcileri ile birlikte değerlendirmeler yapmak kurumda olağan hale gelmiştir. Hem ulusal hem de uluslararası Danışma Kurullarının oluşturulması, birimlere özgü danışma kurullarının oluşturulması ve periyodik toplantılar ile yürütülmesi, iç paydaşlar ile düzenli toplantıların gerçekleştirilmesi, bu toplantılarda yapılan değerlendirmelere dayanan iyileştirmeler gerçekleştirilmesi bu konuda üniversitenin aktif olmasının en açık göstergesidir. Danışma Kurullarının sürdürülebilirliğini sağlamak üzere Danışma Kurulları Yönergesi yayınlanmıştır. Özellikle Protokol İnceleme Komisyonu, dış paydaşlar ile yürütülecek protokol ve sözleşmelerin hazırlanması ve yürütülmesi sağlanmaktadır. Kalite Güvence Sistemi Yönergesi ile iç ve dış paydaşların karar alma süreçlerine katılımlarının önü açılmıştır. Uygulamada karar alma süreçlerine paydaş katılımlarının daha belirgin hale getirilmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Paydaşların eğitim öğretim süreçlerine katılımı paydaşlarla işbirliği süreci kapsamında tanımlanmıştır. Bu kapsamda katılımı izleyebilmek için 2019-2023 Stratejik Planında “PG1.4.3 - Sektör temsilcilerinin katıldığı ders sayısı” ve “PG 1.1.3 Müfredatları konu alan dış paydaşlarla yapılan toplantı sayısı” göstergeleri tanımlanmıştır. Her iki göstergede de 2023 yılı itibari ile %100 performans hedefine ulaşılmıştır. Ancak çalışmanın bu iki gösterge ile sınırı tutulmayıp daha kapsamlı bir izleme mekanizmasının oluşturulmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir. 2024-2208 Stratejik planında bu kapsamda bir hedef konulmamış olmasının sürdürülebilirliğin sağlanmasına negatif etkisinin olacağı değerlendirilmektedir.

Son değerlendirmeden bugüne özellikle uluslararasılaşma sürecinin etkin yürütülmesi ve bu kapsamda karar alma süreçlerinin desteklenmesi amacı ile KTÜ Uluslararası Danışma Kurulu oluşturulmuştur. Bu da üniversitenin bu alanda kedisini sürekli geliştirme gayretinin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

Stratejik Planlama süreci kapsamında da paydaş analizleri gerçekleştirilmiş plan içerisinde özetlenmiştir. Üniversitenin geleceğe yönelik stratejik amaç ve hedeflerini belirlerken paydaş görüşlerine de yer vermesi memnuniyet verici bulunmuştur. Bu süreçte yürütülen paydaş analizleri ile hangi paydaşların hangi faaliyetler ile ilgili oldukları belirlenmiş ve Paydaş-Ürün Matrisi oluşturulmuştur. Bu matris ile paydaşların hangi alanlarda görüşlerine müracaat edileceği de netleşmiş durumdadır. Paydaş analizlerine ilaveten planlama sürecinde paydaşların görüşlerini almak üzere paydaş anketleri yürütülmüştür. 69 dış paydaş ankete cevap vermiştir. Paydaşların üniversitedeki çalışmalara ilgisinin olduğunun diğer bir işareti de bu katılım sayısının yüksek olmasıdır.

İç paydaşların çalışmalara katkılarının alınması ve katılımın sağlanması için yukarıda da belirtildiği üzere çok sayıda kurul, komisyon ve çalışma grubu oluşturulmakta ve aktif olarak çalışmaktadır.

Bu çalışmalara rektörün başkanlık etmesi, yönetimin çalışmalara verdiği desteği gösterdiği gibi çalışmalara olan motivasyonunda artmasına yol açtığı değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde üst yönetimin değerlendirme toplantılarına katılımlarının da paydaş katkısını sürdürülebilir bir şekilde yürütülmesini sağlamaktadır.

Çalışma grupları kurul ve komisyonlar tarafından düzenli toplantılar yürütülmektedir. Yapılan çalışmalar ve neticeleri kurumun web sitesinden tüm üniversite ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Yürütülen komisyonlardan da paydaş talepleri ve görüşleri alınarak değerlendirilmektedir. Mesela Belediye ile yapılan görüşmelerde belediye çalışanlarına yönelik tezsiz yüksek lisans programı açılmıştır. Mezunlar ile yapılan görüşmelerde Mezunlarla İletişim Koordinatörlüğü kurulmuş ve mezun ilişkilerine bir disiplin getirilmiştir. Üniversitenin, dış paydaşları ile ilişkilerini sadece anketler ile sınırlı tutmayıp danışma kurulları gibi yöntemler ile düzenli ilişki içerisinde olunması yönündeki güçlü yanın devam ettiği değerlendirilmektedir. Danışma kurulları aracılığıyla, kariyer

planlaması, stajların organize edilmesi, ortak ARGE çalışmaları, danışmanlıklar konularında iş birliği örnekleri artırılarak devam etmektedir. 2023 yılında 35 protokol 17 anlaşma ve sözleşmenin yapıldığı beyan edilmiştir.

İç paydaşların (Akademisyenlerin, çalışanların ve öğrencilerin) memnuniyetleri düzenli olarak ve periyodik bir şekilde ölçülmektedir. Bu anketler değerlendirilmekte ve oluşturulan raporlar yayınlanmaktadır. Aşağıda örnekleri verildiği üzere bu anketlerin neticelerinde verilen iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir. Ayrıca bu anketlerden eğitim öğretim faaliyetlerinin etkinliğine yönelik bilgiler de alınmaktadır. Mesela, üniversitenin özellikle öğrenciler ile yapılan anketler ile eğitim programlarından memnuniyet oranları ve ders değerlendirme memnuniyet oranlarını stratejik planlama bilgi sistemi üzerinden takip ediyor olması öğrencilerin eğitim programlarına katkısı açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Üniversite paydaş memnuniyetini önemsemektedir. Bu kapsamda Memnuniyet Anketleri Alt sürecini tanımlanmış ve yayınlamıştır. Bu sürecin uygulanması Kurumsal Gelişim ve Planlama koordinatörlüğüne verilerek sürdürülebilirliği sağlanmıştır. Aradan geçen sürede, üniversite paydaşlarının görüşlerini alabilmek için anket Yönetim yazılımını geliştirmiş ve bilgi sistemine entegre etmiştir. Bu konu da gerçekleştirilen iyileştirmelere güzel bir örnek olarak değerlendirilmektedir. Bu yolla internet üzerinden dijital ortamda anketleri gerçekleştirmek mümkün olmuştur. Bu dijital ortamda kullanılan sistem iç paydaşlar gibi dış paydaşlar içinde aktif olarak kullanılmakta ve memnuniyet ölçümleri periyodik olarak yürütülmektedir.

Bu konudaki olumlu görülen diğer bir konu ise anketlerin hazırlanması için Memur Akademisi üzerinden “anketlerin hazırlanması ve yorumlanması” konusunda birimlere eğitimlerin verilmesidir. Son 2 yılda anket sonuçları incelendiğinde genel olarak soruların büyük çoğunluğunda pozitif yönde bir artış söz konusu olmakla birlikte bazı sorularda memnuniyet derecesinin %50 civarında veya daha düşük olması üniversitenin o alanlarda memnuniyet verici faaliyetlere ağırlık vermesini gerektirmektedir. Örneğin, öğrenci memnuniyeti anketinde “öğrenci işleri Daire Başkanlığı tarafından sunulan bilgilendirme hizmetlerinin yeterliliğinden” memnuniyet %52,2; “Sınavlardan sonra sınav sonucu ve cevaplar ile ilgili size yapılan geri bildirimlerin yeterliliğinden” memnuniyet ise %54; “yabancı dil eğitimlerinin yeterlilik düzeyinden” memnuniyet %51,33 olarak gerçekleşmiştir. Genel Memnuniyet oranı ise %60’tır. Akademisyenlerin memnuniyet anketlerinde ise “üniversitenin sunduğu yemek ve kantin hizmetleri ihtiyacımızı karşılamaktadır” konusundaki memnuniyet %51.41; “dersliklerin iklimlendirme ve diğer fiziksel imkanlarından” memnuniyet ise %59.33 olarak gerçekleşmiştir. Genel Akademisyen Memnuniyet oranı ise %68,57 olarak gerçekleşmiştir. Bu değerler önceki yıllara göre olumlu yönde artış göstermekle birlikte memnuniyeti artırıcı nitelikte iyileştirmelere devam edilmesi gerekmektedir.

Genel memnuniyet anketlerin neticelerinin birimler ile paylaşılmadığı belirtilmiştir. Akredite olmamış birimlerde çoğunlukla o birime özgü anketler yapmak yerine genel anketler ile yetinilmektedir. Memnuniyet anketlerinin hem birimler bazında yürütülmesi hem de sonuçların sadece web üzerinden yayınlanmakla yetinmeyip birimlerin içinde de değerlendirilmesi ve paylaşılmasının sağlanmasında fayda olacağı değerlendirilmektedir. Bunlara ilaveten öğrenciler anketlerin ne derece önemli olduğu yönünde kendilerine bilgi verilmediğini beyan etmişlerdir. Ayrıca paydaşlardan geri bildirimlerin whatsapp üzerinden de alındığı rapor edilmiştir. Bu konuda üniversitenin daha etkin bir süreç yürütülmesine ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmektedir. Her ne kadar izleme ve değerlendirme raporları oluşturularak paydaşlara yönelik geri bildirimlerin yapıldığı beyan edilmiş olsa da özellikle paydaşlara yönelik bilgi sistemi içerisinden yürütülecek sistematik bir geri bildirim mekanizmasının kurulmasına ihtiyacın devam ettiği değerlendirilmektedir.

Benzeri şekilde birimlerde iç paydaşların görüşlerini almak için dilek ve şikâyet kutuları oluşturulmuş ve Birim Kalite komisyonları buralara gelen görüş ve önerileri düzenli olarak kontrol etmekte, alıp değerlendirmektedir.

Öğrenciler ile yapılan görüşmelerde özellikle danışmanlık hizmetlerinden memnun olduklarını dile getirmişlerdir. Her dönem başında öğrenciler ile danışmanlarını bir araya getirmek ve danışmanlık müessesesini güçlendirmek amaca ile 1 hafta Danışma haftası düzenlenmekte ve bu akademik takvimde yayınlanmaktadır. Bu uygulamanın etkisinin yüksek olduğu öğrenciler ile yapılan görüşmede anlaşılmıştır. Öğrenciler bazı konularda beklentilerini dile getirirken özellikle öğrenci danışmanlığı ve akademisyenler ile ilişkileri konusunda çok memnun olduklarını belirtmişlerdir.

Danışma kurulları aktif olarak çalışmaktadır. Alınan paydaş görüşleri sisteme girilmekte ve takip edilmektedir. Bu kapsamda yapılan iyileştirmelerin listesi de yine bilgi sistemine girilerek takip edilmektedir. Sistem üzerinden bu kapsamda alınan görüşler ve iyileştirmelere yönelik ekranlar görülmüştür. 2023 yılında bu kapsamda en fazla iyileştirme Tıp Fakültesi, Mühendislik Fakültesi ve İktisadi idari Bilimler fakültesinde gerçekleşmiştir. Fen Fakültesi, Sürmene Deniz Bilimleri Fakültesi ve Trabzon Meslek Yüksek Okulu ise bu kapsamda en az iyileştirmelerin görüldüğü birim olmuştur. Üniversitelerin tüm birimlerde paydaş görüşlerinin önemsenmesi ve iyileştirmelerin yapılması için teşvik edilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Mezunlar ile ilişkiler konusunda üniversitenin iyileştirmeler gerçekleştirdiği gözlemlenmiştir. Bunların en başında Mezunlarla İlişkiler Koordinatörlüğünün kurulmuş olmasıdır. Kalite 12.maddesinde ise mezunların süreçlere katılımı tanımlanmıştır. Bu konuda değerlendirme ilgili ölçütte ayrıca verilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Tüm süreçlerdeki PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak üzere Kurumun geneline yayılmış mekanizmalar bulunmaktadır.

### **Öğrenci geri bildirimleri**

Üniversite yönetiminin öğrencilerin çalışmalara katkı üretmesinin ve memnuniyetinin önemini kavramış oldukları o nedenle onların görüş ve önerilerini almak üzere memnuniyet anketlerinin yürütülmesi, öğrenci kalite komisyonunun kurulmuş ve aktif olarak çalıştırılması, danışmanlık hizmetinin aktif olarak yürütülmesi, birim kalite komisyonları, birimlerdeki şikayet ve öneri kutuları vb. gibi mekanizmaları sürdürülebilir bir şekilde devam ettirdiği ve öğrencilerin görüş, öneri, şikayet ve taleplerine ulaşıldığı görülmüştür. Özel gereksinimli (engelli) öğrencilerin yaşam koşullarını rahatlatacak ve kolaylaştıracak uygulamalarında eskiden olduğu gibi iyileştirilerek devam ettiği (kütüphanede engelli öğrenciler için özel bir alanın tahsis edilmesi gibi) değerlendirilmektedir. Memnuniyet anketlerinin sınav sonuçlarını öğrenmeden yapılması uygulamasına devam edilmektedir. Ancak memnuniyet anketleri hem rapor hemde yapılan iyileştirmeler olarak web sitesinde yayınlanarak üniversitenin konuyu önemseyiği göstermekle birlikte bu konuda da iyileştirmeye ihtiyacın devam ettiği değerlendirilmektedir.

Üniversitenin Kalite Güvence Sistemi Yönergesi'nde belirtildiği üzere birim kalite komisyonlarında öğrenci temsilcisi bulunmaktadır. Aynı zamanda tamamı öğrencilerden oluşan Öğrenci Kalite Komisyonu oluşturulmuştur. Her birimden bu komisyonda üye bulunmaktadır. Bu komisyon raporları, toplantı notları vb. kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü tarafından üniversite yönetimine iletilmektedir. Bu kapsamda yapılan iyileştirmeler de web sitesi üzerinden yayınlanmaktadır.

Öğrenciler arasında kalite kültürünün yaygınlaştırılması amacı ile Öğrenci Kalite Topluluğu oluşturulmuştur. Ancak bu topluluğun henüz aktif faaliyetler yürütmediği görülmektedir. Öğrenci Komisyonunun da desteği ile bu topluluğun aktif olmasının üniversite öğrencileri arasında kalite farkındalığının artmasına önemli oranda destek üretebileceği değerlendirilmektedir.

Üniversite paydaşlarının iyileştirme önerilerini yukarıda belirtildiği gibi web sitesindeki “bize yazın” modülü üzerinden toplanmakta ve değerlendirilmektedir. Bu sistemi öğrencilerin bilmediği ve aktif olarak kullanmadıkları belirlenmiştir. Görüşme yapılan öğrenciler bu sistemi bilmediklerini ifade etmişlerdir. Bu konuda farkındalık oluşturulmasına ihtiyaç olduğu

değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde, yukarıda da belirtildiği üzere, öğrenci kalite komisyonu aktif olarak çalışmaktadır. Bu komisyona öğrencilerin aktif katılımı için teşvik mekanizmalarının geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Öğrenci memnuniyeti 2021 yılında %56 iken 2022 yılında bu %59'a, 2023 yılında ise %60'a çıkmıştır. Yapılan anketlerde öğretim üyelerinin derslere zamanında gelmesi gibi kriterlerde %74'lere varan memnuniyet yakalanmış iken iyileştirilmesi gereken noktalara da işaret eden sonuçlar elde edilmiştir. Üniversite yönetiminin bu kapsamda iyileştirme çalışmalarını planlamasının gerekli olduğu değerlendirilmektedir.

Üniversitenin öğrencilerin görüş ve önerilerine rahatlıkla ulaşabilecek mekanizmalara sahip olduğu değerlendirilmektedir. Bu kapsamda toplanan görüş ve öneriler doğrultusunda iyileştirmeler de gerçekleştirilmektedir. Kütüphane içerisine Wi-Fi için 2 adet güçlendirici takılması, KTÜ Mobil uygulaması hizmet vermeye başlaması, zeminleri bozulan basketbol, voleybol ve tenis sahalarının zeminleri yenilenmesi kütüphanede mevcut bulunan havalandırma sistemi ile mevcut klimalar faal olarak çalışır hale getirilmesi, üniversite seçmeli ders havuzuna (ÜSEÇ) Kalite Okuryazarlığı, Gönüllülük Çalışmaları ve İnsan Hakları derslerin eklenmesi, üniversitenin yemekhanelerinde öğrencilerin tercihlerinin alınması ve diyetisyen desteği ile yemek planlanması, öğrencilerden gelen Türkçe veritabanı talepleri doğrultusunda 8 adet Türkçe veritabanı aboneliğinin yapılması, Arsin Meslek Yüksekokulu bünyesinde yeni kantin açılması, İktisat Bölümü ders planında Mesleki İngilizce I-II ve Temel Bilgi Teknolojileri Kullanımı derslerinin açılması, Yabancı uyruklu öğrencilere yönelik Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde Türkçe Akademik Yazma Eğitimi dersinin açılması, sınav dönemlerinde öğrencilerin yiyecek-içecek ihtiyaçlarını karşılamak için kütüphanede hafta içi çay-simit-peynir ikramlarının sunulması vb. gibi iyileştirmeler bu kapsamda örnek olarak verilebilir. Benzeri şekilde memnuniyet anketleri neticesine göre eğitimler planlanmakta ve gönüllülük esasına göre öğrencilere sunulmaktadır.

Öğrencilerin görüş ve önerilerine erişimde kullanılan mekanizmalarından birisi de öğrencilerin eğitim programları ve ders değerlendirme anketlerini doldurmalıdır. İlgili yönerge üzerinde yapılan iyileştirme ile bu değerlendirme anketlerinden 2.5 eşik puanı altında kalan derslerin Stratejik Bilgi Sistemi Üzerinden Takip edilmesi ve ilgili birilerin önleyici tedbirler almalarının istenmesi de memnuniyet verici bir durumdur.

Bunlar ek olarak öğrencilerin talep, görüş ve önerilerini almak için Öğrenci İşleri Daire Başkanlığında bir çağrı merkezi oluşturulmuş ve aktif olarak hizmet vermesi örnek bir davranıştır. Daire Başkanlığının Birim İç Değerlendirme Raporuna göre bu merkezi açıldığı günden itibaren 48502 çağrıya cevap vermiştir.

Öğrencilerin katkılarının, görüş öneri ve şikayetlerinin toplanması konusunda yürütülen sistemlere paralel olarak geri besleme sisteminin de kurulması ve aynı etkinlikte yürütülmesi temel beklentilerdendir. Bu konuda Üniversitenin Kalite Güvence Sistemi Yönergesinde yapılması gereken çalışmalara işaret edilmekle birlikte aşağıdaki konuda iyileştirme ihtiyacının devam ettiği değerlendirilmektedir.

- Öğrencilere talepleri, görüşler, beklentileri, vb. neticesinde neler yapıldığına yönelik geri bildirim konusunda daha etkin bir yöntemin bulunup uygulanmasına;
- Anketlerin ne derece önemli olduğu yönünde kendilerine bilgi verilmesi ve anket sonuçlarına yönelik yapılan çalışmalar ile ilgili öğrencilerin daha etkin bir şekilde bilgilendirilmelerine (bu talep öğrencilerden gelmiştir);
- Her ne kadar birimlerde öğrenciler ile toplantıların yapıldığı ve onların karar süreçlerine dahil edildikleri belirtilmiş ise de bu konuda sistematik olarak yürütülen ve öğrencilerin katılımını teminat altına alan bir yaklaşıma,

ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

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

## **Mezun ilişkileri yönetimi**

Daha önce yapılan akreditasyon değerlendirme çalışmasında belirlenen iyileştirmeye açık alanlardan birisi de mezunlar ile ilişkilerin düzenlenmesine yöneliktir. Bu kapsamda da Mezun İlişkiler Yönetimi Alt süreci Tanımlanmış ve üniversitenin iyileştirmeler gerçekleştirdiği belirlenmiştir. Mezunlar ile ilişkileri yönetebilmek için bir Mezun Bilgi Sistemi yazılım geliştirilmeye devam etmektedir. Henüz tam anlamı ile tamamlanıp sisteme entegrasyonu tamamlanmamış olsa da bu kapsamda bir iyileştirme yapıldığı açıktır. An itibari ile üniversitenin 250 bin civarında olan mezunundan 40 bin kadarına ulaşılmıştır.

Mezun ilişkileri Üniversitenin Kariyer Yönetim Merkezinden yürütülmektedir. Faaliyetlerin etkinliğini artırmak için KTÜ Mezunlarla İlişkiler Koordinatörlüğünün kurulması bir iyileştirme olarak değerlendirilmektedir. Mezun Bilgi Sisteminin geliştirilmesi bu koordinatörlüğün kontrolüne verilmiştir. Koordinatörlük kurulduktan sonra Kariyer Merkezinde Mentorluk uygulamasının başlatılması, Profesyonel Kariyer Danışmanlığı hizmetinin verilmesi, Mezun Buluşmalarının gerçekleştirilmesi, Mezunlarla İletişim Uygulamaları, Mezun Kartı uygulamasının devreye alınması, yaşam boyu öğrenme, mezunlar günü uygulaması gibi iyileştirmeler mezunlar ile ilişkiler sürecinde üniversitenin aktif bir yapıya kavuştuğuna işaret etmektedir. Başladığından son 1 yıl içerisinde (başladığından beri) çevrimiçi veya yüz yüze olmak üzere toplam 24 mezunlarla buluşma toplantısı gerçekleştirilmiştir. Mentörlük hizmetinden 60 mezun istifade etmek istemiştir. 264 adet mezun kartı verilmiştir. Mezun bilgi güncelleme formu devreye alınmış ve toplamda 211 mezun bilgilerini güncellemiştir. Mezunlar taleplerini “bize yazın” modülü üzerinden de iletebilmektedir. Bu kapsamda da 2023 yılında 150 civarında talep gelmiştir.

Mezunlar ile ilişkiler konusunda yapılan diğer bir iyileştirme ise öğrencilerin diplomalarının kargo yolu ile gönderilmesidir. Mezun olan ön lisans, lisans ve lisansüstü öğrencileri, kendileri ya da noter vekâleti gönderdiği kişiler tarafından alınabilen diploma, çıkış belgesi, transkript gibi önemli belgelerin Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından elektronik ortamda gönderilmesi için Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından “diplomam sanal gelsin” yazılımı geliştirilmiştir. Bu uygulamanın diğer üniversiteler için örnek bir uygulama olduğu değerlendirilmiştir. Elektronik ortamda diploma, çıkış belgesi, transkript belge taleplerinin ve kargo ile gönderimin sağlanmaya başlandığı 27.09.2021 tarihinden 15.03.2024 tarihi arasında 6.802 diploma on-line olarak gönderilmiştir. Bu sürede elden teslim edilen diploma sayısı ise 6.057’dir.

Mezun veren programlardan her birisi için bir mezun temsilci atanması da yapılan diğer iyileştirmelerden birisidir. Bu temsilcinin desteği ile mezunlar ile ilişkilerin daha etkin yürütüleceği düşünülmüştür. Mezun temsilcileri ile Şubat 2024 tarihinde bir toplantı gerçekleştirilmiştir. Bu toplantıda Kariyer Merkezinde yürütülen yenilikler (Mentorluk, Profesyonel Kariyer Danışmanlığı, Mezun Buluşmaları, Mezunlarla İletişim Uygulamaları, Mezun Kartı ile iyileştirilmiş Mezun Bilgi Sistemi vb.) hakkında bilgilendirme yapılmıştır.

Yeni mezunların program kazanımlarına ulaşmaları konusunda sistematik değerlendirmelere ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir. Her ne kadar bazı birimlerde (Orman Fakültesi Orman Endüstri mühendisliği, Mimarlık Fakültesi Şehir ve Bölge Planlama Bölümü gibi) anketler vasıtası ile değerlendirmeler yapılsa da bunun anketler ile sınırlı tutulmayıp tüm kurumda uygulanabilir bir yapıya kavuşturulmasının önemli olacağı değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde eski mezunlara yönelik bazı birimlerde mezun anketleri düzenlenmektedir. Bunlar olumlu bulunmakla birlikte anketlerinde sistematik bir yapıda ve tüm kurumda yaygınlaştırılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Üniversite mezunlardan alınan geri bildirim ve taleplere yönelik iyileştirmelerde

gerçekleştirmektedir. Bunlara örnek olarak Fen Bilimleri Enstitüsünde öğrenci talepleri doğrultusunda mezuniyet töreninin yapılmasıdır. Doktora mülakat sınavlarının on-line yapılması mezunların talebi ile gerçekleştirilmiştir. Stratejik Planlama kapsamında paydaşların görüş ve önerilerinin alındığı ve iyileştirmelerin yapıldığı beyan edilmiştir. Ancak bu iyileştirmelerin kayıtlarının Bilgi sistemi üzerinden düzenli ve sistematik bir yapıda tutularak süzülmesinde ve iyileştirmelerin takip edilmesinde fayda olacağı değerlendirilmektedir.

Üniversitenin doktora programı mezunlarını izlemeye yönelik herhangi bir sistemin bulunmadığı belirlenmiştir. Bu konu iyileştirmeye açık bir konu olarak değerlendirilmiştir.

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

## 5. Uluslararasılaşma

### Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Üniversite, uluslararasılaşma konusunda belirlemiş ve web sitesinden yayınlamış olduğu politikasını yürütmektedir. Bu kapsamda da Uluslararasılaşma Ana Süreci tasarlanmış ve Erasmus kapsamında gelen öğrenci sayısı, diğer üniversitelerle yapılan iş birliği sayısı, uluslararası patent başvuru sayısı, dış ilişkiler koordinatörlüğü tarafından yapılan tanıtım toplantısı sayısı, uluslararası akredite birim sayısı, uluslararası proje sayısı, yabancı dilde eğitim yapılan program ve ders sayısı vb. gibi çok sayıda performans göstergesi hedeflenmiş ve süreç izlenmektedir. Bu kapsamda hazırlanan 2023 izleme ve değerlendirme raporu web sitesi üzerinden paydaşlarla paylaşılmıştır. Üniversitenin uluslararasılaşma performansı önceki değerlendirmede %49,37 iken 2023 yılında bu %68,17'ye çıkmıştır. Bu sürecin Alt süreçlerini tanımlanmasının süreç kapsamında yürütülecek olan faaliyetlerin daha etkin yürütülmesine katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda üniversitenin yaptığı iyileştirmelerden birisi Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü Yönergesinde değişiklik yapılarak birimin yeniden yapılandırılmasıdır. Koordinatörlük bünyesinde Değişim programları koordinatörlüğü, Uluslararasılaşma Koordinatörlüğü, Uluslararası Öğrenci İşleri Koordinatörlüğü, Uluslararası Çalışma Grubu ve Uluslararası Üniversite birlikleri temsilcisi görevlerine devam etmektedir. Kendi sorumlulukları altında ilgili faaliyetleri gerçekleştirmektedirler. Uluslararasılaşma Çalışma Grubu uluslararası değerlendirmeler ile Stratejik Planlama çalışmalarına destek üretmeye devam etmiştir. Koordinatörlüğün yönergesine ilaveten, Uluslararası Ortak Eğitim ve Öğretim Programları Yönergesi ve Misafir Araştırmacı Kabul ve Uygulama Yönergesi kapsamında çalışmalar yürütülmektedir.

Bunlara ilaveten son 2 yıl içerisinde Uluslararası Danışma Kurulu oluşturulmuş ve sorumlu rektör yardımcısına bağlanmıştır. Bu kurulun çalışmaları neticesinde oluşturulan iyileştirmelerinde ayrıca izlenmesi ve takip edilmesinde fayda görülmektedir.

İlaveten birimlerin yürüttükleri Uluslararası iliklerin Kalite komisyonu ve Dış İlişkiler genel koordinatörlüğüne akması sağlanmıştır. Genel olarak uluslararasılaşma kapsamında yürütülen çalışmalardan aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

- 2023 yılında 11 farklı kuruluş ile uluslararası protokol imzalanmıştır.
- Yabancı uyruklu öğrenci sayısı bir önceki yıla göre %12 artış göstermiştir.
- Üniversite uluslararası endekslerde görülmeye başlamış, THE endeksinde 1501+, URPA dünya sıralamasında 1430. Webometrics sıralamasında 1949 ve Greenmetric sıralamasında ise 868. Sırada yer almıştır.
- Uluslararası değişim programlarından 2022 yılında 214 yılında, 2023 yılında ise 310 öğrenci istifade etmiştir. Bu kapsamda 800 öğrencinin gitmesi hedeflendiğinden hedefler

yakalanamamıştır. Bunda deprem gibi olayların etkisinin olduğu değerlendirilmektedir.

- %100 İngilizce eğitim veren Yazılım mühendisliği bölümü açılmış ve 2023 yılından itibaren öğrenci almaya başlamıştır.
- 2023 yılında ayrıca Fen Bilimleri Enstitüsü bünyesinde MEDFOR programı kapsamında Lizbon, Padova, Tuscia ve Ledia üniv ile ortak tezli yüksek lisans programı başlatılmıştır.
- 2021 yılında 22, 2022 yılında 38 ve 2023 yılında ise 33 yabancı araştırmacı üniversitede araştırmalar yapmıştır.
- Yabancı öğrencilerin talepleri üzerine Dış İlişkiler Komisyonu bünyesinde onlara bir mekan tahsisi yapılmıştır. Yine yabancı öğrenciler kendilerine yönelik sosyal etkinliklerin artırılması ve çeşitlendirilmesini talep etmişlerdir. Bu kapsamda yabancı öğrencilere yönelik; Buluşma Günleri, Kültür Geceleri, Eğitim Seminerleri, Uluslararası Öğrenci Kulübü buluşmaları, iftar programı, mezuniyet yemeği, doğa yürüyüşleri, festival vb. etkinlikler düzenlenmiştir.
- Öğretim üyeliğine yükseltme ve atanma kriterlerinde uluslararası iş birlikli yayın ve sanayi iş birlikli yayınlara ek puan verilmesi sağlanmıştır.

Üniversite uluslararası iş birliklerini artırmak için COST Aksiyonları ve Destekleri hakkında bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirmiş ve akademik personelin farklı alanlarda COST üyesi olmaları için verilen destek devam etmektedir. 155 akademisyen COST programlarında 248 aksiyon içerisinde yer almaktadır. 2023 yılı itibarıyla COST Portföyü oluşturularak web sayfası üzerinden paylaşılması da iyileştirme olarak değerlendirilmektedir.

Önceki değerlendirmede birimlerde ve programlarda uluslararasılaşma konusundaki uygulamaların sınırlı olduğu belirtilmiş ve iyileştirilmesi gereken bir alan olarak rapor edilmiştir. Bu kapsamda Tıp Fakültesi, mühendislik Fakültesi ve Fen Bilimleri Enstitüsü başta olmak üzere 13 birimde uluslararası işbirliği gerçekleştirilmiştir. 23 adet birimde uluslararası konferans etkinlikleri yürütülmüştür. 4 birim ise 10 adet uluslararası fuarda katılım sağlamışlardır. Bu yönde iyileştirmelerin yapıldığı görülmekte olup bu bilgilerin detaylarına Stratejik Bilgi Sistemi üzerinden erişmek mümkündür.

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

### **Uluslararasılaşma kaynakları**

Üniversitenin uluslararası çalışmalarını ve faaliyetlerini yürütebilmesi için gerekli kaynakları ayırma konusunda da yeterli desteği üretmeye devam ettiği görülmüştür. Uluslararasılaşma kaynaklarının yeterlilik ve etkinliği durumu Stratejik Plan Bilgi Sistemi üzerinden belirlenen performans göstergeleri ile izlenmektedir.

Dış İlişkiler Koordinatörlüğü için özel bir mekanların tahsis edilmesi, koordinatörlük bünyesinde uzmanlar tarafından hizmet verilmesi, birimleri tanıtan farklı dillerde videoların hazırlanması ve 2024 yılında ERASMUS programı kapsamında öğrenci gelen birimlere alt yapı desteğinin verilmesi vb. üniversitenin bu konuda iyileştirmelerine örnek olarak verilebilir. ERASMUS kapsamında kullanılan bütçe miktarı da sürekli artmaktadır. 2023 yılında 700 Bin EUR üzerinde bir bütçe kullanılmıştır. Üniversitenin kongre merkezi uluslararası tüm bilimsel etkinlikler için kullanılmak üzere tahsis edilmektedir. Benzeri şekilde üniversitenin matbaası uluslararası çalışmalarını desteklemek üzere gerekli basım işlerini yürütmektedir.

Üniversitenin Avrupa Üniversiteler Birliği, Akdeniz Üniversiteler Birliği ile Karadeniz Üniversiteler Ağı üyeliği devam etmektedir. Üniversite bu birliklere olan üyeliğini devam ettirmek

üzere kaynak tahsis etmektedir. Üniversite eskiden olduğu gibi BAP-10 (Eş Zamanlı Finansman Gerektiren Uluslararası Proje Desteği) ve BAP-05 (Yurt Dışı Araştırma Proje Desteği) destek programlarını yürütmektedir. 2023 yılında 1 adet BAP-10 1 Adet BAP-05 projesi desteklenmiştir. YÖS sınavları için gerekli olan kaynaklarında üniversitesi tarafından sağlandığı ve 2023 yılında bu kapsamda 1.8 milyon TL kaynak ayrıldığı görülmektedir. Uluslararası patent başvurusu içinde 219 Bin TL kaynak ayrılmıştır. 2022 yılında yurt içi ve yurt dışında toplam 37, 2023 yılında ise 57 patent başvurusu yapılmıştır. Bunların 10 tanesinin uluslararası patent başvurusu olması bu alanda da üniversitenin verdiği destek ve teşvik mekanizmalarının çalıştığını göstermektedir.

Geliştirilen ve yenilenen BAP destekleri BAP-05 Yurt Dışı Araştırma Proje desteği ile de araştırmacıların yurt dışındaki kurum, kuruluş ve üniversiteler ile ortak yürüteceği projeler desteklenmektedir. 2023 yılında 1 adet BAP-10 ve 1 adet BAP-05 proje destekleri için toplam 706.723 TL kaynak kullanılmıştır.

KTÜ, her yıl Yabancı Uyruklu Öğrenci Sınavını (KTÜ-YÖS) gerçekleştirmektedir. Bu sınavlar için 2023 yılında 1.8 milyon TL kaynak harcanmıştır. Öte yandan uluslararasılaşma faaliyetleri arasında yer alan uluslararası patent başvuruları da ayrılan bütçe ile desteklenmektedir. Bu kapsamda 2023 yılında 219 bin TL bütçe kullanılmıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımı izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

### **Uluslararasılaşma performansı**

Uluslararasılaşma performansı kurumun Stratejik Planı kapsamında oluşturulan hedefler ve performans göstergeleri ile izlenmeye devam etmektedir. Uluslararası faaliyetleri yapan birimler sisteme girmekte ve yapılan çalışmalar Uluslararası Çalışma Grubunda değerlendirilmektedir. Üniversitenin uluslararasılaşma performansı ile ilgili şu değerlendirmeyi yapmak mümkündür. 2019-2023 stratejik planında uluslararasılaşma Stratejik amaç 5 olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda Değişim programlarının etkin hale getirilmesi (%40); Uluslararası iş birliği süreçleri geliştirilmesi (%100); Yabancı dilde eğitim veren program sayısının artırılması (%87,5); Uluslararası görünürlüğün artırılması (%45,19) olarak gerçekleşmiştir. Toplamda 2019 yılında %49,60 oranında, 2020 yılında %23,38 oranında, 2021 yılında %49.37, 2022 yılında ise %64.51, 2023 yılında ise %68.17 oranında uluslararasılaşma hedefine ulaşılmıştır. Önceki dönem stratejik plan performans göstergeleri incelendiğinde bazı göstergelerde (Dış İlişkiler Koordinatörlüğünün yapmış olduğu tanıtım toplantı sayısı, Yabancı dil web sitesi ziyaretçi sayısı (İngilizce-Arapça-Rusça), Erasmus ve Mevlâna Programları çerçevesinde giden öğrenci sayısı vb.) hedefleri hiç tutturamadığı görülmüştür. Bu değerler üniversitenin uluslararasılaşma performansını düzenli ve periyodik olarak izlediğini göstermektedir. Üniversite ayrıca hedefler ve performans göstergelerine yönelik değerlendirmelerde yapmaktadır. Hedeflere ulaşılama durumları değerlendirilmekte ve alınacak önlemler belirlenmektedir.

Üniversitenin Stratejik Planlama çalışmalarında dikkati çeken konulardan birisi de üniversitenin uluslararası düzeyde saygın bir konuma sahip olmasını vizyonunun bir parçası olarak görmesidir. Ayrıca yapılan analizlerde üniversitenin uluslararası görünürlüğü ve uluslararası endekslerde üst sıralarda olmaması zayıf yönler olarak uluslararası işbirliği olanaklarının belirlenmesi ise fırsat olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte uluslararası işbirliklerinin ve projelerin sayısının artırılmasına olan ihtiyaca dikkat çekilmiştir. Netice olarak Amaç 1 kapsamında belirlenen “H1.5- Eğitimlerin uluslararası boyutu geliştirilecektir” hedefi altında 5 adet performans göstergesi belirlenmiştir, eğitim alanında uluslararası işbirliklerinin sayısı, yabancı öğretim elemanı sayısı, yabancı dilde eğitim veren lisansüstü program sayısı, dolaşımdaki öğrenci ve öğretim üyelerinin sayısı hedeflenmiş ve izlenmektedir. “H4.3- Sağlık hizmeti sunumunun kalitesi ve çeşitliliği ulusal ve uluslararası ihtiyaçlara göre güçlendirilecektir” hedefi kapsamında da uluslararası hasta sayısı izlenmektedir. Başka bir gösterge ile de uluslararası proje sayısının izlenmesi kararlaştırılmıştır.



Yukarıdaki değerlendirme ışığında üniversitenin yeni döneminde özellikle uluslararası görünürlüğüne yönelik direkt bir hedefleri koymamış olması bu zayıf yönünün iyileştirilmesini sınırlandıracağı değerlendirilmektedir. Her ne kadar bu görünürlüğü artıracak göstergeler belirlenmiş olsa da bu görünürlüğün geçmişte olduğu gibi ayrı bir gösterge olarak ölçülüp izlenmesinde fayda olacağı değerlendirilmektedir. Geçmiş dönemde %68.17 olan hedeflere ulaşma derecesini daha yukarılara çekebilmek, hiç gerçekleştirilemeyen performans göstergelerinin neticelerini iyileştirmek amacı ile uluslararasılaşma konusuna özgü amacın devam ettirmemiş olması dikkati çekmekte ve iyileştirilmesi gereken bir nokta olarak belirlenmektedir. Yapılan değerlendirmede hedeflere ulaşma konusunda alınan tedbirlerin etkisinin görülmesi amacıyla da bu stratejik amacın sürdürülebilirliğini sağlamak önemli değerlendirilmektedir.

Yabancı uyruklu öğrenci sayısının artırmak yönünde çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Her ne kadar yabancı öğrenci sayısı toplamda 2023 yılı sonu itibari ile 1747'ye yükselmiş olsa da 2023 yılında 2500 öğrenciye kavuşma hedefi yakalanamamıştır. Buna karşılık üniversitenin yeni stratejik planlama döneminde hedefini düşürdüğü 2024 yılında 1600, 2025 yılında 1700, 2026 yılında 1850, 2027 yılında 1950, 2028 yılında ise 2050 olarak hedeflenmiştir. Üniversitenin bu kapsamda hedeflerini düşürdüğü görülmektedir. Zaten 2023 yılı sonu itibari ile 1475 öğrenciye ulaşılmış olması bunun göstergesidir. Bu göstergelerin gözden geçirilmesinde fayda olduğu değerlendirilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda uluslararasılaşma faaliyetleri izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

#### Programların tasarımı ve onayı

Karadeniz Teknik Üniversitesi eğitim-öğretim politikası ve hedefleri doğrultusunda yeni önlisans/lisans/lisansüstü programlarının açılması ve tasarımında; ülke politikaları, On Birinci ve On İkinci Kalkınma Planı, Sektörel ve Tematik Strateji Belgeleri, öncelikli alanları, ülkenin, bölgenin ve sektörün ihtiyaçlarını dikkate almakta olduğunu ifade etmiştir. 2019-2023 yılları stratejik planında Hedef 1.1 (Eğitim programlarının niteliği geliştirilecektir) kapsamında 4 gösterge ("PG1.1.1- Akredite olan lisans programlarının toplam lisans programları içindeki oran", "PG1.1.2- Disiplinlerarası lisansüstü program sayısı", "PG1.1.3- Müfredatları konu alan dış paydaşlarla yapılan toplantı sayısı" ve "PG1.1.4- Öğrenci ders değerlendirme memnuniyet oranı" ile izlendiği belirtilmiştir. 2019 yılından 2023'e kadar PG1.1.1. değeri %78'den %86.59'a yükselmiştir. PG1.1.2 değeri ise %0'dan %50'lere çıkarılmıştır. PG1.1.3 2019 yılında 46,15 iken bu değer 2023 yılında %100'e ulaşmıştır. PG1.1.4 ise %40 ile ölçülürken 2020 yılında %96, 2021 yılında %26, 2022 yılında %41 iken 2023 yılında %35.12 olarak gerçekleşmiştir. Üniversitenin düzenli olarak yürüttüğü Öğrenci Ders Değerlendirme memnuniyetinde hedeflere neden ulaşamadığının kapsamlı bir analizini yapmasında fayda olacağı değerlendirilmektedir.

2024-2028 Stratejik planında Hedef 1.1. (Programların tanınırlığı artırılacak ve nitelikli öğrenciler için tercih edilebilirlik düzeyi yükseltilecektir), Hedef 1.2 (Eğitim programları, öğrenme kaynakları ve akademik destek hizmetleri kalite odaklı geliştirilecektir) ve Hedef 1.3 (Lisansüstü eğitim nicelik ve nitelik olarak geliştirilecektir) ile izlemeye alınmıştır.

Kazanımların ifade şekli öngörülen bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtmektedir. Bu kapsamda her yıl düzenli olarak akademisyenler yönelik farkındalık ve hatırlatma eğitimleri (Örnek Uygulamalarla Öğrenme Kazanımlarının Yazılması ve İş Yükü Hesaplanması) yapılmaktadır.

Eğitim-Öğretim ana sürecinin altında program açma alt süreci de tanımlanmış olup SPBS üzerinden süreç izlenmektedir. Eğitim –Öğretim sürecine ait tüm alt süreçler Süreç El Kitabı ile paylaşılmış olduğu görülmüştür. Program düzeyinde yeterliliklerin hangi eylemlerle kazandırabileceği (yeterlilik-ders-öğretim yöntemi matrisleri) belirlenmiştir. Eğitim Programının ve ders müfredatının güncellenmesi sırasında paydaşlar ile görüşmeler yapılmakta ve eğitim çalışmaları düzenlenmektedir. Değerlendirme sırasında bazı örnek kanıtlar sunulmuş olmakla birlikte üniversitenin tüm akademik birimlerinde bu güncellemelerde paydaş görüşlerine ve kapsamlı değerlendirmelere (çalıştay vb.) yönelik kanıtların oluşturulmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Yeni program tasarımları YÖK Ön lisans, Lisans ve Lisansüstü Programı Açma, Kapatma, Mevcut Programlarda Değişiklik Ölçütlerine göre hazırlanıp, Fakülte/YO/MYO Kurulu, KTÜ Eğitim Komisyonu ve Senato sürecinden geçerek nihai karara bağlanmak üzere YÖK'e sunulmaktadır.

KTÜ'de Bölüm ve Program açma süreçlerinin yönetsel ve organizasyonel yapısını gösteren Bölüm-Program Açma Alt Süreçlerinin tanımlı olduğu görülmüştür. Yeni programların açılmasında ulusal ve bölgesel öncelikler, altyapı olanakları, mezun istihdamı gibi kriterler dikkate alınmakta olup üniversite yönetim kuruluna sunulmaktadır. Bu kapsamda Sağlık Bilimleri Fakültesi Beslenme ve Diyetetik Bölümü ile Fizyoterapi ve Rehabilitasyon Bölümü açılması için hususları içeren dış paydaş görüşlerinin alınması ve Afet Araştırma Enstitüsü ve Arıcılık programı açılırken ulusal ve bölgesel öncelikler, altyapı olanakları, mezun istihdamı gibi hususları içeren dış paydaş görüşlerinin alınması örnek olarak verilebilir.

Programların tasarım ve onay süreçleri sistematik olarak izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmekte olduğuna dair kanıtlar görülmüştür. Eğitim öğretim

programlarının tasarlanmasında paydaşların görüşleri Danışma Kurulları marifeti ile alınmaktadır. Okul başlamadan önce Danışma Kurulları toplanıp açılan dersler değerlendirilmektedir. Gerek görülmesi halinde seçimlik dersler programa dahil edilmektedir. Eğitim öğretim programı tamamlanınca Danışma kurulu tekrar toplanarak değerlendirmeler yapılmaktadır.

Ayrıca, öğrenci ve diğer memnuniyet anketlerine dayanan eğitimler planlanmaktadır. Ancak bu eğitimler gönüllülük esasına göre yürütülmektedir. Sadece oryantasyon sırasında verilen eğitimler zorunlu tutulmaktadır.

Benzeri şekilde Üniversitenin tüm birimlerinde Kültürel derinlik kazanma ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren 3 adet (Kalite Okuryazarlığı, İnsan Hakları ve Gönüllülük Çalışmaları dersleri) seçimlik ders açılmıştır.

Üniversitede sosyal transkript uygulamasına başlanmış ve bu yolla öğrencilerin sosyal faaliyetlerinin kredilendirilerek uygun davranışların desteklenmesi de üniversitenin güçlü yanlarından birisidir.

Tıp Fakültesi tarafından “Olgu Temelli Öğrenim ve Yapılandırılmış Sözlü Sınav Eğitim Kursları” kurum içinde yaygınlaştırılması çalışmaları devam etmiş, Sağlık bilimleri Fakültesi, Eczacılık Fakültesinde uygulamaların yürütüldüğü görülmüştür. Bu kapsamda iyileştirmeler devam etmektedir.

Öğrenciler Temel İş Sağlığı ve Güvenliği eğitimlerine katılmakta ve katılımcılara katılım belgeleri düzenlenerek verilmektedir. İSG Koordinatörlüğü tarafından kullanılan İş Sağlığı ve Güvenliği Bilgi Yönetim Sistemi (İBYS) üzerinden tüm personel ve öğrencilerimizin verileri çekilerek İş Sağlığı ve Güvenliği Temel Eğitimi ile ilgili her türlü kayıt (eğitmenler, eğitim tarihi, süresi, katılımcılar, eğitim notları vb.), takip ve izleme yapılabilen ve gerekli tüm raporlamalar sağlanabilmektedir. Eğitime katılmayan öğrenciler belirlenmekte ve izlenmektedir. bilgisayar ortamında bu izlemenin yürütülmesi de olumlu bir iyileştirme olarak görülmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Programların tasarım ve onay süreçleri sistematik olarak izlenmekte ve ilgili paydaşlarla birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

### **Programın ders dağılım dengesi**

Karadeniz Teknik Üniversitesi müfredat oluşturma ve güncelleme çalışmalarında Bologna Süreci kapsamında önlisans, lisans ve lisansüstü eğitim TYYÇ ve Temel Alan Yeterlilikleri (TAY) esas alınmakta olduğu ifade edilmiştir. Programların özelliklerine bağlı olarak YÖK Ulusal Çekirdek Eğitim Programları, Uzmanlık Eğitimi Çekirdek Müfredatları da göz önünde bulundurulmaktadır. KTÜ’de müfredat oluşturma ve güncelleme süreçlerini gösteren Müfredat Oluşturma ve Güncelleme Süreci tanımlanmıştır.

Eğitim-öğretim önlisans ve lisans programlarında dersler; zorunlu ve seçmeli olarak gruplandırılmıştır. Sınıf düzeylerine göre zorunlu ve seçmeli ders dağılımı; alan bilgisi, meslek bilgisi ve genel kültür bilgisi şeklinde gruplanmıştır. Önlisans programlarının genelinde müfredatlardaki alan dersleri, seçmeli ve genel kültür derslerine oranla daha fazla olduğu görülmüştür.

Lisans programlarında seçmeli dersler, genellikle sosyal ve kültürel içerikli Üniversite Seçmeli Dersleri (USEC), farklı disiplinleri tanıma amaçlı seçmeli dersler ve mesleki/teknik seçmeli dersler olarak gruplandırılmıştır. Farklı disiplinlerden öğrencilerin birlikte aldığı Üniversite Seçmeli Derslerini (USEC)” planlamak için “KTÜ Üniversite Seçmeli Dersler Koordinatörlüğü” kurulmuş ve KTÜ Üniversite Seçmeli Dersler Koordinatörlüğü ve Üniversite Seçmeli Dersler Uygulama Yönergesi oluşturulmuştur.

Lisans programlarında dersler genelde temel bilim bilgisi, meslek bilgisi ve genel kültür bilgisi şeklinde gruplandırılmıştır. Temel bilim, meslek bilgisi ve genel kültür dersleri dengesi programlara göre değişmektedir. Akredite olmuş programlarda, bu grupların dağılımı ilgili akreditasyon ölçütlerinde belirtilen yüzdelerle göre planlanmıştır. Tüm lisans programlarında bulunan genel eğitim kapsamındaki dersler ile alana özgü olmayan (genel) kazanımlar sağlanmaya çalışılmakta olduğu ifade edilmiştir.

Lisansüstü programlarda dersler; zorunlu ve seçmeli olarak gruplandırılmıştır. Lisansüstü seviyesindeki programlarda program yürütme kurulları öğrencilerin zorunlu alması gereken dersleri belirlemektedir. Bunun dışında yer alan dersler konusunda öğrenciler danışmanlarının denetiminde KTÜ genelindeki herhangi bir lisansüstü programındaki dersi seçmeli ders olarak alabilmektedir.

Programların öğretim planlarında ders sayıları ve haftalık ders saatleri, öğrencilerin akademik olmayan etkinliklere de zaman ayırabileceği şekilde genelde öğrenci görüşleri alınarak düzenlenmiş ve web sayfasındaki Ders Bilgi Paketinde duyurulmuştur. Derslerin haftalık ders saatleri öğrencilerin görüşleri alınarak güncellenmesi için KTÜ AKTS Değerlendirme Anketi uygulanmaya başlanmıştır. Anketler değerlendirilerek derslerin haftalık ders saatleri ve kredileri güncellenmekte olduğu ifade edilmesine rağmen buna dair bir somut örnek görülebilmiştir.

Programlarda ders dağılım dengesinin izlenmekte olduğu görülmektedir. Akredite olmayan programlarda da, bu grupların dağılımı ilgili akreditasyon ölçütlerinde belirtilen yüzdelerle göre planlanması önerilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

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

KTÜ tüm Programlarında Program Öğrenim Kazanımlarını, TYYÇ ve Ulusal Çekirdek Eğitim Programlarında belirtilen temel bilgi, beceri ve yetkinliklere göre bilişsel, duyuşsal ve devinimsel alanları dikkate alarak tanımlamıştır. Ayrıca her dersin Ders Öğrenme Kazanımlarının her biri ile ilişkili Program Öğrenim Kazanımları (PÖK) ve uygulanan ölçme değerlendirme yöntemlerini (sınav, ödev, proje, laboratuvar, uygulama, arazi çalışması, sunum, seminer, vd.) gösteren matris oluşturulmuş ve Ders Bilgi Paketinde verilmiştir. Öğrenme ve Öğretme Merkezi tarafından Ders Bilgi Paketi Hazırlama kılavuzu yayınlanmış olması sürecin etkili yürütülmesi için olumlu değerlendirilmektedir. Bu matriste Program dışından alınan ve alana özgü olmayan (genel) kazanımları (etkin yazılı ve sözlü iletişim becerisi, yaşam boyu öğrenme, yabancı dil bilgisi, yazılı ve sözlü raporları anlama becerisi, vd.) sağlayan derslerin Ders Öğrenme Kazanımlarının PÖK'ler ile ilişkisi de yapılmış ve Ders Bilgi Paketinde verilmiştir. Daha önceki değerlendirmede eksik olan ders bilgi paketlerinin hepsinin tamamlandığı görülmektedir.

KTÜ'de Ders Öğrenme Kazanımı ile PÖK uyumunun izlenmesi, genelde Ders-PÖK Matrisi üzerinden yapılmaktadır. Bu bağlamda PÖK'ler ilişkilendirildiği derslerin uyguladığı farklı ölçme değerlendirme yöntemleri ile ölçülerek Ders Öğrenme Kazanımları PÖK'ler üzerinden izlenmektedir. Bu kapsamda programlarda farklı sistemler geliştirilmiştir. Genelde programlarda Ders-PÖK matrisi oluşturulmuş ve derslerin ölçme değerlendirme yöntemlerine göre PÖK'ler, dolayısı ile Ders Öğrenme Kazanımları Akredite (Mühendislik ve Tıp Fakültesinde) izlenmektedir. Mühendislik Fakültesi'nin Programlarında öğrencilerin PÖK'ler ile Ders Öğrenme Kazanımlarına ulaşım seviyesini belirlemek için Ders Değerlendirme Programı (DDP) yazılımı geliştirilmiştir.

Bu yazılım ile öğrencilerin PÇ kazanımları grafik olarak izlenerek program çıktısındaki eksiklikleri tespit edilebilmekte ve danışmanlık hizmeti ile alacağı dersler konusunda yönlendirme yapılmaktadır. Tıp Fakültesi'nde de yetkinliklerin kazanımı alana özel bir yazılım programı olan (MEDU) ile ölçülmektedir. Bu programların sonuçlarına göre gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır. Bu uygulamaların diğer programlara yaygınlaştırılması henüz gerçekleşmemiştir. Bu yöndeki çalışmaların devam ettiği belirtilmiştir. Ayrıca Akredite edilmiş programlarda program çıktıları ve

öğrenim kazanımlarına ulaşma konusunda değerlendirmeler yapılmaktadır. Bu değerlendirmelerin Akredite olmamış programlarda da yürütülmesi önemli değerlendirilmektedir.

Bazı programlarda (sağlık bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü gibi) program çıktılarının değerlendirilmesinde paydaş görüşleri alınmaktadır. Eczacı adayların pratik yaşamda bilgilerini pekiştirmeleri için eczanelerde meslek içi eğitime tabi tutulmaktadır. Bu eğitimlerin ardından kazanımlara yönelik görüşler alınmaktadır. Fen Bilimleri Enstitüsünde ve orman Endüstri Mühendisliği Bölümünde iş veren anketleri ile kazanımlar yönelik görüşler alınmaktadır. Bu çalışmaların daha çok akredite olmuş programlarda görüldüğü dikkati çekmektedir. Bu değerlendirmelerin tüm birimleri kapsayacak şekilde genişletilmesi ve iyileştirilmesinde fayda olacağı değerlendirilmektedir.

Ders Öğrenme Kazanımı ile PÖK uyumunun izlenmesi uygulamasının diğer programlara yaygınlaştırılması önerilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Ders kazanımları programların genelinde program çıktılarıyla uyumlandırılmıştır ve ders bilgi paketleri ile paylaşılmaktadır.

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

Kurumda tüm derslerin AKTS değeri web sayfası üzerinden paylaşılmıştır. KTÜ 2006 yılında Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) ve Diploma Eki (DE) etiketlerini almıştır. Mezuniyet aşamasında verilen Diploma Ekinde derslerin AKTS değerleri yer almaktadır. Tüm programlarda, derslerin, mesleki uygulamaların, stajların ve projelerin kredileri, “KTÜ Ön lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği” ve “2015 AKTS Kullanıcı Kılavuzundaki” esaslara göre, öğrenci iş yüküne dayalı olarak tanımlanmıştır.

Ön lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Yönetmeliği 6. maddeye göre derslerin AKTS değerleri belirlenmiştir. Bu kapsamda; bir dersin yerel kredi değeri, o dersin haftalık teorik ders saatlerinin tamamı ile bu dersin uygulama çalışmalarının haftalık saatlerinin yarısının toplamından oluşur. Ayrıca, ders kapsamında haftada dört saate kadar olan laboratuvar, atölye uygulaması, bitirme çalışması, proje, seminer ve benzeri çalışmalar bir yerel kredi, dört saatten fazla olanlar ise iki yerel kredi olarak hesaplanır. Bir programdaki tüm dersler ve uygulamalar için ders kredileri, teorik ve uygulamalı ders saatleri ve öğrenciler için öngörülen diğer faaliyetler için gerekli çalışma saatleri de göz önünde tutularak, AKTS’ye uygun olarak belirlenir. Bazı birimlerde (Orman Endüstri Mühendisliği ve Biyoloji Bölümü gibi) öğrencilerin görüşleri alınarak AKTS Değerlerinin belirlendiğine yönelik kanıtlar sunulmuş olmakla birlikte Bu uygulamanın çok sınırlı olduğu ve diğer programlara da yaygınlaştırılması, özellikle akredite olmamış programlarda da bu uygulamalara yer verilmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Staj ve mesleğe ait uygulamalı öğrenme fırsatları mevcuttur. Öğrencilerin staj işlemleri 2022 yılında hayata geçirilen Staj Yönetim Sistemi ile internet üzerinden yapılmaktadır. Sürece ilişkin kılavuz tüm öğrencilere duyurulmuştur. Ayrıca değişim programları için ders, uygulama, staj ve benzeri faaliyetlerin eşdeğerliği ilgili yönetmeliğin 35. maddesinde tanımlanmıştır. Öğrencilerin söz konusu yükseköğretim kurumlarında devam edecekleri ders, uygulama, staj ve benzeri faaliyetlerin, öğrencinin kendi öğretim programındaki ders, uygulama, staj ve benzeri faaliyetlere eşdeğerliği, ilgili uyum komisyonu ve bölüm başkanlığının önerisiyle birim yönetim kurulu kararıyla önceden belirlenmektedir.

Programlardaki her bir dersin Ders Öğrenme Kazanımlarını ölçmede uygulanan yöntemler için gerekli olan sınıf içindeki ve dışındaki çalışma süreleri, genelde öğrenci görüşleri dikkate alınarak belirlenmiştir. Programlarda öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlarının iş yükleri; programlarda genellikle Mesleki Deneyim I ve Mesleki Deneyim II bazı programlarda ek olarak Mesleki Deneyim III derslerinde yeterli kredi ile ders planlarına yansıtılarak programın toplam iş yüküne dâhil edilmektedir. Dolayısıyla öğrencilerin mesleki

deneyimlerinde karşılamak zorunda oldukları iş yükleri transkriptlerine kredi olarak işlenmektedir. Lisans programlarında Erasmus+ kapsamında yapılan stajlar, staj komisyonu tarafından eş değerliği onaylanırsa zorunlu staj yerine sayılabilmektedir. Lisansüstü programlarında ise Erasmus staj hareketliliği uygulanmakta ve ilgili komisyonlar tarafından uyumu yapılmaktadır.

Derslerin AKTS'lerini öğrencilerin görüşlerini alarak güncellemek için "KTÜ AKTS Değerlendirme Anketi" uygulanmakta olduğu görülmüştür. Ancak AKTS değerleri, ilgili Birim Eğitim Komisyonları ve Kurulları (Anabilim Dalı/Bölüm/Fakülte/Yüksekokul/Enstitü) tarafından belirli periyotlarda değerlendirilerek güncellenmekte olduğuna dair kanıt görülememiştir.

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

### **Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

Kurumdaki tüm programlarda paydaş görüşleri ile Üniversitenin misyon, vizyon, stratejiler ve ilgili akreditasyon ölçütleri dikkate alınarak belirlenmiş olan PEA ve PÖK'lerin izlenmesi ve güncellenmesinde Eğitim Politikası doğrultusunda ve iç kalite güvencesi kapsamında iç ve dış paydaş görüşlerinin alınması amacıyla kurum genelinde mezun, işveren, kurum/kuruluş ve özel sektör temsilcileri olan dış paydaşlardan oluşan KTÜ Danışma Kurulu ve Birim Danışma Kurulları oluşturulmuştur. En önemli dış paydaşlardan olan mezunlar ile etkili iletişimin sağlanabilmesi ve görüşlerinin sistematik olarak alınabilmesi amacıyla Mezun Bilgi Sistemi oluşturulmaya başlanmıştır. Ancak bu bilgi sisteminin henüz beklenen durumda olmadığı görülmüştür.

Ders müfredatlarının izlenmesi ve güncellenmesine yönelik paydaş görüşlerinin alınması sonucunda; etkin yazılı ve sözlü iletişim becerilerini geliştirecek derslerin eklenmesi, lisanslı paket yazılımların yerine programlama dillerinin öğretilmesi, veri analizi yeteneğini artıracak derslerin eklenmesi, üstyapı şantiyelerinde mezunların çalışabilmesi için gerekli derslerin müfredatlara eklenmesi kararlarının alındığı ifade edilmiştir.

Üniversite genelinde özellikle akredite olmuş Programlar, PEA'larını 2/4 yıllık periyotlarda izlenmesi ve Program Öğrenim Kazanımlarının (PÖK) bir yıllık periyotlarda izlenmesi için PUKÖ döngülerini oluşturmuş ve uygulamaktadır. Programlar kendilerine özgü yöntemler ile PEA ve PÖK'lerini izlemektedirler. Bu bağlamda özellikle akredite olan programlar; mezunların birkaç yıl içerisindeki pozisyonlarını ve gelişimlerini içeren PEA'ları ölçmek için periyodik olarak anketler (Mezun, İşveren) uygulamakta ve dış paydaş görüşlerini (Danışma Kurulu Toplantıları, Odak Grup Toplantıları, vd.) almaktadır. PEA'lar, anketlerin değerlendirilmesi ile hazırlanan Mezun Anketi Değerlendirme ve İyileştirme Raporları ve İşveren Anketi Değerlendirme ve İyileştirme Raporları (ile paydaş görüşleri dikkate alınarak güncellenmektedirler.

Öğrencilerin programdan mezun oluncaya kadar kazanmaları gereken bilgi, beceri ve davranışları içeren PÖK'leri izlemek için "Ders-PÖK Matrisi" oluşturulmuştur. Ders-PÖK matrisinde öğrencilerin derslerde kazanması gereken bilgi, beceri ve davranışların hangi yöntemlerle ölçüleceği de belirtilmiştir. Ders-PÖK Matrisinde PÖK'lerde bulunan bilgi kazanımları sınav, quiz, vd.; beceri kazanımları, proje, laboratuvar uygulama, arazi uygulaması, atölye çalışması, deney, sunum, ödev, rapor, vd.; davranış kazanımları, yaşam boyu öğrenme aktiviteleri, seminer, konferans, sempozyum, teknik gezi, vd. ölçme yöntemleri ile ilişkilendirilerek oluşturulan Ayrıntılı Ders-PÖK Matrisi üzerinden daha detaylı izlenebilmektedir. Üniversitenin bazı programlarında bilgi kazanımının ölçüldüğü sınavlarda her bir soru ile PÖK ilişkilendirilmesi yapılarak soru bazlı analiz yapılmaktadır. Ayrıca Üniversite genelinde PÖK'lerin ölçülmesi için periyodik olarak çeşitli anketler uygulanmaktadır.

KTÜ Öğretme ve Öğrenme Merkezi tarafından tüm akademik birimlerde anlatılan dersler için

öğrenciler tarafından cevaplanan Ders ve Ders Sorumlu Değerlendirme Anketi sonuçları izlenmiş ve bir değerlendirme raporu yayınlanmakta olduğu görülmüştür. Ancak bu değerlendirme sonucunda hangi durumda nasıl bir uygulama yapılacağı **KTÜ Ders Görevlendirmelerine İlişkin Yönerge** tanımlanmış ancak **İlgili yönerge kapsamında belirtilen hususların saha ziyareti esnasında görüşülen paydaşlar tarafından bilinmedikleri görülmüştür. Bu kapsamda bir bilgilendirme anket esnası ve öncesinde yapılmalıdır. Öte yandan sadece alınana puanın eşik değer altında kalması ile sınırlı tutulmayıp daha kapsamlı bir önlem aktivitelerinin geliştirilmesinin gerekli olduğu değerlendirilmiştir.**

Programlar, PÖK'lere ulaşma seviyelerini ölçmek için çeşitli yöntemler kullanmaktadır. Örneğin Mühendislik Fakültesi programlarında öğrencilerin PÖK'lere ulaşım seviyesini belirlemek için Ders Değerlendirme Programı (DDP) yazılımı geliştirilmiştir. Bu yazılım ile öğrenci danışmanları, öğrencilerin PÇ kazanımlarını izlemekte ve öğrencilerle paylaşmaktadır. PÖK'ler bu ölçme değerlendirme yöntemleri ile yıllık izlenmekte, gerekli iyileştirmeler programın ilgili Komisyon (Eğitim Komisyonu, Kalite ve Akreditasyon Komisyonu, vd.) ve Kurulları (Akademik Bölüm Kurulu, vd.) tarafından yapılmaktadır. Ancak bahsedilen yazılım ve uygulamaların akredite olmayan bölüm ve programlara yaygınlaştırılmadığı görülmüştür.

KTÜ'de her yıl tüm Bölüm/Programlar yıllık faaliyet raporlarında eğitim-öğretim ile ilgili (açılan dersler/programlar, öğrenci sayıları, yabancı öğrenci sayıları ve mezun sayıları, vb.) istatistiksel verilere yer verilerek süreç değerlendirmektedir.

KTÜ, program akreditasyonlarını eğitimde kalitenin artırılması amacıyla özellikle önemsemekte olup 2019- 2023 Stratejik Planı'nın Hedef 1.1. altındaki PG1.1.1. Üniversitede birçok Program farklı akreditasyon kurullarından akredite olmuş ve/veya kalite belgeleri almıştır. Akredite olan programlar başta olmak üzere programların izlenmesi ve güncellenmesi kapsamında Eğitim Programı Gelişim Raporları hazırlanmaktadır. Bu raporlarda akredite kuruluşun talebi doğrultusunda yıl içerisinde yapılan iyileştirmelere de yer verilmektedir. Bu raporun akredite olmayan bölüm ve programlara yaygınlaştırılmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Programların doluluk oranları her yıl izlenmekte olup sonuçlar Eğitim-Öğretim Ana Süreci İzleme ve Değerlendirme Raporu kapsamında yayımlanmaktadır. "Akredite olan lisans programlarının toplam lisans programları içindeki oranı" en önemli performans göstergeleri arasında yer almaktadır. KTÜ'de halen 20 program akredite olmuş olup 2023 yılında sona eren süreç kapsamında 3 program daha akredite edilerek 23 lisans programı akredite olmuştur. Öğrencilerin %51,81'inin akredite olan programlarda okuması olumlu değerlendirilmiştir. Dahası LAFAR (ilaç ve Farmasotik Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi) OECD GLR sertifikasını almıştır. Üniversite akredite olan program sayısını artırarak devam etmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Program çıktıları bu mekanizmalar ile izlenmekte ve ilgili paydaşların görüşleri de alınarak güncellenmektedir.

### **Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi**

Kurum, eğitim ve öğretim süreçlerini tanımlamıştır. Bütüncül biçimde süreçleri yürütmek üzere eğitim- öğretim organizasyon yapısı; Rektör ve eğitim-öğretimden sorumlu Rektör Yardımcısı'ndan oluşan üst yönetimin koordinasyonunda, Üniversite Eğitim Komisyonu ve eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü Fakülte/Enstitü/YO/MYO/Bölüm ve Programlar ile bu birimlerin Eğitim ve Kalite Komisyonları ile Danışma Kurullarından oluşturulmuştur.

2023 yılında özellikle YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Raporu dikkate alınarak yapılan iyileştirme sonucunda KTÜ Öğretim ve Öğrenme Merkezi (Ö-MER) kurulmuş olması olumlu değerlendirilmiştir. Organizasyon yapısında ayrıca, Destekleyici Birimler (Öğrenci İşleri D.B., Sağlık, Kültür ve Spor D.B., Kütüphane D.B., UZEM, BAP, Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü vd.), Düzenleyici Birimler (Strateji Geliştirme Kurulu, Araştırma Üst Kurulu, Akreditasyon Ç.G.,

Enstitü Ç.G. vd.), Performans İzlemesi Yapan Birimler (KGPK, Strateji Geliştirme D. B.) ve hayat boyu öğrenme ve kariyer gelişimi faaliyetleri yürüten birimler (SEM, UZEM, Kariyer Merkezi UYGAR vd.) bulunmaktadır. Bütün bu birimler, Kalite Komisyonu ile işbirliği halinde çalışmalarını sürdürmektedir.

KTÜ’de eğitim-öğretim sürecinin üst yönetim koordinasyonundaki işleyişini gösteren Eğitim-Öğretim Ana Süreci tanımlı olup web sayfasında paylaşılmıştır. Alt süreçler de ayrıca tanımlanmıştır.

Eğitim ve öğretim programlarının tasarlanması, yürütülmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesi faaliyetlerine ilişkin takvim belli olup KTÜ Kalite Güvence Sistemi Takviminde ilan edilmiştir.

KTÜ Ön lisans, lisans ve lisansüstü Akademik Takvimini güz ve bahar yarıyılı için planlamakta ve web sayfasında ilan etmektedir. Üniversite’deki eğitim-öğretim süreçlerinin işleyişi çeşitli yönetmeliklerle desteklenmektedir.

KTÜ’de Eğitim-Öğretim süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek, raporlamak ve iyileştirmede kullanmak ile akademik ve idari yapılar arasındaki koordinasyonu sağlamak, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü görevleri arasında yer almakta olup faaliyetleri Stratejik Plan Bilgi Sistemi” yazılımı ile desteklenmektedir.

Birçoğu KTÜ tarafından geliştirilmiş farklı bilgi yönetim sistemleri bulunmaktadır. Bu bilgi yönetim sistemleri; bilimsel araştırma projeleri verilerinin takibi için Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS); öğrenci verileri için Öğrenci Bilgi Sistemi; personel verilerinin izlenmesi için Personel Bilgi Sistemi; mezun izleme için Mezun Bilgi Sistemi Akademik personel veri kaydı için Akademik Veri Yönetim Sistemi; tüm yazışma ve takipleri için Elektronik Belge Yönetim Sistemi; Öğretim Elemanı-Öğrenci Randevu Sistemi; KTÜ Stratejik Plan Bilgi Sistemi staj işlemleri için Staj Yönetim Sistemi birbirleri ile entegre ve anlık değişikliklerle güncellenen bir yapıda oluşturulmuştur. Böylece hem birim hem de Üniversite bazında gereksinimlerin belirlenmesi, eksikliklerin giderilmesi ve sistemlerin iyileştirilmesi sağlanmaktadır.

Eğitim-Öğretim süreçlerinin işleyişini başta yeni kayıt olan öğrenciler olmak üzere tüm öğrencilere tanıtmak amacı ile Öğrenci Oryantasyon El Kitabı hazırlanmış ve web sitesi üzerinden paylaşılmıştır. ancak öğrencilerin eğitim öğretim karar süreçlerine katılması konusu hala iyileştirmeye açık yönünün muhafaza etmektedir. Bu kapsamda üniversitenin daha etkin olması gerektiği değerlendirilmiştir.

KTÜ’de eğitim ve öğretim programlarının tasarlanması, yürütülmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesi faaliyetlerine ilişkin ilke, esaslar belirlenmiştir. Bu kapsamda Ders Bilgi Paketi oluşturulmuştur. Bu bağlamda Programların PEA ve PÖK’leri belirlenmiş, öğretim programı güncellenmiş, öğretim yöntemi ve ölçme-değerlendirme uyumu gözden geçirilmiş ve Ders Bilgi Paketinde duyurulmuştur. Ders Bilgi paketi, çeşitli mekanizmalarla üst yönetimin de takibi ile izlenmektedir. Programlarda periyodik olarak güncellemeler yapılmaktadır. Üst yönetim eğitim hizmetinin verilme biçimine (örgün, uzaktan, karma, açıktan) de karar vermektedir. Uzaktan eğitim süreci kapsamında derslerin yürütülmesi, sınavların yürütülmesi ve akademik takvim gibi bilgileri içeren KTÜ UZEM Kullanım Kılavuzu ve UZEM Sınav Kılavuzu hazırlanmıştır. Ayrıca örgün ve uzaktan eğitim sürecini anlatmak için bazı birimlerde de öğrenci el kitapları hazırlanmıştır. Böylece öğrencilerin örgün ve uzaktan eğitim süreçlerine kolay adaptasyonu sağlanmaktadır.

Eğitim öğretim süreçlerinin iyileştirmesi kapsamında KTÜ Danışma Kurulu görüşleri periyodik olarak alınmaktadır. KTÜ Danışma Kurulu Toplantılarında dış paydaşlardan gelen görüş, öneri ve talepler doğrultusunda iyileştirmeler yapılmaktadır. Öğrenci kontenjanlarının düşürülmesi ve yeni öğretim üyeleri ile birlikte öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı azaltılmıştır. 2020 yılındaki 31,38 öğrenci sayısı 2023 yılında 29,10 olarak iyileşme göstermiştir. Benzeri şekilde önceki dönem öğrenmelerin tanınması süreci PUKÖ döngüsün kapatacak şekilde tanımlanmıştır. Diploma



ekleri güncellenmektedir. Özellikle akredite edilmiş programlarda bu bir gereksinim olarak görülmektedir. Üniversitenin güncelleme işlemlerini on-line yapılabilir hale getirmiş ve süreci bu noktada iyileştirdiği görülmüştür.

2023 yılında yapılan KTÜ Danışma Kurulu ve Birim Danışma Kurulları Toplantılarında dış paydaşlardan gelen görüş, öneri ve talepler doğrultusunda; sektör temsilcilerinin derslere katılması; çok disiplinli ders konulması; mühendislik tasarımı dersi ön başvuru ile önceden alınarak TÜBİTAK 2209 projelerine başvuru yapılabilmesi; programlama dilinin önemi bağlamında ders planına yeni programlama derslerinin konulması sağlanmıştır. 2023 yılında 91 sektör temsilcisi derslere katılmıştır.

Ancak bahsedilen süreçlerde eğitim ve öğretim yönetim sistemine ilişkin uygulamalar izlenmekte olduğu görüş olmakla beraber izlem sonuçlarına göre iyileştirme yapılmakta olduğuna dair kanıt görülemediği görülmüştür.

Eğitim öğretim süreçlerinde dikkati çeken bir diğer nokta da “İyi Hekimlik Uygulamaları Simülasyon Merkezinin” oluşturulmasıdır. Bu üniversitenin diğer üniversitelere örnek olabilecek bir merkezdir. Bu merkezde sadece kendi öğrencilerine değil aynı zamanda yabancı üniversitelerdeki öğrencilere de eğitim vermektedir. Daha önce Deniz Bilimleri Fakültesinde var olan simülatöre bir yenisi daha eklenmiştir. Uygulamalı eğitimlere önemli oranda katkı üreteceği açıktır. Bazı programlarda (Fizyoterapi gibi) derslik ihtiyacı olduğu belirlenmiştir. Üniversitenin derslik ihtiyaç analizleri yaparak eksiklikleri gidermesinin önemli olduğu değerlendirilmektedir. Benzeri şekilde MYO’lardaki laboratuvar imkanlarının artırılmasına ihtiyaç devam etmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda eğitim ve öğretim yönetim sistemine ilişkin uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçlarına göre iyileştirme yapılmaktadır.

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

### Öğretim yöntem ve teknikleri

KTÜ’de öğretim ve öğrenme faaliyetlerinin etkili, verimli, sistemli ve sürekli kılınmasını sağlamak amacıyla öğretilenlere ve öğrenenlere destek olacak faaliyetleri kurumsal yürütmek amacıyla 2023 yılında KTÜ Öğretim ve Öğrenme Merkezi (Ö-MER) kurulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır. Ö-MER bünyesinde “Eğitimde Yeni Teknolojiler” eğitimi planlanmıştır. mimarlık fakültesinde “mimarlıkta yeni nesil öğrenme atölyesi” çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu tür çalışmaların diğer birimlerde de yaygınlaştırılması önerilmektedir.

Üniversitede farklı birimlerde İletişim Becerileri, Dikey Koridor Programı, Mikro Öğrenme, Hasta Simülasyon Uygulamaları, Öz Düzenlemeli Öğrenme Yaklaşımı, Olgun Temelli Öğrenme, Yapılandırılmış Sözlü Sınav, Probleme Dayalı Öğrenme, Ödev-Sunum-Geri Bildirimler, Nesnel Yapılandırılmış Klinik Sınav, Proje ve Araştırma Ödevleri, Refleksiyon Oturumları, Takım Çalışması ve diğer küçük grup çalışmaları gibi, öğrencilerin bilgi düzeylerinin yanı sıra bilgiye ulaşma, grup içi etkili iletişim kurma, karar verme süreçleri gibi profesyonelliğe yönelik tutumlarının da değerlendirildiği ölçme değerlendirme yöntemleri kullanılmaktadır. Özellikle, Tıp Fakültesi’ndeki Aktif Öğrenme Merkezi bünyesinde bulunan Nesnel Yapılandırılmış Klinik Sınav Merkezi ve Hekimlik Beceri Uygulama Laboratuvarında beceri temelli sınavlar yapılmaktadır.

KTÜ’de programların özelliklerine göre proje, seminer, arazi çalışması, ödev, teknik gezi, araştırma projesi, atölye, hasta başı eğitim, laboratuvar ve araştırma uygulamaları, bitirme tezi,

seminer, staj, sunum, sergi, yarışma, workshop ve proje pazarları, farklı küçük grup çalışmaları, video çekimleri gibi farklı öğrenci merkezli öğrenme aktiviteleri kullanılmaktadır.

Hemşirelik, Diş Hekimliği, Tıp gibi birimlerde hasta başı uygulamalar yapılmakta, Tıp Fakültesinde Hekimlik Becerileri Uygulama Laboratuvarı gibi klinik uygulamaya hazırlık çalışmalarının gerçekleştirildiği eğitim yöntemleri uygulanmaktadır. Tıp Fakültesi intörn hekim eğitimleri ve Diş Hekimliği son sınıf öğrencileri pratik eğitimler gerçekleştirmektedir. Öğrenciler hasta başı uygulamaların yanı sıra Simülasyon Merkezinde ve Beceri Laboratuvarlarında Temel Hekimlik Uygulamaları eğitimlerini almaktadır. Yapılan uygulamaların iyileştirme süreçlerine etkisi, öğrenci memnuniyet anketleri ile ölçülmektedir. Öğrenci Memnuniyet Anketlerinde; "Derslere aktif katılımınızın sağlanması ile ilgili yöntem ve tekniklerin yeterlilik düzeyi" 2022 yılında 6,29/10'a ölçülürken bu memnuniyet oranı 2023 yılında 6,32 olarak gerçekleşmiştir.

Öğrenciler için sanal oryantasyon programları hazırlanarak uygulanmış ve çok sayıda eğitim materyali (pdf dokümanları, videolar vb.) web sitesine yüklenerek bu materyallere sürekli erişim sağlanmıştır.

Tüm bu süreçlerin uygulanması, kontrol edilmesi ve gereken önlemlerin alınması sistematik olarak SPBS üzerinden değerlendirilmektedir. 2023 yılında "öğrenci niteliği artırılabilecektir" hedefinin gerçekleşme performansı %84,74 olarak gerçekleşmiştir. Bu kapsamda; öğrencilerin kişisel ve mesleki gelişimlerine yönelik düzenlenen etkinlik %100, sektör temsilcilerinin katıldığı ders sayısı %100, öğrenciler tarafından (Ön lisans, lisans, lisansüstü) başvuru yapılan kurum dışı proje sayısı %100, BAP kaynaklarından desteklenen (lisans+ lisansüstü) tez proje sayısı %100 performansa ulaşırken kurum dışı ödüllendirilen öğrenci sayısı performansı %23,68'de kalmıştır.

Öğrenci merkezli uygulamalar izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir. Eczacılık Fakültesi ile mühendislik Fakültesi öğrencileri birlikte "Disiplinler arası Buluşma" etkinliği gerçekleştirilmiştir. Etkinlikte öğrenciler sağlıkta ve ilaç araştırmalarında yapay zeka uygulamaları içeren proje fikirlerini değerlendirmişlerdir. Bu tür uygulamaların yaygınlaştırılması farklı disiplinlerdeki eğitim/öğretim yöntemlerini diğerlerinde farkındalığının sağlanmasına katkı üretecektir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli uygulamalar izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

## **Ölçme ve değerlendirme**

KTÜ'de öğrenci merkezli ölçme-değerlendirme yöntemleri (sınav, kısa sınav, ödev, proje, sunum, seminer, rapor, laboratuvar çalışması, arazi uygulaması, klinik uygulama, vb.) uygulanmaktadır. Dersin sorumlusu tarafından dersin ölçme ve değerlendirme yöntemleri web sayfasındaki Ders Bilgi Paketinde belirtilmektedir. Ayrıca ders sorumluları dersin Öğrenim Kazanımlarını belirleyerek hem ölçme değerlendirme yöntemleri hem de PÇ ile ilişkisini gösteren matrisi oluşturarak web sayfasındaki Ders Bilgi Paketinde duyurmaktadır. Derslerin genel olarak ölçme ve değerlendirme yönteminin hedeflenen ders öğrenme çıktılarına olan uygunluğunun kontrolü, ders sorumlusu, Birim yöneticileri ve Eğitim Komisyonları tarafından yapılmaktadır. Bilgi yönetim sisteminde bulunan ölçme değerlendirme yazılımı; dönem içi çalışmaların değerlendirilmesi için istenilen ölçme-değerlendirme yöntemi ve oranının tanımlanmasına imkân sağlayacak şekilde düzenlenmiş olup, öğretim elemanları tarafından her dönem güncellenmektedir. Benzeri şekilde Engelli Öğrencilere Yönelik Eğitim-Öğretim ve Sınav Uygulamalarına İlişkin Usul ve Esasları kapsamına ölçme ve değerlendirme sisteminin düzenlenmesi bir iyileştirme olarak görülmektedir.

KTÜ'de öğrenci başarı değerlendirmesinin temel bileşenleri ve işleyişi KTÜ Önlisans ve Lisans Eğitim- Öğretim Yönetmeliği ve KTÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinde tanımlanmıştır. Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık, Sağlık Bilimleri, Yabancı Diller Yüksek Okulu'nun kendilerine özgü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmelikleri bulunmaktadır. Tıp Fakültesi'ne özgü KTÜ Tıp

Fakültesi Mezuniyet Öncesi Sınav Yönergesi vardır. Ölçme ve değerlendirme yöntemleri ve başarı kriterleri belirtilen yönetmelikler de net olarak tanımlanmış ve öğrenciler ile paylaşılmıştır. KTÜ’de ölçme değerlendirme işleyişini özetleyen “Ölçme Değerlendirme Süreci Formu” oluşturulmuştur. Bu kapsamda sınav takvimleri ve sınavlar ile ilgili duyurular her Programın web sayfasından duyurulmaktadır.

Ölçme ve değerlendirmede proje, ödev, sunum, rapor hazırlama, uygulama, laboratuvar gibi yöntemlerden biri ya da birkaçı kullanılmaktadır. Tıp, Diş Hekimliği ve Eczacılık Fakültelerinde nesnel yapılandırılmış klinik/sözlü sınavlar yapılmaktadır. Üniversitede genellikle bitirme tezi, bitirme projesi gibi derslerde proje yazma, sunum gibi yetkinlik ve performans değerlendirmeye yönelik yöntemler uygulanmaktadır. Bazı Programlarda bu ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin tutarlılığı, güvenilirliği, kontrolü ve değerlendirilmesi için yönergeler oluşturulmuştur.

Ölçme değerlendirmede çoktan seçmeli ve/veya açık uçlu soruların bulunduğu sınavların yanı sıra ödev, araştırma ve proje hazırlama ve sunma gibi sürece yayılmış ölçme değerlendirme yöntemleri de kullanılabilir.

KTÜ’de ölçme değerlendirme sistemi ve ders sorumlusu için öğrenci ve öğretim elemanından geri bildirimler alınmakta ve gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır. Bu bağlamda her dönemin sonunda öğrenciler tarafından her ders için elektronik ortamda Ders Değerlendirme Anketleri uygulanmaktadır. Bu anket üzerinde uygulanan ölçme ve değerlendirme yönetim ve onun etkinliğini değerlendirme ye yönelik soruların olması olumlu karşılanmıştır. Anket sonuçları tüm birimlere gönderilmekte, birim yönetimi tarafından da ilgili dersin sorumlu öğretim elemanına iletilmektedir. Ders değerlendirme anketlerinde dersin işleniş yöntemi, içeriği, eğitim ortamı, dersi veren eğiticiler, ölçme değerlendirme yöntemleri hakkında sorular bulunmaktadır. Bu anketlerde bulunan ders sorumlusu hakkındaki sorular için alınan geri bildirimler, takip eden yarıyılarda öğretim elemanlarının ders görevlendirilmelerinde göz önünde bulundurulmaktadır. Ders Değerlendirme Anketlerinde dersin ölçme-değerlendirme yöntemi ile ilgili sorular da yer almaktadır. (Yarıyıl içi değerlendirme yöntemi, Sınav sorularının anlaşılabilirliği, Sınav sorularının ders içeriğiyle uyumu, Sınav süresinin yeterliliği, Sınav değerlendirme objektifliği, Sınav sonrası çözümlerin yazılı/sözlü irdelenmesi, Ödev ve projelerin değerlendirme objektifliği, not listelerinin zamanında ve düzenli duyurulması). Ölçme ve değerlendirme yöntemi ile hedeflenen ders öğrenme çıktılarının uygunluğunun kontrolü ders sorumlusu tarafından yapılmakta ve gerekli iyileştirmeler de Ders Sonu Değerlendirme Raporunda belirtilmektedir. Ancak bahsedilen ankete katılım zorunlu olup, doldurulmadan final sınav sonuçları görüntülenemediği için öğrenciler gerektiği gibi değerlendirme yapmadıklarını ifade etmişlerdir.

Öğrencilerin buldukları Programlardan memnuniyet oranları ve ders değerlendirme memnuniyet oranları Stratejik Plan göstergeleri ile takip edilmektedir. Bu bağlamda öğrencilere yönelik çeşitli platformlarda geri bildirim mekanizmaları oluşturulmuştur. Bilgi Yönetim Sistemi üzerinden elektronik ortamda Öğrenci Memnuniyet Anketi Rektörlük tarafından yürütülmekte ve değerlendirilmektedir. Ayrıca öğrencilerin web sayfasındaki “Bize Yazın” sekmesinden belirttikleri şikayet ve istekler ilgili Birimlere iletilmektedir. Bunların yanı sıra Birimlerde öğrenci geri bildirimlerinin alınması amacıyla (Beyaz Masa, Dilek ve Şikâyet Kutuları/Panoları, elektronik ortamda geri bildirim sistemleri vb.) farklı uygulamalar da mevcuttur.

KTÜ Ödül Yönergesi öğrenci ödülleri de içerecek şekilde güncellenmiş olması olumlu değerlendirilmiştir.

Lisansüstü programlarında danışmanlık sistemi, KTÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği uyarınca yürütülmektedir. Enstitü Anabilim Dalı Başkanlığı tarafından her öğrenci için en geç birinci yarıyılın sonuna kadar ilgili ana bilim/bilim dalı kadrosunda görevli bir tez danışmanı atanmaktadır. Bu süreçte öğrenci ve danışmanı ders saatleri ve hatta mesai saatleri dışında da yüz yüze ya da online olarak bir araya gelmektedir. Danışmanlar, öğrencinin mesleki bilgi ve deneyiminin artırılmasından, tez konusunun belirlenmesi ve sürecin yönetilmesinden sorumlu olup,

akademik anlamda gelişmesine ve yetişmesine yardımcı olmaktadır. 2022 yılında yapılan iyileştirme ile Fen Bilimleri Enstitüsü - Lisansüstü Öğrenci-Danışman Sözleşmesi bulunması da ayrıca olumlu değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

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

KTÜ lisansüstü öğretiminde öğrenci kabulü, YÖK tarafından belirlenen çerçeve yönetmeliği esas alınarak hazırlanan KTÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği ve KTÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Programlarının Yürütülmesine Dair Senato İlkeleri kapsamında gerçekleştirilmektedir.

Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık, Sağlık Bilimleri Fakülteleri ve Uzaktan Eğitim birimlerinde öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi konuları; ilgili yönetmelikler uyarınca gerçekleştirilmektedir. Tıp Fakültesi uzmanlık eğitimine Tıpta Uzmanlık Eğitimi Giriş Sınavı, Diş Hekimliği uzmanlık eğitimine ise Diş Hekimliğinde Uzmanlık Eğitimi Giriş Sınavı sonuçlarına göre öğrenci kabul edilmektedir.

2023 yılında yapılan iyileştirme ile KTÜ Önceki Öğrenmelerin Tanınması Yönergesi çıkarılmış ve uygulanmaya başlanmıştır. 2023 yılında sınav yolu ile 1, portfolye sunarak 3 ve sertifika sunarak 3 öğrenci önceki öğrenmelerini tanıtarak derslerden muaf olmuşlardır. İş yeri ve staj deneyimlerinin program derslerinin yerine sayılmak üzere portfolyo değerlendirme suretiyle tanınması, Özel ilgileri doğrultusunda akredite olmuş kurumlardan aldıkları sertifikaların kredilendirilmesini kapsamaktadır. Bu uygulama olumlu değerlendirilmiştir.

Kurumda önceki formal (örgün) öğrenmenin tanınması dikey, yatay ve üniversite içindeki geçişler Yüksek Öğretim Kurulu'nun belirlemiş olduğu mevzuat hükümlerine ve kurumun KTÜ Yatay Geçiş Yönergesi ile gerçekleştirilmektedir. Bu ölçütlere göre KTÜ'ye kayıt hakkı kazanan öğrencilerin daha önce devam ettikleri yükseköğretim programında başarılı oldukları ders, staj, vb. muafiyetleri ilgili süreçler, KTÜ Ders Muafiyeti ve Uyum İşleri Yönergesi hükümlerine göre Birim Uyum Komisyonu kararı ile yürütülmektedir. Bu değerlendirmelerde AKTS kredilerinin de göz önünde bulundurulduğu yazılı belgelerde net olarak ifade edilmektedir.

Belli bir not ortalamasını sağlayan, sınıf başarısına göre ilk yüzde yirmilik dilimde olan öğrenciler için Çift Anadal (ÇAP) ve Yandal programları bulunmaktadır. Bu programların işleyişleri KTÜ Çift Anadal ve Yandal Programları Uygulama Yönergesine göre yapılmaktadır. Öğrenciler, tanımlanan ölçütlere göre değerlendirilmekte ve ilan edilen kontenjanlara göre programlara kabul edilmektedir.

KTÜ Uluslararasılaşma Politikası bağlamında öğrenci hareketliliğini desteklemekte, teşvik etmektedir. Değişim programı öğrencileri ile ilgili ders uyumları Birim Erasmus, Eğitim ve Uyum komisyonlarının ortak çalışması ile karara bağlanmaktadır. Öğrenci değişiminde AKTS kredilendirme sistemi esas alınmaktadır. Öğrencilerin, değişimle gidecekleri yükseköğretim kurumunda alacakları derslerde AKTS çerçevesinde belirlenen kredilere dayalı ders yükleri, üniversitede aynı yarıyıldaki almaları gereken ders yükünden daha az olmamaktadır. Bölüm değişim programı koordinatörü, öğrencilerin kendi bölümlerinde aldıkları veya alacakları dersler nedeniyle ortaya çıkabilecek ders tekrarlarının önlenmesi, değişim döneminde kendi kurumlarında alacakları derslerle gidecekleri kurumda alacakları derslerin eşleştirilmesi konuları ile öğrencilerin değişim süresince kredi, ders, dönem veya yıl kaybına uğramaması için gerekli akademik danışmanlık hizmetlerini yaparak tedbirler almaktadır. Bu amaçla kredilerin tamamlanmasında ders tekrarlarının önlenmesi amacıyla, gidilen yükseköğretim kurumunun alt ve üst sınıflarından da dersler seçilebilmektedir. Değişim Programı Protokolünde derslerin kredileri ile derslerin hangi derslere denk sayılacağı değişim programı koordinatörü tarafından önceden belirlenmektedir. Değişim Programından yararlanan öğrencilerin başarılı oldukları dersler transkriptlerinde belirtilmektedir.

KTÜ, bölümlere kayıt yaptıran öğrencilerin Ülke genelindeki il dağılımlarını da takip ederek haritalamaktadır. 81 ilden öğrenci kabul eden KTÜ, elde edilen harita değerlerine göre yeni öğrenci kabulündeki stratejilerini gözden geçirmektedir.

KTÜ'yu kazanan öğrencilerin yıllara göre puanları, başarı yüzdeleri, cinsiyetleri, geldikleri lise bilgileri, tercih sıralamaları ve benzeri birçok kriter üzerinden analizleri yapılmış ve Öğrenci İzleme Raporu olarak KTÜ Öğretme ve Öğrenme Merkezi tarafından paylaşılmıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine ilişkin süreçler izlenmekte, iyileştirilmekte ve güncellemeler ilan edilmektedir.

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

KTÜ'de sertifikalandırma ve diploma işlemleri; KTÜ ön lisans, lisans ve lisans ile yüksek lisans derecesini birlikte veren öğretim programları, çift ana dal, yan dal programları ve lisansüstü programlarda öğrenimini tamamlayan öğrenciler için düzenlenecek olan diploma, yandal sertifikası, pedagojik formasyon sertifikası, geçici mezuniyet belgesi, diploma eki ve onur belgesinin hazırlanması ve diploma defterlerinin düzenlenmesine ilişkin esasları kapsayan KTÜ Diploma, Diploma Eki ve Diğer Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge ile tanımlanmış ve yürütülmektedir. Diploma almaya hak kazanmış öğrencilere diploması ile birlikte Diploma Eki verilmektedir. Öğrenci değişim programları kapsamında alınan AKTS kredileri tanınmakta ve Diploma Eki'nde yer almaktadır. Bu bağlamda farklı örgün, uzaktan, açık; formal ya da informal yollarla elde edilen yeterliliklerin tanınmasına ve teşvik edilmesine ilişkin mekanizmalar; KTÜ Diploma, Diploma Eki ve Diğer Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge ve KTÜ Önceki Öğrenmelerin Tanınması Yönergesi uyarınca yürütülmektedir. Kurum son dönemde mezunlarının diplomalarına kolayca ulaşabilmeleri için "Sen Gelemezsen Diploman Sana Gelsin" uygulamasını hayata geçirmiştir. 2023 yılı sonu itibarıyla 2450 mezuna diploması gönderilmiştir. Bu uygulama aynı zamanda eski mezunlar ile iletişimin geliştirilmesine de katkı sağlamaktadır.

KTÜ'deki dikey, yatay ve üniversite içindeki geçişlerde, formal öğrenmenin tanınması Yüksek Öğretim Kurumlarında Önlisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Anadal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik kapsamında gerçekleştirilmektedir. Yabancı Uruklu Öğrenci Sınavı (YÖS), Çift Ana Dal Programı (ÇAP) ve Yan Dal Programı öğrenci kabullerinde, ilgili mevzuat hükümleri uygulanmaktadır. Yatay ve Dikey Geçiş, Özel Öğrenci Yönergeleri üniversitenin web sayfasında paydaşların erişimine sunulmaktadır. Ayrıca Farabi, Mevlana, Erasmus gibi değişim programlarında, öğrenci iş yükü kredisi tanınmasına ilişkin bilgiler; ECTS -Avrupa Kredi Transfer Sistemi uyarınca, KTÜ Değişim Programları Koordinatörlüğü tarafından paylaşılmaktadır. Bu bağlamda, değişim programlarında öğrenci iş yükü kredisinin tanınması, tüm fakülte ve bölümlerdeki Uyum Komisyonları tarafından gerçekleştirilmektedir.

İnformal öğrenme yoluyla edinilen bilgi ve becerilerin tanınmasına ilişkin uygulamalar arasında, Yabancı Dil öğrenimleri yer almaktadır. Yabancı Diller Yüksekokulunda Yabancı Diller Yüksekokulu Uygulama Yönergesi ve ÖSYM'nin Yabancı Dil Sınavı Eşdeğerliklerinde tanımlanan sınav sonuçlarının belgelenmesi durumunda zorunlu hazırlık sınıfı muafiyeti sağlanmaktadır. Lisansüstü programa kabul edilen öğrenciler için, YDS, YÖKDİL veya ÜAK tarafından kabul edilen bir yabancı dil sınavından Karadeniz Teknik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği'nde belirtilen puana eşdeğer bir puan alınması durumunda, yabancı dil hazırlık eğitiminden muafiyet sağlanmaktadır. Muafiyetlere ilişkin sınav tarihleri, her yıl akademik takvim aracılığıyla üniversite web sayfasında ilan edilmektedir.

2023 yılında yapılan iyileştirme sonrasında KTÜ Sosyal Transkript Usul ve Esasları hazırlanmış ve uygulanmaya başlanmıştır. Sosyal Transkript uygulaması ile; öğrencileri akademik alanları dışında üretime teşvik etmeyi, aktif olarak sosyal faaliyetler içinde yer almalarını sağlamayı ve bu faaliyetlerden elde ettikleri başarı ve kazanımları puanlamayı amaçlamaktadır. Olumlu ve örnek bir

uygulama olmasına rağmen henüz yeni başladığı için somut örnekler görülememiştir.

Lisansüstü eğitimde yeterliliklerin onayı, mezuniyet koşulları ve mezuniyet karar süreçleri KTÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nde tanımlanmıştır. Tez savunma sınavını başardıktan sonra bez ciltli tezlerini Enstitüye teslim ederek lisansüstü programı başarı ile tamamlayan öğrenciler, EYK kararı ile mezun edilmektedir. Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından hazırlanan diplomalar, Enstitü Müdürü tarafından elektronik imza ile imzalanmakta, ayrıca, her öğrenciye mezuniyetini takiben diploma eki de hazırlanmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

### 3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

#### Öğrenme ortam ve kaynakları

KTÜ, kurumsal alt yapısı ile tüm öğrencilerin eşit olarak faydalanabileceği eğitim alanlarına sahiptir. 55 amfi, 548 sınıf-atölye ile birlikte 12'si tematik olmak üzere 466 laboratuvar mevcuttur. Teknolojik gelişmeler ve ihtiyaçlar doğrultusunda öğrenme ortamlarının altyapısının iyileştirilmesine ilişkin hedefler, 2019-2023 Stratejik Planı'nda önemli bir yer tutmaktadır. İhtiyaç duyulan alanlarda yeni binalar, eğitim salonları ve laboratuvarların yapımı yanında, eğitim öğretim altyapısının iyileştirilmesi hedefi, "kütüphanedeki basılı kitap sayısı, derslerde ve etkinliklerde çağdaş araç gereçlerin kullanılması memnuniyet oranı, öğrenci başına derslik büyüklüğü ve öğrenci serbest çalışma alanı" gibi performans göstergeleri ile (PG 1.2.4) izlenmektedir "Eğitim öğretimde kaliteyi geliştirerek değişime ve gelişime açık öğrenciler yetiştirmek ve mezun etmek" amacıyla eğitim öğretim altyapısının iyileştirilmesi hedefine ait yıllık performans 2022 %69,47'ye iken 2023 yılında bu oran %68,32 olarak gerçekleşmiştir.

Ders bilgi paketleri öğretim elemanları tarafından her dönem güncellenerek öğrencilerin ders kaynaklarına ve materyallerine ulaşımı sağlanmaktadır. KTÜ'de, gelişen teknoloji ile birlikte eğitim amaçlı altyapı ortamlarının geliştirilmesi önemsenmiş ve tüm birimlerde teknoloji sınıflarının artırılması sağlanmıştır. KTÜ Uzaktan Eğitim UYGAR altyapısı, önlisans, lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim öğretim faaliyetlerine önemli katkı sağlayacak şekilde geliştirilmiştir. Bir başka öğrenim kaynağı olan KTÜ Sürekli Eğitim UYGAR, bilgi birikiminin paylaşılması amacıyla yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde, üniversite öğrencilerine, personeline, kamuya ve özel sektöre yönelik çeşitli eğitim programları düzenleme, projelendirme, koordine etme gibi faaliyetlerde bulunmaktadır. EDUROAM uygulaması, Radyo KTÜ ve KTÜ TV uygulaması, denizcilik eğitiminde kullanılan tam donanımlı köprü üstü simülatörü, Eczacılık Fakültesi Uygulama Eczanesi, DENAR-1 Araştırma Gemisi ve KTÜ MEDSIM-İyi Hekimlik Uygulamaları ve Tıbbi Simülasyon Merkezi bilgisayar destekli eğitim uygulamaları için yazılımlar üniversitenin eğitim-öğretim altyapısını iyileştirmeye yönelik uygulamalarıdır.

KTÜ Öğrenci El Kitabı üniversitenin sunduğu öğrenme ortam ve kaynaklarını da içermektedir.

Öğrencilerin kütüphaneden yararlanmalarına yönelik memnuniyetleri düzenli olarak takip edilmekte olup her yıl hassas birimlere yönelik hazırlanan izleme ve değerlendirme raporları kütüphane için de hazırlanmakta olup 2023 yılındaki uygulama ve alınan geri bildirimler ile 2024 yılı için alınacak önlemler bu raporda yer almaktadır. Öğrenci memnuniyet anketlerinde "Merkez kütüphaneden ödünç kitap alma sisteminin uygunluğu" memnuniyeti 10 üzerinden 2022 yılında 7,24 iken 2023 yılında 7,30 olarak ölçülmüştür.

2022 yılında kütüphane 08:00-17:00 arasında açık iken değerlendirmeler ve geri bildirimler neticesinde 08:00-21:00 arası açık tutulmaya karar verilmiştir. Ayrıca kütüphanede geç saatlerde öğrencilere çorba ve çay ikramı yapılmaktadır. Benzeri şekilde Engelsiz bir üniversite adına kütüphanemiz ana giriş katında kolaylıkla ulaşılabilecek toplam 32m2 den oluşan standartlara uygun aynı anda 14 kişinin çalışabileceği "Erişilebilir Okuma Salonu" açılarak bilgisayar ve

internet altyapı donanımı hazır hale getirilmiştir. Engelli tuvaleti, acil çağrı butonu, engelli rampaları ve asansör engellilerin kullanabileceği şekilde uyarlanmıştır. Ayrıca salon girişine Akülü Araç Şarj istasyonu kurulmuştur.

Öğrenciler istek, talep ve önerilerini Bize Yazın modülü, birimlere özel anketler ve geri bildirim modülleri ile ilgili birimlere iletebilmektedir. Ancak öğrencilerin bu sistemi çok bilmediklerini ifade etmişlerdir. Bu kapsamda farkındalık oluşturmaya ihtiyaç bulunmaktadır. Bunlara ek olarak KTÜ Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Destek Sistemi aracılığı ile de farklı konularda destek alabilmektedirler.

Öğrencilere sunulan öğrenme kaynakları ile ilgili her yıl düzenli olarak Aralık ayı içerisinde memnuniyet anketi yapılarak geri bildirimler alınmaktadır. Anketlerin yanı sıra her akademik birimde kurular içerisinde öğrenci temsilcileri bulunmakta olup bu kapsamdaki görüş ve öneriler alınmaktadır. KTÜ Öğrenci Kalite Komisyonunda da her akademik birimi temsil eden öğrenciler öğrenme ortam ve kaynaklar konusundaki görüş ve önerileri komisyona taşımaktadırlar.

2023 yılında gerek öğrencilerin öğrenme ortamları (sınıf, amfi vb) gerekse spor tesislerine yönelik Yapı İşleri Daire Başkanlığı tarafından onarım ve tadilatlar ile iyileştirmeler yapılmıştır. Öte yandan öğrenciler KTÜ Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinden tüm spor tesislerindeki saha ve salonların doluluk durumunu görebilmekte ve internet üzerinden rezervasyonları yapabilmektedir. Benzer şekilde kütüphane veri tabanı üzerinden kaynak tarayabilmektedirler.

Ancak alınan geribildirimlerin dikkate alınarak yapılmış iyileştirme örneklerinin sistematik olarak sürdürülmesi ve yaygınlaştırılması gerekmektedir. Bunun yanında ilçelerdeki birimlerde merkez kampus olanaklarından yararlanamayan öğrenciler ile ilgili tedbir alınması gerekmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirilme yapılmaktadır.

### **Akademik destek hizmetleri**

KTÜ’de akademik danışmanlık süreci tanımlıdır ve KTÜ Önlisans ve Lisans Öğrencileri Akademik Danışmanlığı Yönergesi, KTÜ Önlisans ve Lisans Eğitim Öğretim Yönetmeliği ile KTÜ Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği kapsamında yürütülmektedir.

Üniversiteye kesin kayıt yaptıran her öğrenci için, kayıtlı oldukları birimdeki ilgili bölüm başkanlığınca derslerin başlamasını takip eden en geç on beş gün içinde, bir akademik danışman görevlendirilir. Her yarıyıl en az bir kez olmak üzere, öğrencilerin programını da dikkate alarak, gerekli gördüğünde danışmanlık yaptığı öğrencilerle toplu ve/veya bireysel olarak görüşür; değerlendirmelerini içeren “Danışman Öğrenci İzleme Formu”, varsa çok özel sorunları olan öğrenciler hakkındaki görüşlerini ve alınabilecek önlemleri belirterek ilgili bölüm başkanlığına iletir.

Danışman, danışmanı olduğu öğrenciler ile yönergede tanımlandığı şekilde belirlenen gün ve saatlerde görüşmeler yapmaktadır. Uzaktan eğitim sürecinde bu görüşmeler online olarak yapılmıştır. Öğrenciler tüm yarıyıl boyunca danışmanı ile görüşebilmektedir, ancak, danışmanlık kavramının daha kurumsal hale getirilerek güvence altına alınabilmesi amacıyla Akademik Takvimde her yarıyıla Akademik Danışmanlık Günleri eklenmiştir. Akademik Danışmanlık Günlerine ayrılan süre uygulamanın başladığı ilk yarıyıllarda bir hafta iken, öğrencilerden alınan geri bildirimler doğrultusunda bu süre iki haftaya çıkarılmıştır. Öğrencilere sunulan akademik danışmanlık hizmeti, Danışman Öğrenci İzleme Formu ile sunulan hizmet konusu ve uygulanan çözümler şeklinde kayıt altına alınmaktadır.

Danışman, Akademik Takvime bağlı olarak öğrencilerin ders seçme ve ders kayıt (yeni kayıt, kayıt yenileme) işlemlerinde yardımcı olmakta, değişim programları ve staj olanakları hakkında bilgi

sahibi olmalarını sağlamak ve kariyer planlama konusunda rehberlik ve yönlendirme yapmaktadır. Danışman, öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimlerini desteklemek amacıyla onları konferans, panel, seminer, öğrenci kulüpleri ve benzeri etkinlikler konusunda bilgilendirmektedir. Bunun yanı sıra, Uzaktan Eğitim Komisyonu (UEK) bünyesinde bölüm/program koordinatörlüğünde Öğr. Gör. Arş. Gör. ve teknik personelden oluşan Öğrenci Destek Birimi de öğrencilere destek sunmaktadır. Ayrıca öğrenciler “Bize Yazın” ara yüzünü de kullanarak bölüm e-posta adresleri ve öğretim üyelerinin şahsi iletişim hesapları yoluyla sorunlarını bölümlerine iletebilmekte ve yanıt alabilmektedir. Ayrıca, KTÜ Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı aracılığıyla öğrencilerin sorunlarını gidermeye yönelik “Çağrı merkezi” aktif günlük geri bildirimlerle hizmet vermektedir.

KTÜ’de öğrencilerin ve çalışanların bireysel, sosyal ve akademik yaşamda karşılaştıkları sorunlarla baş edebilmelerini sağlamak ve gelişimlerine katkıda bulunmak amacıyla Psikolojik Danışma Birimi bulunmaktadır. PUKÖ kapsamında hazırlanan Psikolojik Danışma ve Rehberlik Birimi 2023 Yılı İzleme ve Değerlendirme Raporu yayımlanmıştır.

KTÜ’ye yeni başlayan öğrenciler için Sanal Oryantasyon Programı hazırlanmış ve tüm birimlerde birinci sınıf öğrencilerine yönelik tanıtımlar yapıldığı görülmüştür.

KTÜ bünyesinde öğrencilerin mezun olmadan önce iş dünyasını tanımalarını sağlamak, mezun olduktan sonra kısa ve uzun dönemdeki kariyer planlamaları konusunda destek olmak ve böylece profesyonel hayata daha kolay geçiş yapmalarına yardımcı olmak amacıyla kurulmuş olan Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi faaliyetlerini sürdürmektedir. Kariyer Geliştirme UYGAR öğrencilerine iş ve staj olanakları sağlamak üzere çeşitli etkinlikler düzenlemekte ve çeşitli kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmaktadır. Özellikle bölgedeki üniversite öğrencilerinin kapsamlı kariyer gelişimi fuarlarına katılımını sağlamak için Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı himayelerinde 4. Doğu Karadeniz Kariyer Fuarı gerçekleştirilmiştir. Bunun haricinde 2023 yılı içerisinde özgeçmiş hazırlama ve mülakat teknikleri, ofis içi eğitim uygulamaları, kariyer yolculuğu konusunda seminerler, insan kaynakları yasal süreçleri, KPSS ve ALES bilgilendirmeleri, girişimcilik, inovasyon ve şirketleşme seminerleri, başarı hikâyeleri, kariyer sohbetleri, dijital dönüşüm ve geleceğin meslekleri, etkili sunum teknikleri ve staj yapan öğrencilere dair faaliyetler olmak üzere toplam 735 etkinlik gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. PUKÖ kapsamında hazırlanan 2023 yılı Kariyer İzleme ve Değerlendirme Raporu yayımlanmıştır.

Öğrencilere sunulan hizmetlerle ilgili öğrenci geri bildirim anketleri her yıl Aralık ayında düzenli olarak yapılmaktadır. Sunulan staj hizmetleri, danışman tarafından ayrılan süre, mezuniyet sonrası iş seçenekleri konusunda bilgilendirme ve benzeri konularda öğrencileri geri bildirimleri alınmakta ve anketlere ait değerlendirme raporları yayınlanmaktadır. Akademik danışmanlık hizmeti memnuniyet puanı 2022’de 5,64 ve 2021’de 5,23 iken bu puan 2023 yılında 5,66/10 olarak ölçülmüştür.

2023 yılında gerek öğrenci memnuniyet anket sonuçları gerekse YÖKAK KAR sonuçları dikkate alınarak KTÜ Öğretim ve Öğrenme Merkezi (Ö-MER) kurulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır. Ö-MER bu kapsamda öğrencilere oryantasyon programları, yetkinlik gelişim seminerleri, akademik akran desteği gibi hizmetler sunulması planlandığı ifade edilmiştir.

Enstitülerde ise öğrenciler için akademik danışmanlık sistemi, lisansüstü eğitim-öğretimin kalitesinin artırılması bakımından büyük önem taşıdığından, bu sistemin iyileştirilmesine yönelik çalışmalar sürekli olarak yürütülmektedir. Enstitüde, danışman-öğrenci birlikteliğinin sağlıklı yürütülmesi ve her iki taraf için karşılaşılan hukuki sorunları ortadan kaldırmak üzere, 2022 yılından itibaren Lisansüstü Öğrenci-Danışman Sözleşmesi zorunlu hale getirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına ilişkin uygulamalar izlenmekte ve öğrencilerin katılımıyla iyileştirilmektedir.

## **Tesis ve altyapılar**



Üniversite eğitim öğretim alt yapısını iyileştirmeyi stratejik bir hedef olarak görmüştür. 2019-2023 stratejik planı içerisinde Hedef 1.2 (Eğitim-öğretim altyapısı iyileştirilecektir) ile bu kapsamda gelişmeleri izlemektedir. Bu hedefe ait performans göstergeleri 2019-2023 döneminde beş yıl boyunca izlenmiştir. Hedef performansları sırası ile; % 70, % 78,57, % 70, % 77,14 ve % 68,32 olarak gerçekleşmiştir. Bu göstergeler ile kütüphanedeki basılı kitap sayısı, derslerde ve etkinliklerde çağdaş araç ve gereçlerin kullanılmasında memnuniyet, öğrenci başına derslik büyüklüğü, öğrenci serbest çalışma alanları izlenmektedir. Yeni dönem stratejik planında bu kapsamda bir izlemeye gerek görülmemiş olması dikkati çekmektedir.

Üniversite birimleri, başta Merkez Kanuni Yerleşkesi olmak üzere toplam 10 yerleşkede bulunmaktadır. Taşınmaz alanlar toplam 1.378.773 m<sup>2</sup> ve kapalı alanlar 520,051 m<sup>2</sup>'dir.

Üniversite 5739 kişi kapasiteli 8758 m<sup>2</sup> sosyal alana (yemekhane, kantin, kafeterya) sahiptir. Üniversitede öğrencilerin gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yürütülmesi için 26.090 m<sup>2</sup>'lik alanda (kapalı ve açık spor tesisleri) kurulmuş 21 adet spor tesisi, iki adet kongre ve kültür merkezi ve öğrenci kulüpleri binası bulunmaktadır. Üniversitenin öğrenci, idari ve akademik personeline sunduğu spor olanakları ve hizmetleri, modern aydınlatma sistemi ile donatılmış modern stadyum, mini futbol sahaları, tenis kortları, açık basketbol ve voleybol sahaları ve açık yarı olimpiik yüzme havuzu şeklindedir. Diğer yerleşkelerde de benzer spor imkânları bulunmaktadır. Öğrencilerin kullanımına sunulan tüm sağlık, spor ve kültürel hizmetler ilgili yönergeler ile güvence altına alınmıştır.

Bilişim altyapısının kullanımına yönelik ilke ve kurallar Bilişim ve E-Posta Yönergesi içerisinde yer almaktadır. Kütüphane kullanımı, ödünç verme ve elektronik kaynakların kullanımına ilişkin kurallar ise yönerge ile güvence altına alınmıştır. Kültür ve Kongre Merkezlerinin kullanım ilkeleri ise kendi yönergesinde açıklanmaktadır.

Spor tesislerinin rezervasyon işlemleri Bilgi Yönetim Sistemi üzerinden yapılmaktadır. Sistem sayesinde merkez kampüse uzak olan birimlerdeki personel ve öğrenciler de internet üzerinden rezervasyonlarını yapabilmektedir.

Süreç içerisinde yeni program ve birimlerin açılması beraberinde fiziksel alanlardaki iyileştirme gerekliliğini de getirmektedir. Bu kapsamda 2023 yılında birimlerden ve öğrencilerden alınan geri bildirimler sonucunda onarım ve tadilat çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Bu iyileştirmeler Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığının 2023 yılı izleme ve değerlendirme raporu ile paylaşılmıştır. Öte yandan tesis ve altyapıya ilişkin bilgiler 2023 İdare Faaliyet Raporu ile kamuoyuna açıklanmıştır.

Üniversitedeki sağlık hizmetleri 94.355 m<sup>2</sup>'lik kapalı alanı ile Farabi Hastanesi, 2.422 m<sup>2</sup> kapalı alanı ile Diş Hekimliği Fakültesi ve Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Mediko-Sosyal Merkezi tarafından yürütülmektedir. Mevcut Diş Hekimliği Fakültesi fiziki alan olarak ihtiyaca cevap veremediğinden dolayı yeni Diş Hekimliği Fakültesi inşaatı devam etmekte olup, 2023 yılında toplamda %81,90 fiziki gerçekleşme sağlanmıştır. Ayrıca üniversitenin Farabi Hastanesi'ne bağlı 225 yataklı Çocuk Hastanesi'nin inşaatı devam etmektedir. 2023 yılında %16'lık bir ilerleme ile inşaat %90 seviyesine ulaşmıştır. Saha ziyareti esnasında inşaatın devam ettiği görülmüştür.

Öğrenci kulüplerine fakülte bünyelerinde odalar tahsis edilmiş ve faaliyetlerini yürütebilmeleri kolaylaştırılmıştır. Öğrencilerin bu faaliyetlere yönelik materyal, konaklama ve ulaşım destekleri üniversite tarafından sağlanmakta ve coğrafi konumda uzakta bulunan bölüm/program öğrencilerinin de bu faaliyetlere katılımı teşvik edilmektedir. Öğrencilerin çeşitli etkinlikler düzenlemeleri ve sportif faaliyetlerde bulunmaları için izlenecek süreçler iş akış şemaları ile belirlenmiştir. Öğrencilerin spor sahası kiralamalarında zaman zaman oluşan çakışmalar ve bu husustaki geri bildirimler dikkate alınarak spor sahalarının kiralanması dijital ortama dönüştürülmesi olumlu karşılanmıştır. Öğrencilerin kullanımına sunulan tesis ve alt yapılardan memnuniyet düzeyleri anket değerlendirmeleri ile ölçülmektedir. Spor tesisleri memnuniyeti

5,51/10, bilişim altyapısı memnuniyeti 5,49/10, kampüsün fiziksel olanakları memnuniyeti 6,17/10 puan olarak ölçülmüştür. Önceki yıllara göre karşılaştırmalı değerlendirme raporu web sayfası üzerinden paylaşılmıştır.

Kurumda hizmet alımından yemeğin üretim ve paydaşlara sunumuna kadar geçen süreci kapsayacak şekilde beslenme hizmeti Beslenme Hizmetleri Yönergesi kapsamında diyetisyenin nezaretinde sürdürülmekte olduğu ifade edilmiştir.

KTÜ’de öğrencilere, öğrenci kimlik belgesi olarak “Kampüs Kart” verilmektedir. Öğrenciler bu kart ile öğrenci işlemlerini gerçekleştirebilmekte, yemek hizmetlerinden faydalanmak için para yükleyebilmekte, kütüphaneden yararlanabilmekte ve kontrollü geçiş olan mekân/binalara bu kart ile girebilmektedirler. Seçime bağlı olarak dileyen öğrenciler Kampüs Kartı aynı zamanda kredi kartı olarak da kullanılabilir.

**Olgunluk Düzeyi:** Tesis ve altyapının kullanımı izlenmekte ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmektedir.

### **Dezavantajlı gruplar**

KTÜ, dezavantajlı gruplara yönelik özel uygulamalar geliştirmiştir. KTÜ Kalite Güvence Sistemi Yönergesi (m.4/1), dezavantajlı grupların komisyonlarda temsil edilmesini güvence altına almaktadır. Öte yandan KTÜ Öğrenci Kalite Komisyonunda da engelli ve yabancı uyruklu öğrenci temsiliyeti sağlanmaktadır (Yönerge m.8/1).

Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde kurulan Engelli Öğrenci Birimi, engelli öğrencilerin akademik yaşamlarını eşit ve en etkin biçimde sürdürebilmelerinin önündeki engelleri belirleyerek ortadan kaldırmak, öğretim programlarını engelli öğrencilerin akademik, fiziksel, psikolojik ve sosyal yaşamlarını olumlu yönde etkileyecek şekilde düzenlemek ve eğitim ortamları ve kullanılan araç-gereçleri engelli öğrencilere uygun şekilde hazırlamak için faaliyetlerini KTÜ Engelli Öğrenci Birimi Yönergesi kapsamında sürdürmektedir.

Engelli öğrencilerle yapılan toplantılarda alınan geri bildirimler değerlendirilerek dilek/istek/sorunların Engelli Öğrenci Birimi’ne hızlıca iletilmesi amacıyla birimlerde engelli öğrenciler için Akademik Danışmanlıklar oluşturulmuştur. Engelli Öğrenci Birimi 2023 Yılı İzleme ve Değerlendirme Raporu yayımlanmıştır.

KTÜ, erişilebilir hale gelme noktasındaki iyileştirmelerini/uygulamalarını web sitesinden paylaşmaktadır.

Engelli öğrencilere gerek eğitim gerekse sınav süreçlerinde kolaylık sağlayan uygulamalar düzenlenen ayrı bir Yönerge ile güvence altına alınmıştır.

Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyetlerin düzenlenmesi KTÜ 2019-2023 Stratejik Planında bir göstergesi olarak yer almakta olup performansı izlenmektedir. 2023 yılında dezavantajlı gruplara yönelik 63 faaliyet gerçekleştirilmiş olup hedef performansına (PG.412) %100 ulaşılmıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine yönelik uygulamalar izlenmekte ve dezavantajlı grupların görüşleri de alınarak iyileştirilmektedir.

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

KTÜ, öğrenci toplulukları/kulüpleri ve bu yapıların etkinliklerine, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerine yönelik mekân, bütçe ve rehberlik desteği sağlayacak mekanizmalarını kurmuştur. Bu faaliyetleri Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı ile yönetilmektedir. KTÜ Öğrenci Kulüpleri Yönergesi ile faaliyetlere ilişkin süreçler tanımlanmıştır.

Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı ayrıca Kültür ve Kongre Merkezleri Kullanım Yönergesi, Beslenme Hizmetleri Yönergesi ve Öğrenci Konukevi Uygulama Yönergesi gibi yönergeler yardımıyla öğrencilerin kurum içi olanakları kullanımına yönelik usul ve esasları belirlemiştir. Verilen tüm hizmetlere ait başvuru ve kullanım ilkeleri SKSD Başkanlığı web sayfasından ilan edilmiş olup tüm öğrenciler hizmetlere kolaylıkla erişim sağlamaktadır. KTÜ, Haber Gazetesi, KTÜ TV ve Radyo KTÜ gibi iletişim araçları da bu konuda öğrencilerin hizmetine sunulmuştur.

Öğrencilerin ders dışı akademik, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler gerçekleştirebilmeleri amacıyla kurulan toplam öğrenci kulübü sayısı 2022 yılında 82 iken bu sayı 2023 yılında 88'e yükselmiştir. Bu kulüplerde toplam 9721 öğrenci üye bulunmaktadır. 2023 yılı içinde kulüp/topluluklar tarafından 298 etkinlik/faaliyet gerçekleştirilmiştir.

Her yıl düzenli olarak gerçekleştirilen Rektörlük-Öğrenci Kulüpleri Toplantıları ile kulüp faaliyetleri ile ilgili görüş, öneri ve talepler alınarak iyileştirmede kullanılmakta olduğu ifade edilmiştir. Her yıl Şubat-Mayıs ayları arasında Fakülte ve Yüksekokullar arası Spor Şöleni düzenlenmekte olduğu ve 2023 yılında 42. Spor Şöleni gerçekleştirildiği belirtilmiştir.

Akademik birimlerin kendi organizasyonları ile yaptıkları farklı burs destek uygulamalarındaki farklılıkları gidermek, kurum genelinde düzenlemek ve koordinasyonunu tek elden sürdürmek amacı ile 2020 yılı sonunda KTÜ Burs ve Yardım Yönergesi çıkartılarak Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde bir yapılanmaya gidilmiş ve yönerge 2021 yılında uygulanmaya başlanmıştır. Böylece burs desteklerinin yönergeye bağlanarak üniversitenin genelinde uygulanabilir bir yapıya kavuşması sağlanmıştır.

KTÜ Öğrenci Kalite Komisyonu, kalite farkındalığının tüm öğrenciler arasında yaygınlaşması hedefi ile 2022 yılında KTÜ Öğrenci Kalite Topluluğu'nu kurduğunu ifade etmiştir.

2023 yılına ait PUKÖ temelli hazırlanan Öğrenci Kulüpleri izleme ve değerlendirme raporu web sayfası üzerinden tüm paydaşlara duyurulduğu görülmüştür.

**Olgunluk Düzeyi:** Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet mekanizmaları izlenmekte, ihtiyaçlar/talepler doğrultusunda faaliyetler çeşitlendirilmekte ve iyileştirilmektedir.

#### 4. Öğretim Kadrosu

##### Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Kurumun öğretim kadrosunun atama ve yükseltme ile ilgili süreci; 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 2914 sayılı Yüksek Öğretim Personel Kanunu ve YÖK Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönetmeliğine uygun olarak yürütülmektedir. KTÜ'de öğretim üyeliğine yükseltme ve atanma süreci; ilgili kanun ve yönergeler çerçevesinde kurumun misyon ve vizyonuna dikkate alarak hazırlanan Karadeniz Teknik Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönergesi uyarınca gerçekleşmektedir. Sürecin iş akışı tanımlanmış olup tüm akademisyenlerce bilinmekte olduğu görülmüştür. Akademik yükseltme atama sürecinde bir iyileştirme yapılarak [bys.ktu.edu.tr](http://bys.ktu.edu.tr) ve [online.ktu.edu.tr](http://online.ktu.edu.tr) adreslerinden başvurular ve jüri değerlendirmeleri ile elektronik ortamda interaktif şekilde yürütülmeye başlamıştır. Bu sistemin kullanılmasında ortaya çıkan teknik sorunlar da çözülmüştür.

2023 yılında akademik birim yöneticileri ve akademisyen geri bildirimleri sonucunda ilgili yönergede iyileştirmeler yapılmış özellikle iş birliği ile yapılan yayınlara verilen puan artırılmış, akademisyenlerin toplumsal katkı performanslarına da puan verilmesi sağlanmıştır. Ancak yeni yönerge henüz yürürlüğe girmemiştir.

Öğretim üyesi dışındaki öğretim elemanı kadrolarına yapılacak atamalar, 2547 sayılı

Yükseköğretim Kanunu ve Yükseköğretim Kurulu Başkanlığınca yayınlanan Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkez Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik kapsamında yürütülmektedir.

Kurumda kadrolu öğretim elemanlarının diğer yükseköğretim kurumlarındaki eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik görevlendirilmelerine ilişkin süreç 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 39'uncu ve 40'ıncı maddeleri ile Yükseköğretim Kurulunun Yürütme Kurulu kararları esas alınarak hazırlanan KTÜ Ders Görevlendirmelerine İlişkin Yönerge (Dördüncü Bölüm: Üniversite Dışına Ders Görevlendirmesi, 9. madde) kapsamında yürütülmektedir. KTÜ'de kadrolu olmayan öğretim elemanlarının ders vermek üzere seçimi ve görevlendirilmesi süreci ve aranan kriterler ilgili Yönerge'nin 7. maddesinde tanımlanmıştır.

Kurumda görev yapan öğretim elemanları ve diğer personeller ile kuruma dışarıdan ders saati başına ücret ödenmek üzere görevlendirilecek personel ya da diğer yükseköğretim kurumlarına yapılacak ders görevlendirmeleri, ders telafilerinde uygulanacak ilke, ölçüt ve standartları ile ek ders ödeme esasları; yönerge (Üçüncü Bölüm: Üniversite Dışından Ders Görevlendirmesi, 7. madde; Beşinci Bölüm: Ek Ders Ödemeleri, 10. madde) kapsamında yürütülmektedir.

Bu kapsamda, kurum dışından ders görevlendirmesi; yönergenin Madde 7 ilkesine göre, kurum dışına ders görevlendirmesi; yönergenin Madde 10 ilkesine göre yürütülür, Üniversite Yönetim Kurulu tarafından karara bağlanır ve Rektör onayı ile gerçekleşir.

Kurumda, öğretim kadrosunun atama, yükseltme ve görevlendirme süreçlerinin akademik liyakat, eşitlik ve şeffaflık ilkelerine dayanılarak yürütülebilmesi amacı; KTÜ-Bilgi Yönetim Sistemi (KTÜ-BYS) üzerinden uygulamaya konulmaktadır. KTÜ Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönergesi koşullarını sağlayan tüm öğretim elemanlarının bireysel başvuru yapabilmesi ve değerlendirilebilmesi için KTÜ-BYS içine yeni bir modül eklenmiştir. Bu modül, KTÜ Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönergesi kapsamındaki tüm gerekliliklere karşılık gelen kanıtlayıcı belgelerin elektronik ortamda yüklenmesine imkân vermekte olduğu belirtilmiştir.

Tüm öğretim elemanlarının KTÜ-BYS üzerinden yaptıkları bireysel başvurular, ilk olarak birimlerde yer alan Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönergesi Uygunluğu Tespit Komisyonları tarafından ön değerlendirme sürecine tabi tutulur, uygunluğu onaylandıktan sonra birim yönetimleri tarafından süreç başlatılır.

Ayrıca, veri sisteminin kadro ilanları, değerlendirme süreci, yönetimi (veri güvenliği, KVKK) ve etkin kullanımına yönelik KTÜ-Bilgi İşlem Daire Başkanlığınca geliştirilen "KTÜ-Akademik Yükseltme ve Atama Değerlendirme Sistemi (KTÜ-AYDES)" modülü, otomatik başvuru işlemlerini desteklemektedir.

Öğretim kadrosunun performansları KTÜ Stratejik Plan Bilgi Sisteminde yer alan "Akademisyen Bazında Performans" menüsü ile izlenmektedir. Akademisyenin ilgili yıla ait kurum içi ve kurum dışı projeleri, yayın, patent, organizasyon görevleri, yabancı dilde verdiği dersler, tv-radyo programları, öğrenci proje danışmanlığı, yurtdışı görevleri, katıldığı eğitimcilerin eğitimi programları, döner sermaye projeleri, yarışmalara teşvik ettiği öğrencileri, verdiği seminer/konferans gibi tüm faaliyetleri ekranda listelenmekte olup önceki yıllar ile karşılaştırma yapılabilmektedir.

Atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçları yıllık akademik personel faaliyet raporları; KTÜ-Stratejik Plan Bilgi Sistemi akademisyen bazında performans analizleri, birim faaliyet raporları, öğrenci anketleri, talepleri, şikâyet, önerileri, öğrenci memnuniyet anketleri, akademisyen memnuniyet anketleri gibi araçlarla değerlendirilmektedir.

2022 yılında alınan geri bildirimler sonucunda 2023 yılı içerisinde KTÜ Öğretme ve Öğrenme Merkezi kurulmuş ve akademisyenlere yönelik faaliyetlerine başlamıştır. Bu faaliyetlerden biri de

yıl içerisinde göreve yeni başlayan akademisyenlere yönelik düzenlenen oryantasyon programıdır.

Öğretim elemanlarının ders yükü ve dağılım dengesi şeffaf olarak “ders programları” adlı link üzerinden paylaşılmaktadır.

KTÜ, 2021 yılında araştırma üniversitesi statüsünü almıştır. Bu statü beraberinde akademisyenlerden olan beklentileri de daha görünür kılmayı zorunlu hale getirmiştir. Kurumsal olarak beklentiler stratejik plan temelinde birimler ve akademisyenler tarafından bilinmektedir.

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

## **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

KTÜ, öğretim yetkinliği geliştirme süreçleri eğitim ana sürecinin bir alt süreci içerisinde değerlendirmiş ve tanımlamıştır. Süreci de PUKÖ temelli bir yaklaşımla da izlemekte ve rapor olarak web sayfası üzerinden paylaşmaktadır. KTÜ, gerek almış olduğu geri bildirimler gerekse YÖKAK KAR sonuçlarına göre 2023 yılında gerçekleştirdiği iyileştirme ile tüm öğretim elemanlarının etkileşimli-aktif ders verme yöntemlerini ve uzaktan eğitim süreçlerini öğrenmeleri ve kullanmaları için sistematik eğitimcilerin eğitimi etkinlikleri (kurs, çalıştay, ders, seminer vb.) ve bunu üstlenecek/ gerçekleştirecek öğretme-öğrenme merkezi yapılıncasını tesis etmek için KTÜ Öğretme ve Öğrenme Merkezini (Ö-MER) kurduğunu ifade etmiştir.

Ö-MER tarafından akademik oryantasyon, yenilikçi öğretim paylaşımları, deneyim paylaşımları, teknolojik mentörlük ve benzeri alanlarda öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerini geliştirmeye yönelik faaliyetlerini sürdürmektedir.

Öğretim yetkinliğinin geliştirilmesini teşvik amacı ile KTÜ Ödül Yönergesinde bu kapsamda iki ödül verilmektedir. Bunlar; akademik danışmanlık ödülü ile öğretim yöntem ve teknikleri ödülüdür. Öte yandan YÖKAK KAR sonuçlarına istinaden eğitim alanındaki ödüllere eğitim kalitesine katkı ödülü de eklenmiş olup ayrıca üç ödül kategorisinin de değerlendirme kriterleri genişletilmiştir.

Öğretim yetkinliği geliştirme süreçleri Eğitimcilerin Eğitimi Alt Süreci kapsamında planlanmakta, uygulanmakta ve izlenmektedir.

Kurumun uzaktan eğitim süreci, kurumsal web sayfası üzerinde yer alan Uzaktan Eğitim sekmesinin kullanılmasıyla başlayarak öğretim elemanı, öğrenci ve koordinatörlerin her birinin ayrı ayrı erişim sağlayabileceği ve işlem yapabileceği alanlara erişimi ile devam etmektedir. Süreçte meydana gelebilecek olası riskler, Yardım ve Destek aracılığı ile eşzamanlı olarak kontrol edilmektedir.

Öğretim elemanlarının niteliklerinin geliştirilmesi 2019-2023 stratejik plan hedeflerinden biridir. Hedefe ait performans göstergeleri son beş yıl içerisinde izlenmiş ve sonuçları paylaşılmıştır.

Eğiticilerin eğitiminden ayrı olarak, KTÜ Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığının yürütmekte olduğu hizmetler, öğretim elemanlarının pedagojik ve teknolojik yeterlilikleri arttırmak için yapılan çalışmalara ek olarak örnek verilebilir. Bu bağlamda, öğretim elemanlarına yeni elektronik bilgi kaynaklarını tanıtmak, bilimsel araştırma ve yöntem teknikleri becerilerini kazandırmak amaçlarıyla KTÜ Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından verilen; “Referans Hizmetleri”, “Kütüphane Oryantasyon Programı”, “Veri tabanı Kullanıcı Eğitimi”, öğretim elemanlarının son bilgi ve teknolojileri kullanabilmelerini destekleyen diğer eğitimler arasındadır. Bu kapsamda PUKÖ temelli hazırlanan izlem ve değerlendirme raporu web sayfası üzerinden paylaşılmıştır.

2022 yılında öğrencilerin ders sorumlularını değerlendirdiği Değerlendirme Anketi ortalaması KTÜ geneli için 4,23/5 puan olarak ölçülmüştür. 2019-2023 Stratejik Planının önemli göstergelerinden biri olan eğitimcilerin eğitiminde 2023 yılında hedef performans değeri %100 olarak gerçekleşmiştir.

Birimler tarafından eğitimcilerin eğitimi kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler Ö-MER tarafından incelenmiş ve 2023 yılında hazırlanan rapor ile 2024 yılına ilişkin öneri ve önlemler aktarılmıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğretim yetkinliğini geliştirme uygulamalarından elde edilen bulgular izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elamanları ile birlikte irdelenerek önlemler alınmaktadır.

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

Öğretim kadrosunun eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme KTÜ Ödül Yönergesi (10. madde) kapsamında gerçekleştirilmektedir. KTÜ Ödül Yönergesi; akademik, idari personelin ve öğrencilerin, üniversite dışındaki kişi, kurum ve kuruluşların çalışmalarında göstermiş oldukları başarı ve hizmetlerin değerlendirilmesi, performanslarının artırılması, çalışmalarının desteklenmesi amaçlarını taşımaktadır.

KTÜ Ödül Yönergesi; “Akademik”, “İdari”, “Öğrenci”, “Üniversite Dışındaki Kişi ve Kuruluşlara Verilen Ödüller”, “Kalite” ve “Eğitim” Ödülleri maddelerini içermektedir. Bu bağlamda, “Akademik Ödüller” başlığı altında; “Genç Bilim İnsanı Ödülü”, “Kamu-Üniversite Sanayi Ödülü”, “Doktora Tez Ödülü”, “Akademik Hizmet Ödülü” ve “Yayın Teşvik Ödülleri” kategorileri, “Eğitim Ödülleri” başlığı altında ise; “Eğitim Yöntem ve Teknikleri Ödülü” ve “Akademik Danışman Ödülü” kategorileri yer almaktadır.

KTÜ Eğitim Ödülleri-Öğretim Yöntem ve Teknikleri Ödülü; öğrenciyi aktif hale getiren, öğrenci merkezli, yetkinlik temelli, süreç ve performans odaklı, disiplinler arası, bütüncü, vaka/uygulama temelinde öğrenmeyi önceleyen yaklaşımlara yer veren, bilgi aktarımından çok derin öğrenmeye, öğrenci ilgi, motivasyon ve bağlılığını öne çıkaran, teknolojinin sunduğu olanaklar ve proje temelli öğrenme gibi yaklaşımlarla öğretmeyi zenginleştiren, öğrencilerin araştırma süreçlerine katılımını müfredat, yöntem ve yaklaşımlarla destekleyen ders sorumlularına verilmekte olup başvurularının değerlendirilmesinde, derse ait Öğrenci Memnuniyet Anketleri de dikkate alınmaktadır.

KTÜ Eğitim Ödülleri-Akademik Danışman Ödülü ise; öğrencinin akademik gelişimini takip eden, yön gösteren, akademik sorunlarına ve kariyer planlamasına destek olan, danışmanlık sistemini öğrenci portfolyosu gibi yöntemlerle takip eden akademik danışmanlara verilmekte olup başvuru değerlendirmesi, KTÜ Eğitim Komisyonu tarafından gerçekleştirilmektedir.

Yönetsel Ana Süreç altındaki Ödül ve Teşvik Alt Süreci kapsamında yürütülen ödül mekanizması sonucunda ödül başvuru rehberi hazırlanmış ve başvurular alınarak 2023 yılı KTÜ Ödülleri verilmiştir. Ödül sürecinin PUKÖ kapsamında hazırlanan izleme ve değerlendirme raporu hazırlanarak paydaşlarla paylaşılmıştır.

Alınan geri bildirimler ve YÖKAK KAR sonuçları değerlendirilerek 2023 yılında eğitim faaliyetlerini teşvik ve ödüllendirmek için üçüncü bir ödül kategorisi olarak “eğitim kalitesine katkı ödülü” eklenmiştir. Bu ödül ile eğitim faaliyetlerinde bir kurulda görev alan, akreditasyon süreçlerinde aktif rol üstlenen, eğitim altyapısına yönelik kurum dışı proje kazanan, öğrencilerin mesleki ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayan organizasyonları gerçekleştiren öğretim elemanları teşvik edilmesi planlanmaktadır. 2024 yılında bu ödülün verilmeye başlandığı görülmüştür.

Eğitim ve öğretimi önceliklendirmek üzere KTÜ atama ve yükseltme kriterlerinde yaratıcı eğitim faaliyetlerine yer verilmiştir. Ulusal (önlisans, orta öğretim müfredat geliştirme ve benzeri) eğitim projeleri koordinatörlüğü/yürütücülüğü/başkanlığı için ek puan verilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Teşvik ve ödül uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

#### Araştırma süreçlerinin yönetimi

KTÜ Kalite Güvence sistemi içerisinde araştırma politikasını güncellemiş hem de Araştırma geliştirme alanında aşağıdaki süreçleri tanımlamıştır.

- Bilgi Üretimi Alt Süreci
- Bilimsel Araştırma Projeleri Başvuru, Değerlendirme ve İzleme Alt Süreci
- Kamu-Üniversite-Sanayi İş Birliği ve Teknoloji Transfer Alt Süreci
- Uygulama ve Araştırma Merkezleri Yönetimi Alt Süreci
- Araştırmacı Oryantasyon Programı Alt Süreci

Araştırma ve geliştirme çalışmaları bu süreçler doğrultusunda yönetilmektedir. Diğer alanlarda olduğu gibi araştırma süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik çok sayıda iyileştirme örneği bulunmakla birlikte daha alt süreçleri de kapsayacak şekilde sistematik bir iyileştirme izleme sistemine ihtiyaç devam etmektedir.

Bilimsel Araştırma Projeleri Başvuru, Değerlendirme ve İzleme Alt Süreci kapsamında üniversite bünyesinde yürütülen araştırma projelerini izlemek için Proje yönetim sistemi (BAPSİS), Yazılımı kullanılmaya devam etmektedir. Her projenin konusu, türü, yürütücüsü, aşamaları, gelişme durumu, bütçesi, zaman planı, bütçe kullanım durumu, proje kapsamında satın almalar, projelerden yapılan yayınlar vb. bilgiler bu sistem üzerinden takip edilmektedir. Bu sistem üzerinden projeler ile ilgili istatistik bilgilere ulaşmak mümkündür. An itibari ile bu sistemde 391 proje aktif olup bu projelerin topla bütçesi 177.525.769 TL'dir.

2022 ve 2023 yıllarında süreçlere ait izleme ve değerlendirme raporları kapsamında Araştırma Yetkinliklerinin Geliştirilmesi İzleme ve Değerlendirme Raporu ile Uygulama ve Araştırma Merkezleri Raporu hazırlandığı, Hassas Birimler Raporunda ise BAP Biriminin değerlendirildiği ve bilimsel araştırma süreçlerinin yönetiminin etkinliği ve başarısının izlenmekte ve iyileştirilmektedir. 2023 Yılı Süreç Performanslarını değerlendirme raporunda Ana süreç bazında iyileştirme eylem planları üst düzeyde tanımlanmıştır. Alt süreç bazında ve daha detaylı eylem planlarının olmasına ihtiyaç olduğu değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte belirli süreç performans göstergeleri (yayın sayısı, kurum dışı proje sayısı, patent sayısı, atıf sayısı, Q1 yayın sayısı bilim ödülleri sayısı vb) Bilgi Sistemi üzerinden anlık olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Kurum dışı proje hedefi 2023 yılında %74.07 oranında, lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciye oranı %12,84 oranında, 8 patent başvurusu ile hedefe (hedef 7 başvuru olduğundan) %100 oranında mezun olan doktora öğrenci sayısı hedefine %100 oranında ulaşılmıştır. Kişi başı yayın 2023 yılında 0,87'ye yükselmiştir. Araştırmacı insan kaynağı geliştirilecektir şeklindeki hedefe ise 2023 yılında %65 oranında ulaşmak mümkün olabilmektedir. Bu değer artarak devam etmektedir.

Araştırma olanaklarından maksimum düzeyde istifade etmek için laboratuvar yönetim sistemi kurulduğu daha önceki KAR sürecinde görüşülmüştür. Böylece üniversite içerisinde bulunan araştırma amaçlı kullanılacak olan cihazlara ulaşmak ve müsait olanları kullanmak için bir imkan oluşturulmuştur. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının Laboratuvar portalı ile de gerçek zamanlı entegrasyon sağlanmış olup araştırmacıların ihtiyaç duydukları cihazları bulabilmeleri sağlanmıştır. Bu laboratuvarda dış paydaşların Araştırmaları için analizler yapılmakta ve destek



üretilmektedir. Bu nitelikleri ile bu sistemin üniversitenin güçlü yanlarından birisi olup iyileştirilerek sürdürülmektedir.

Üniversiteye yeni katılan araştırmacılar için Araştırma Oryantasyon süreci uygulanmaktadır. Bu süreç kapsamında yeni araştırmacı olan veya üniversiteye yeni katılan akademisyenlere üniversitenin araştırma politikası, araştırma stratejisi ve hedefleri ve öncelikli araştırma alanları ile ilgili bilgi verilmektedir. Görüşülen akademisyenler bu sürecin çok faydalı olduğunu dile getirmişlerdir. Üniversite rektörünün bu programın yürütülmesinde aktif olarak görev alması memnuniyet verici bulunmuştur. Ayrıca birimlerde Araştırma Üniversitesi temalı toplantılar yaparak üniversitenin araştırma süreçleri ve yeteneğinin geliştirilmesi konusundaki çalışmaların değerlendirilmesi de çok faydalı bulunmuştur.

Üniversitenin Araştırma Odaklı Misyon Farklılaşması Programı kapsamında Araştırma Üniversitesi seçilmesi nedeni ile kendisini araştırma üniversiteleri ile kıyalamakta ve ilgili kriterleri muhafaza etmek ve geliştirmek için gayreti içindedir. “Araştırma üniversitelerinden neler beklenmektedir” başlıklı bir bilgi notu ile çalışmaların yönlendirilmesi çok olumlu değerlendirilmiştir. Benzeri şekilde Tamamlanan beş yıllık (2019-2023) dönemin sonrasında araştırma hedeflerine yönelik performans sonuçları yıllar itibariyle raporlanmış ve web sayfası üzerinden paylaşılmıştır. Bu değerlendirmelerden elde ettiği bilgileri de değerlendirerek 2023 yılında Araştırma Üniversitesi Yol Haritası (strateji Belgesi) hazırlanmış ve ile iç ve dış paydaşlarla paylaşılmıştır. Bu yol haritasında araştırma stratejisi (Stratejik Amaç 2) Hedefleri ve her hedef için belirlenmiş performans göstergeleri açıklanmıştır. Yol haritasının aşamaları YÖKAK araştırma kriterleri ile uyumlu olarak belirlenmiştir (Stratejik amaçlar- Araştırma stratejisi- Araştırma Yönetim Modeli- Araştırma kaynaklar Araştırma yetkinliği- Araştırma performansının izlenmesi- Araştırma sonuçlarının paylaşımı- Rakip üniversitelerin izlenmesi).

Yenilikçi bilgi ve ürün üretecek nitelikli insan yetiştirme, girişimciliği yaygınlaştırma, kamu-sanayi işbirliklerini teşvik etmek , ARGe faaliyetlerinde rekabetçi olmak, bilime evrensel düzeyde katkı üreten ve etik değerlere bağlı disiplinler arası araştırma yapabilen bireyler yetiştirmek araştırma politikasının temellerini oluşturmaktadır. Araştırma politikası web sitesinden yayınlanmıştır.

Organizasyon içerisinde Araştırma ve Geliştirme etkinliğini artırmak için Araştırma Üst Kurulu oluşturulmuş ve çalışmalarına aktif bir şekilde devam etmektedir. Benzeri şekilde, araştırma faaliyeti yürüten birimler (Fakülte, MYO, Enstitü, UYGAR vb.) düzenleyici birimler (etik kurullar, kalite komisyonu vb) destek birimlerinden (Teknokent, BAP Koordinasyon Birimi, Etik Kurullar vb.) ile ARGE yapılanması şekillendirilmiştir. Bu birimlerin ARGE çalışmaları ile ilgili veriler Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü tarafından toplanmakta, değerlendirilmekte ve rapor etmektedir. .

2024-2028 stratejik planında Amaç 2 Araştırma odaklı üniversite olma niteliğini güçlendirerek toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı araştırmalar gerçekleştirme başlığı ile araştırmaya önemli yer verildiği ve hedeflerin tablodaki gibi belirlendiği görülmektedir.

A2	Araştırma odaklı üniversite olma niteliğini güçlendirerek toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı araştırmalar gerçekleştirmek	H1	Kurumsal araştırma kapasitesi geliştirilecektir.
		H2	Araştırmalarda kalite düzeyi artırılabilecektir.
		H3	Araştırmalarda etkileşim ve iş birliği geliştirilecektir.
		H4	Öğrencilerin araştırma süreçlerine katılım sağlanacak ve girişimcilik potansiyelleri desteklenecektir.
		H5	Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin (UYGAR) etkinliği artırılabilecektir.

KTÜ, araştırma politikasını, organizasyon yapısını, laboratuvar yönetim sistemini, araştırma gruplarını, uygulama ve araştırma merkezlerini, akredite birimlerini, öncelikli araştırma alanlarını, araştırma üniversitesi performansını, araştırma süreçleri ile ilgili kararlarını, yeni açılan birimlerini, etkinliklerini ve benzeri bilgilerini Web Sayfası üzerinden paylaşmaktadır. Bu amaçla Araştırma Üniversitesi Web sayfası hazırlanmıştır.

Fen Bilimleri Enstitüsü ve Teknoloji Transferi UYGAR Merkezi ISO9001:2015 kalite yönetim

sistemi belgelendirmesini gerçekleştirmiş olup diğer birimlere yaygınlaştırılmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Üniversitedeki araştırma süreçlerinin desteklediği konulardan birisi de Girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü yaygınlaştırmaktır. Bu konuyu stratejik planda kendisi için bir hedef olarak belirlemiştir. Bu kapsamda son 2 yıl içerisinde sanayi kuruluşları ile ortak projeler başlatılmıştır. Trabzon Teknokent bünyesinde KTÜ akademisyenleri tarafından firmalar kurulmuştur. Enstitüler bünyesinde bir sanayi kuruluşu ile ortak lisansüstü tezler başlatılmıştır. Ayrıca BAP-07 proje desteği ile Üniversite-Sanayi işbirliği projeleri desteklenmiştir.

Üniversitenin ulusal ve uluslararası araştırmalar ile kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmaya katkı sağlayıp sağlamadığına yönelik katkısını izlemeyi daha önemli hale getirerek yeni planda stratejik amaç (2024-2028 Planında Amaç-2) olarak belirlenmiş ve hedeflenerek (5 Hedef ve 20 performans göstergesi ile) izlemeye almıştır. Bununla birlikte üniversite uluslararası etkinlikler yürütmekte ve etkinliklere katılım sağlanmasını desteklemektedir. Bu etkinliklere katılım stratejik amaçları belirlerken gerekçeler arasında saymıştır. Bu etkinliklere katılmanın veya bu etkinlikleri yürütmenin sağladığı faydalara yönelik değerlendirmelerin yapılması ve izlemeye alınmasında fayda görülmektedir.

Araştırma çalışmalarının etkin olarak yürütülmesi ve katılımın sağlanması için Akademik Yazma Destek Merkezi çalışmalarına devam etmektedir. 2021 yılında merkez açıldıktan sonra toplam 353 makale yazımına destek verilmiştir. bu hizmet sonrasında destek alanlara memnuniyet anketi (açık uçlu tek soruluk-“Merkezimizden aldığınız düzelti hizmetini nasıl değerlendiriyorsunuz) yapılmaktadır. Şu ana kadar bu ankete katılan 44 akademisyenden 42 tanesi yüksek memnuniyetlerini beyan etmişlerdir. Ayrıca Karadeniz Teknik Üniversitesi Akademik Yazma Merkezi Memnuniyet Formu yoluyla paydaş görüşleri toplanmış ve bu hizmetin özellikle yabancı dilde yayın yapma motivasyonuna önemli oranda artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu hizmet ile ilgili aşağıdaki iyileştirmeler gerçekleştirilmiştir.

- makalelere yönelik çalışmaların 20 günün altına indirilmesi
- talep edenlere e-imzalı düzelti sertifikasının (editorial certificate) verilmesi
- bilgi işlemde yürütülen bir çalışma ile farklı uzantılı dosyaların açılması
- yapay zeka destekli yazılımların denenmesi
- Görünürlüğün artırılması için KTÜ-TV’de bir program yapılması

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

## İç ve dış kaynaklar

KTÜ, 2021 yılında YÖK’ten Araştırma Üniversitesi Statüsünü almış ve bu statüsünden de gelen ek bütçe ile birlikte mali kaynaklarda iyileşme olduğu görülmektedir. Strateji ve Bütçe Başkanlığından 2022 yılında 2.3 milyon TL ve 2023 yılında yaklaşık 12 milyon ek araştırma bütçesi olarak mali kaynaklarını artırmıştır. Araştırma bütçesi 2021 yılında 50.037 milyon TL iken 2022’de 69.66 milyon TL, 2023 yılında 161.795 milyon TL ve 2024 yılında ise 150.082 milyon TL bütçe ayrılmıştır. Genel olarak ARGE bütçesinin zaman içerisinde arttığı ve toplam bütçe içerisindeki ARGE harcamalarının payı %6-6.5 arasında değişmiştir.

Üniversite araştırma önceliklerini belirlerken 12. kalkınma planında yer alan öncelikli sektörler başta olmak üzere, bölge hedefleri, YÖK ve diğer ilgili kurumların öncelikleri dikkate alınarak üniversitenin öncelikli araştırma alanları (Biyoteknoloji, sağlık, enerji, deprem çalışmaları, su

ürünleri, yapı ve mimarlık , çevre ve iklim değişikliği, otomotiv, göç, tıbbi cihazlar vb.) belirlenmiştir. Ünivesteni BAP Koordinatörlüğü kapsamında bu öncelikli alanlarda çalışmalarını teşvik etmek için çağrılara çıkılması ve destek üretilmesi üniversitenin güçlü yanlarından birisidir.

Üniversitenin araştırma için en önemli kaynağı BAP bütçesi ve Araştırma Üniversitesi statüsü doğrultusunda yenilenmiştir. Uuslararası iş birliği ile yapılacak olan projeler ve YÖK öncelikli alan eşleşmesi kapsamındaki projelerde BAP kaynaklarıyla (BAP-05 projeleri) desteklenmeye başlanmıştır. KTÜ’de araştırmaya yeni başlayanlar için BAP kaynaklarından BAP-03 desteği oluşturulmuştur.

Kurum içi mali kaynakların dağıtımında Bilimsel Araştırma Projeleri Başvuru, Değerlendirme ve İzleme Alt Süreci işletilmekte olup bu kapsamda araştırma kaynaklarının tüketilmesi için stratejik plan öncelikleri, YÖK araştırma alan eşleştirmeleri, akademisyenin son üç yıla ait performansı dikkate alınmaktadır.

2022 yılında açılan BAP projesi sayısı 155 ve açılan proje toplam bütçesi 34.4 milyon TL iken 2023 yılında proje sayısı 212’ye toplam bütçe ise 94.6 milyon TL’ye yükselmiştir.2022 yılına göre %136,77 oranında proje kabüllerinde artış görülmüştür. An itibari ile üniversite BAP koordinatörlüğü bünyesinde devam eden 358 proje bulunmaktadır. Ayrıca devam eden 103 kurum dışı proje bulunmaktadır.

37 adet BAP-01 (temel araştırma projeleri) için üniversite 3.475 milyon TL, 19 adet BAP-02 (hızlı Destek Projesi) için 490 bin TL; 1 adet BAP-03 (Başlangıç Destek Projesi) için 59,7 bin TL, 22 adet BAP-04 (Araştırma alt yapı projesi) için 55.3 Milyon TL, 1 adet BAP-05 (Yurt dışı Araştırma Projesi) için 142.8 bin TL, 75 adet BAP-06 (lisansüstü tez projesi) için 3.44 milyon TL, 3 adet BAP-07 (Maku Üniversite Sanayi iş birliği Araştırma Projesi) için 154,8 bin TL, 1 adet BAP-08 (Öncelikli Alanlar Araştırma Projesi) için 22,2 milyon TL, 38 Adt BAP-09 (Lisans Öğrenci projesi) 387,9 bin TL, 1 Adet BAP-10 (Eş Finansmanlı Bilimsel Araştırma Projesi) için 564 bin TL, 4 adet BAP-11 (disiplinler arası iş birliği projesi) 416,8 bin TL, 10 adet BAP-13 (Araştırma Üniversitesi Destek Program Projesi) için 7.98 milyon TL olmak üzere toplam 212 proje için 94.621 milyon TL kaynak ayrılmıştır. 2024 yılında ise BAP-13 kapsamında 15 üniversitenin desteklenmesi olumlu değerlendirilmiştir.

KTÜ ödül yönergesi kapsamında proje, patent, sanayii işbirliği alanlarında başarılı olan araştırmacılar ödüllendirilmektedir. Kurum dışı proje kazanan araştırmacılar bu başarılarını belgelendirip BAP kaynaklarından ek proje bütçe desteği alabilmektedir.

Benzeri şekilde 2022 yılında 19,37 milyon TL olan dış kaynak proje bütçeleri %181 artarak 2023 yılında toplam 54.46 Milyon TL ‘ye yükselmiştir. Dış kaynaklı projelerin %65’i 53 proje ile TÜBİTAK, %4’ü TUSEB, %1’i Avrupa Birliği, %20’si kontratlı projelerdir. Mühendislik Fakültesi, Fen Fakültesi ve Orman Fakültesi en fazla TÜBİTAK 1001 projeleri (araştırmacı geliştirme amacı ile açılmış olan) yürütülmektedir.

Üniversite özellikle dış kaynaklı projelerin alınmasını teşvik etmektedir. Örneğin TÜBİTAK 1512 Girişimcilik Destek Programı (BİGG) kapsamında proje alan araştırmacılara, TÜBİTAK 1001-Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programı ve TÜBİTAK 3501- Kariyer Geliştirme Programı kapsamında projesi olan araştırmacılara Rektör tarafından tebrik belgeleri düzenlenmiştir. TÜBİTAK 2218 Programı kapsamında 2022 yılı için 3 proje başvurusu yapılmış olup 2 tanesi 2023 yılı için 4 proje başvurusunda 3 tanesi kabul edilmiştir.

Projelere verilen destek dağılımına bakıldığında 2023 yılı stratejik plan performansı ilk iki sırada yer alan Mühendislik ve Tıp Fakültesinin en fazla proje alan birimler olduğu görülmekle birlikte İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nin 3 proje ile 80 proje desteği alan Mühendislik Fakültesi ve 35 proje desteği alan Tıp Fakültesi’nden çok daha fazla mali destek alabildiği dikkat çekmektedir.

KTÜ, araştırma çerçevesinde TÜBİTAK-1004 yüksek teknoloji platformlarında yer alan üç projesi ile kamu ve özel sektör ile stratejik ortaklıklar kurmuştur.

Akademisyenler proje başvurularını BAPSİS (Proje Süreçleri Yönetim Sistemi) üzerinden yapabilmektedirler. Komisyon onayından geçen projelerin birimlere göre dağılımı, tamamlanan projeler, reddedilen projeler, projelerden üretilen yayın istatistikleri, ulusal ve uluslararası araştırma iş birlikleri, araştırma alanlarına göre dağılımlar, desteklenen tez türleri Web sitesi üzerinden izlenebilmektedir. BAP biriminin faaliyetleri ve Kurum içi projelerin desteklenmesi sürecine ait izleme ve değerlendirme hakkında Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü tarafından 2023 yılında Hassas Birimler İzleme ve Değerlendirme Raporu hazırlanmış ve paydaşlarla paylaşılmıştır.

Yurtdışı akademik personeli desteklemek amacı ile 2023 yılında 219 akademisyen desteklenmiştir. kütüphanedeki kaynakları kullanmak üzere 23 yüz yüze 14 on-line eğitim gerçekleştirilmiştir. Basılı olan kitap sayısı %1 oranında artırılmış ve 2023 yılında 126 bini geçmiştir.

Kurum dışı fonların arttırılabilmesi için bilgilendirme ve proje hazırlama eğitimleri başvuru süreçlerindeki bürokrasi desteği KTÜ Teknoloji Transferi UYGAR tarafından sunulmaktadır. Üniversite bünyesinde bulunan ancak aktif olmayan araştırma merkezlerini de son yıllarda aktif olarak çalışabilir hale getirmiştir. Çevre Sorunları UYGAR bunlardan birisidir. Pandemi nedeni ile pasifte kalan bu araştırma merkezi şehircilik şurası gerçekleştirmiş, belediye ile ortak projeler gerçekleştirmeye başlamıştır. Diğer bir örnek ise HEYALAN UYGAR'dır. 1987 yılında kurulmuş ve pasif halde olan bu merkezin artık kamuya hizmet veren Lidar destekli bir İnsansız Hava Araca (İHA) bulunmaktadır. HEYGENÇ projesi ile gençlerde heyelan bilinci oluşturulmaktadır. Trabzon'da Afet seferberliği gerçekleştirilmiştir. Deprem ve Yapı Sağlığı UYGAR özellikle Maraş depreminde 20 kişi ile 6 ay boyunca aktif destek üretmiştir. Bu merkezlerde barajlar gibi stratejik noktaların kesintisiz izlenmesi önemli bir katkı olarak değerlendirilmektedir. Dünya bankasından alınan hibe ile İstanbul'da kritik binalara sensör yerleştirmesi çalışması yürütülmesi kararlaştırılmıştır. TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi ile ortak çalışma yürütüleceği rapor edilmiştir. Bu laboratuvarların akreditasyon çalışmaları da düşünüldüğü ifade edilmiştir. Teklifin YÖK'e iletilmiş ve karar verilmesi beklemekte olduğu belirtilmiştir.

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

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

Doktora programları; KTÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği ile KTÜ Lisansüstü Eğitim-Öğretim Programlarının Yürütülmesine Dair Senato İlkeleri çerçevesinde sürdürülmektedir. KTÜ'de 59 doktora programı bulunmaktadır. 2023 yılı sonu itibarıyla toplam öğrenci sayısının %4'ü doktora öğrencisidir. Doktora programlarındaki öğrencilerin %6'sı yabancı uyruklu öğrencilerden oluşmaktadır. Doktora öğrenci sayısı 2022'ye göre düşmüştür. 2022 yılında 1238 öğrenci varken 2023 yılında 163 öğrenci doktora programlarından mezun olmuş ve öğrenci sayısı 1077 olarak gerçekleşmiştir. Bu öğrencilerin %63'ü fen bilimlerinde %21'i sosyal bilimlerde %16'si ise sağlık bilimlerinde araştırmalar yapmaktadır. Bununla birlikte 108 doktora öğrencisinin ise ilişki kestiği rapor edilmiştir. Tüm akademik birimlerden (önlisans, lisans, yüksek lisans, doktora düzeyinde ayrı ayrı) ilişki kesme nedenleri listelenmiş ve istatistiki bilgiler toplanmıştır ve üniversite tarafından izlemeye alınmıştır. Üniversiteden mezuniyet dışı bir nedenle ayrılan öğrencilerin sayısını azaltmak üzere bir performans göstergesi (PG1.1.3) belirlenmiştir. Hali hazırda 23968 olan bu sayının 2024 yılında 2000, 2025 yılında 1700, 2026 yılında ise 1300'e kadar düşürülmesi ve planlama dönemi sonunda 2028 yılında 700 öğrenciye düşürülmesi hedeflenmiştir. Bu izlemenin doktora öğrencileri düzeyinde ayrı bir gösterge olarak izlenmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Doktora sonrası araştırmacıların desteklenmesi için Araştırma Üst Kurulu kararı ile kriterler

oluşturularak yeni bir BAP programı (BAP-12 Doktora Sonrası Araştırma Projeleri) tanımlanmıştır. Her proje için 80 bin TL'ye kadar destek verilmesi senato onayı ile kararlaştırılmıştır.. 2022 yılında 4 adet BAP-12 projesine destek verilirken 2023 yılında ise başvuru olmamıştır. Bunun nedeni olarak mevzuat değişikliği ile doktora sonrası araştırmacıların BAP bütçesinden değil özel bütçeden desteklenmesi yönünde karar alınması gösterilmiştir.

Doktora programlarına başvuru süreci, kayıtlı öğrenciler ve mezun sayıları enstitüler tarafından izlenmektedir. Rektörlük bünyesinde kurulmuş olan Enstitü Çalışma Grubu rektörlük düzeyinde lisansüstü eğitim/öğretim ve araştırmaya yönelik uygulamalar değerlendirilmektedir. Örnek olarak 2024 Şubat ayında rektörün başkanlığında toplanan bu çalışma grubunun toplantısında Doktora öğrencilerinin sayısı, yabancı doktora öğrenci sayısı, doktora mezun sayısı ve TÜBİTAK 2244 doktora programına kayıtlı öğrenci sayısının gösterge olarak izlenmesine karar verilmiştir. Ayrıca bu çalışma grubunun değerlendirilmesinde doktora öğrencileri ile mülakatların uzaktan çevrim içi yapılması, belirli oranda derslerin uzaktan çevrimiçi anlatılması, kaydı silinme riski olan öğrencilerin yakından takibe alınması, yüksek lisans İngilizce hazırlığın kaldırılması, yabancı dil muafiyeti notunun değiştirilmesi gibi konularda iyileştirmeler yapılmıştır.

Araştırma Üniversitesi olarak KTÜ, lisansüstü öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısı içerisindeki oranını artırma politikasını sürdürmektedir. Bu kapsamda lisansüstü giriş başvuru koşullarında ve Lisansüstü Eğitim öğretim Yönetmeliğinde değişikliğe gidilmiştir. Bu iyileştirmeler neticesinde (ALES puanlarının anabilim dallarına bırakılması vb.) toplam yüksek lisans öğrenci sayısı 2022 yılına göre 2023 yılında % 59 artış göstermiştir.

TÜBİTAK 2218 programı gibi doktora sonrası imkânlar düzenli olarak kurum içerisinde tanıtılmakta olup doktora sonrası araştırmacı istihdamı da gerçekleştirilmektedir. Ancak üniversitenin kendi mezunlarını işe alma /almama yönünde özel olarak belirlenmiş bir politikası bulunmamaktadır.

Üniversitenin doktora programları ile ilgili olarak dikkati çeken bir diğer nokta da lisansüstü öğrencilerinin durumunun Mezun bilgi sistemi üzerinden takip edilmesi konusudur. Her ne kadar lisansüstü öğrencilerin durumu sistem üzerinden takip ediliyor denilse de doktora ve doktora sonrası öğrencilerin durumunun aktif olarak takip edildiğine yönelik kanıta rastlanmamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda doktora programları ve doktora sonrası imkanlarının çıktılarını düzenli olarak izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

## 2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

### Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

KTÜ, araştırmacı yetkinliği ve gelişimini sağlamak amacı ile ilgili süreçleri tanımlamıştır. KTÜ'de 2023 yılı sonu itibarıyla 1.089 öğretim üyesi ve 732 araştırma görevlisi bulunmaktadır. Yurtdışı doktoralı öğretim üyesi oranı ise % 8'dir. Akademisyen yetkinliği ve gelişimi, Stratejik Plan Bilgi Sistemi (SPBS) "akademisyen performansı menüsü" ile izlenebilmektedir. Üniversite öncelikli araştırma alanlarını belirlemiş ve web sitesinden tüm paydaşlarına duyurmuştur. Çalışmaların bu alanlara odaklanması için BAP kapsamında çağrılara çıkılmakta ve odaklanmış araştırmalara destek vermektedir. Üniversitenin ARGE yetkinliğini artırmak için Araştırma Yol haritasını tanımlamış olması güçlü bir yan olarak görülmektedir. Rektörün 2023 yılında tüm bölümlere ziyaret gerçekleştirerek araştırma üniversitesi yol haritası anlatılmış olması bu haritaya sahip çıktığına ve desteklediğine işaret etmekte olup sürdürülebilir bir araştırma ortamı için üst yönetimin desteğinin önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Araştırma Yetkinliğini artırmak üzere odaklanılacak olan alanlar (atama kriterlerinin gözden geçirilmesi, ödül mekanizmalarının oluşturulması, BAP desteklerinin yapılandırılması, ulusal ve

uluslararası fonlara erişim, laboratuvar yönetim sisteminin geliştirilmesi, araştırma performansının izlenmesi, yayın teşvik mekanizmasının oluşturulması, kütüphane kaynaklarının çeşitlendirilmesi, proje hazırlama desteğinin verilmesi vb.) belirlenmiştir. Bu kapsamda hem ilgili çalışmalar yürütülmekte hem de bu raporun ilgili bölümlerinde örnekleri gösterildiği üzere iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Üniversitede 17 Adet Uygulama Araştırma Merkezi (UYGAR) bulunmaktadır. Bu merkezlerin performansları da Stratejik Plan Bilgi Sistemi üzerinden belirlenen performans göstergeleri ile izlenmektedir. Bu kapsamda 2023 yılı Stratejik Planda bulunan Hedef 2.4 ( Uygulama ve Araştırma Merkezleri daha etkin hale getirilecektir) 2022 yılına göre %10 civarında bir artış göstermiş ve izlenen 6 performans göstergesi ile toplamda hedeflere %81,25 oranında ulaşılmıştır. 2024-2028 Stratejik Planında ise Stratejik Amaç 2 (Araştırma Odaklı Üniversite Olma Niteliğini Güçlendirerek Toplumun ve Ekonominin İhtiyaçlarına Duyarlı Araştırmalar Gerçekleştirmek) altında 5 hedef ile kurumun ARGE gelişimi izlemeye alınmıştır.

Üniversitenin Uygulama Araştırma Merkezlerinde araştırma yetkinlikleri de sürekli artırılmaktadır. Mesela, Medikal Cihaz Tasarım ve Üretim UYGAR sağlık alanında kişiye özel implant parçaları basılmaktadır. Özellikle Medikal sektör ithalatının en yüksek olduğu alanlarda ürünler üretilmesi ülkemiz açısından da önem arz etmekte olup güçlü yan olarak değerlendirilmektedir. 500 m2 alandan 10 laboratuvarı bulunmaktadır. Beyin bilgi Arayüzü laboratuvarı bulunmaktadır. ISO 13485 Sertifikasına sahip bir laboratuvar olup CE sertifikası almak üzere çalışmalar devam etmektedir. Benzeri Şekilde İlaç e Farmasötik Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi OECD tarafından verilen İyi Laboratuvar uygulamaları akreditasyon belgesini almıştır. Bu örnekler araştırma yetkinliğinin artırıldığını göstermektedir. Ayrıca Paydaşlar ile yapılan görüşmelerde genel olarak UYGAR Merkezlerinde ortak projelerin sayısının artırılmasından dolayı memnuniyetler dile getirilmiştir.

Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; KTÜ'nün ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalara örnek Araştırmacı Oryantasyon Programıdır. Bizzat Rektör tarafından icra edilen Araştırmacı Oryantasyon Programı, Fakülte/Bölüm, Kurul/Komisyon ve Çalışma Grupları toplantılarındaki akademisyen görüşleri de alınarak gerçekleştirilmektedir . Belirli aralıklarla yenileme eğitimleri/çalıştaylarının süreklilik ve teşvik edicilik açısından faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Akademisyenlerin araştırmalarında ihtiyaç duydukları cihazları tarayıp bulabilmeleri için KTÜ Laboratuvar Yönetim Sistemi hizmet vermeye başlamıştır. Bu sistem iyileştirilerek hem web sitesi üzerinden hizmet vermeye başlamış hem de hem de paydaşlara açılmıştır. Ayrıca Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Entegrasyonu sağlanmıştır.

Araştırmacı yetkinlikleri ve gelişimini desteklemek amacı ile Ödül ve Teşvik Alt Süreci tanımlanmış olup bu kapsamda ödül ve teşvik uygulamaları hayata geçirilmiştir. 2023 yılı Ödül Süreci İzleme ve Değerlendirme Raporu kamuoyu ile paylaşılmıştır. Araştırmacı yetkinlikleri ve gelişimi için 2022 ve 2023 yıllarında yürütülen faaliyetlere ilişkin İzleme ve Değerlendirme Raporu hazırlanmıştır.

Akademisyenlere yayınlarda dil desteği verilebilmesi için 2021 yılında Akademik Yazma Merkezi kurulmuştur. Yayın sayılarını artışında bu merkezin çalışmalarının etkili olduğu değerlendirilmektedir Benzeri şekilde TTO bünyesinde proje yazma ve hazırlamaya yönelik eğitimler verilmesi de araştırma yetkinliğinin artmasına katkısından dolayı memnuniyet verici bulunmuştur. Öte yandan Mühendislik Fakültesi gibi birimlerde Akademisyenler ve öğrenciler hem kurum içinde ödüllendirilmekte hem de kurum dışı ödülleri almaları konusunda teşvik edilmektedir. Mühendislik Fakültesi öğrencilerinden 2022 yılında 216 2023 yılında ise 550 öğrenci kurum dışı ödül almışlardır. Akademik personelden yurt içinde 6 yurt dışında ise 5 adet ödül alanlar olmuştur. Bu uygulamanın üniversitenin diğer birimlerini kapsayacak şekilde genişletilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Üniversitenin Ödül Yönergesinde

Araştırmacı Ödülü ve Yayın Teşvik Ödülü gibi mekanizmalar ile araştırma yetkinliğini artırmaya yönelik teşvikler bulunmaktadır.

Öğretim elemanlarının geri bildirimleri her yıl düzenli olarak yapılan Akademisyen Memnuniyet Anketleri ile alınmaktadır. 2022 yılında 6,85/10 olan oran 2023 yılında da 6,85/10 olarak ölçülmüştür. 2023 yılı Akademisyen Memnuniyet Anketinde en düşük puanı 4.75 ile Üniversitenin bilimsel toplantılara katılım için sağladığı desteğin aldığı görülmekte olup, bu konuda iyileştirmelere öncelik verilmesinin gerekli olduğu değerlendirilmektedir.

Araştırmacı yetkinliklerin paydaşlara sunulması ve gelişimin desteklenmesi amacı ile KTÜ’de Düşünden Gerçeğine Proje Pazarı etkinliği her yıl düzenlenmekte ve diğer üniversitelerden de katılım sağlanmaktadır. 2023 yılında 16. Düşünden Gerçeğine Proje Pazarı etkinliği düzenlenmiştir. KTÜ TTM tarafından araştırmacılara proje hazırlamak, sektörle işbirliği yapmak, fikirlerini koruma altına almak ve şirket kurmak noktasında destek sağlanmaktadır.

KTÜ Stratejik Planı kapsamındaki hedeflerden olan “Araştırmacı insan kaynağı geliştirilecektir” hedefine ait performans 2019 yılında %31,25, 2020’de %50, 2021’de %52,08, 2022 yılında % 69,57 olarak gerçekleşmiş iken bu oran planın son yılında (2023) % 58,90 olarak ölçülmüştür.. Detayları yer almamakla birlikte 11-31 Ocak 2024 tarihli Araştırma Üniversitesi On Beş Günlük Eylem Planında bu kapsamdaki önlemlerin ele alındığı belirtilmiştir. Bu Eylem planının Periyodik olarak düzenlenmesi ve değerlendirilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Üniversitenin araştırma yetkinliğinin bir göstergesi de ortak araştırma faaliyetlerinin yürütülmesidir. Son 2 yıl içerisinde bu kapsamda yürütülen çalışmalar neticesinde üniversite üç ayrı ortak araştırma platformuna (ANTER, TR.AQUA ve KUANTAY) dâhil olmuş ve çalışmalara devam etmektedir. Üniversitenin ortak araştırmaların performansını izlemeye yönelik bir gösterge belirlenmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Üniversite araştırma yetkinliğini uluslararası indekslerdeki sıralaması ile de takip etmektedir. URAP TÜRKİYE’de sıralamasını son 5 yılda korurken (2020 yılında 2. sırada iken 21. sırada) URAP Dünya endeksinde sıralaması son yıllarda (2020 yılında 1187 iken 2023 yılında 1320. sırada) düşmüştür. Bu durum CWUR, WEBOMETRICS ve The Higher Education indeksleri içinde geçerlidir. Bunun nedenlerinin masaya yatırılarak değerlendirilmesinde ve tedbirler alarak üst sıralara gelmek üzere çalışmalar yapılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar izlenmekte ve izlem sonuçları öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek önlemler alınmaktadır.

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

KTÜ uluslararası veya kurumlar arası işbirliklerini Stratejik Amaç 2 (Araştırma odaklı üniversite olma niteliğini güçlendirerek toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı araştırmalar gerçekleştirmek) kapsamında yürütmekte ve belirlediği Hedef 2.3 (Araştırmalarda etkileşim ve iş birliği geliştirilecektir) ve Hedef 5.2 (Dış paydaşlarla iş birliği geliştirilecektir) alanlarında performans göstergeleri ile izlenmektedir. Üniversitenin tüm kurum dışı proje tanıtımları ve sanayici ile akademisyenlerin buluşturulması faaliyetleri KTÜ TTM tarafından yürütülmektedir. Akademisyenlerin atanma ve yükseltme süreçlerinde iş birlikli faaliyetlerine (yayın, proje, patent vb) atanma ve yükseltme yönergesi kapsamında ek puan uygulanmasına devam edilmektedir. Bu uygulamalara ayrıca KTÜ Güçlendirme Vakfı tarafından da teşvik ücreti ödenmesi uygulaması başlatılmıştır. Ayrıca 2023 yılına ait Uluslararasılaşma İzleme ve Değerlendirme Raporu ile Uygulama ve Araştırma Merkezleri İzleme ve Değerlendirme Raporları hazırlanıp kamuoyu ile paylaşılmıştır. Bu uygulamalar üniversitenin konuyu önemseyişine işaret etmektedir.

Daha önce 2019 yılında Kamu-Üniversite-Sanayi işbirliğini artırmaya yönelik başlatılan KÜSİ ödülü uygulaması devam etmektedir. Bu kapsamda değerlendirme kriterleri oluşturulmuş ve Ödül Yönergesinde tanımlanmıştır. 2022 yılında 3, 2023 yılında ise 2 ödül verilmiştir.

KTÜ, ulusal ve uluslararası işbirliklerini sağlamak ve geliştirmek üzere Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü, Enstitüler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri ile Teknoloji Transferi UYGAR yapılanmasından yararlanmaktadır. Ortak araştırma iş birliği; Bilgi Üretimi Alt Süreci, Kamu-Üniversite-Sanayi İş Birliği ve Teknoloji Transfer Alt Süreci, Uygulama ve Araştırma Merkezleri Yönetimi Alt Süreci Paydaşlarla İş Birliği Alt Süreci üzerinden yürütülmektedir.

KTÜ’de gerçekleştirilen araştırmaların ve araştırmacı yetkinliklerinin ulusal ve uluslararası görünürlüğüne katkı sağlamak ve iş birliklerini artırmak üzere araştırma grupları oluşturulmuş ve web sayfasından paylaşılmıştır. K T Ü uluslararası düzeyde; Saken Seifullin Kazakh Agrotechnical Universty (Kazakistan) ve for the development of an Erasmus Mundus Joint Master Degree in Mediterranean Forestry and Natural Resources Management programı kapsamında University of Lisbon, University of Padova, University of Lleida, University of Valladolid, Karadeniz Technical University, University of Tuscia, and Universidade Católica Portuguesa – Porto üniversiteleri ile ortak lisansüstü programlarını halen yürütmektedir. 2023 yılında uluslararası kurum, kuruluş ve üniversiteler ile 11 yeni iş birliği protokolü imzalanmıştır. Uluslararası kurum kuruluş ve üniversitelerle yapılan protokollere örnek olarak tip fakültesi klinik araştırma merkezince yürütülen faz çalışmaları ve mühendislik alanında ortak test, analiz ve proje yazımı gibi faaliyetler gösterilebilir.. Ormancılık alanında olanlar ise; bir üniversite ile yürütülen spesifik işbirliği alanları akademik personel değişimi; öğrenci değişimi; ortak araştırma faaliyetleri, ders verme, lisansüstü tezlerin denetimi (şahsen veya çevrimiçi); seminer, konferans ve akademik toplantılara katılım; kısa süreli eğitim programlarının ve çalıştayların ortak düzenlenmesi; yayınlanmış akademik materyallerin ve diğer bilgilerin değişimi; Lisansüstü öğrencilerinin stajı gibi konuları kapsamaktadır. Sosyal alanda olanlar ise daha çok ortak konferans, sempozyum düzenleme içerikli işbirlikleri oluşturulmaktadır. Dış ilişkiler tarafından yapılanlar iş ibrlikleri genel olarak değişim programlarını desteklemesi yönündedir. Orman Fakültesinde, İsveç, İtalya ve Avusturya ortaklığında yürütülen ERA-NET projesi kapsamında 2023 yılı haziran ayında Trabzon'da çalıştay düzenlenmiştir.

Akademisyenlerin Kamu-Üniversite-Sanayi iş birlikli (BAP-07) ve disiplinlerarası (BAP-11) proje önerileri kurum içi kaynaklardan (BAP) desteklenmektedir. 2023 yılında 212 projeye toplam 94.621.926,57 TL destek üretilmiştir. BAP-07 kapsamında 3 projeye BAP-11 kapsamında ise 4 projeye destek verilmiştir. Bu projelerin toplam bütçeleri ile ilgili bilgiler yukarıda sunulmuştur.

2023 yılı içerisinde de çok sayıda akademisyen Cost Programlarına çalışma grubu üyesi veya aksiyon yönetim komisyonu üyesi olarak dahil olmuştur. Üniversitede 155 akademisyen COST programlarında 248 aksiyon içerisinde yer almaktadır. Hangi araştırmacının hangi COST aksiyonunda görev aldığı bir listesi tutulmakta ve COST web sitesinden ilgili aksiyon ile alakalı detaylı bilgilere ulaşmak mümkün olmaktadır.

Sanayi Doktora Programları kapsamında ise TİSAŞ Silah Sanayi, Eryiğit Tıbbi Cihazlar A.Ş. ve Kastamonu Entegre Ağaç Sanayi A. Ş. Olmak üzere 3 sanayi sektör kuruluşu ile ortak araştırmalar devam etmektedir. 2023 yılında bu iş birliğine MNB Bilişim Hizmetleri ve Tic. A.Ş. ile olan sanayi doktora programı eklenmiştir.

KTÜ, TÜBİTAK 1004 Yüksek Teknoloji Platformunda yer almaktadır. 2023 yılında eklenen iki yeni platform ile KTÜ halen üç yüksek teknoloji platformunda üniversiteler, kamu kurumları ve özel sektör kuruluşları ile iş birliği içerisinde Ar-Ge çalışmalarını yürütmektedir. Bu ortak araştırmalar ve elde edilecek milli ve yerli ürünler düzenlenen basın toplantısı ile kamuoyu ile paylaşılmıştır. Bu platform üzerinden yürütülen projelere ait bilgiler web sitesi üzerinden kamuoyu ile paylaşılmaktadır. An itibari ile üniversite 3 ayrı platformda 3 projede yürütücü kuruluş olarak görev yapmaktadır. Bu projeler TUBİTAK mevzuatına göre düzenli bir şekilde izlenmektedir .



Projelerin hazırlanması ve başvuruların alınması için Proje Yönetim Sisteminin iyileştirilerek kullanıldığı gözlemlenmiştir. Özellikle uluslararası projelerin performansının izlenmesi önemli bir iyileştirme olarak değerlendirilmektedir.

Paydaş görüşleri doğrultusunda KTÜ altyapısını ortak kullanabilmek ve iş birliğini geliştirmek amacı ile daha önce hizmete açılan Laboratuvar Yönetim Sistemi danışma kurullarından alınan geri bildirimler sonucunda Cihaz Arama modülünün kurum dışına da şifresiz açılmıştır. Dahası bu sistem Sanayi Bakanlığı Laboratuvar Portalı ile bütünleştirilerek üniversite dışında gerekli olan cihazların bulunması ve kullanılması için imkan oluşturulmuştur. Değerlendirme sırasında paydaşlar ile yapılan görüşmelerde genel olarak UYGAR Merkezlerinde ortak projelerin sayısının artırılmasından memnuniyet duyulduğu ve bu projelerin daha fazla artırılması gerektiğine işaret edilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde kurum içi ve kurumlar arası ortak programlar ve ortak araştırma faaliyetleri izlenmekte ve ilgili paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

### 3. Araştırma Performansı

#### Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Diğer bütün süreçlerde olduğu gibi araştırma süreçlerini performansı da Stratejik Plan bilgi Yönetim Sistemi üzerinden izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Üniversite Planlama aşamasında araştırma hedeflerini belirlemektedir. Bu hedefleri gerçekleştirecek araştırma süreçlerini tanımlamış olup yıllık bazda tüm akademik birimler tarafından da araştırma hedeflerine yönelik eylem planları hazırlanmakta ve bilgi sistemi üzerinden paylaşılmaktadır. 2023 yılı verilerine göre üniversitenin araştırma performansı %65.03 olarak gerçekleşmiştir. Yani akademik birimler araştırma hedeflerine toplamda bu oranda ulaşabilmişlerdir. Detaylar bakıldığında Hedef 2.1(Girişimcilik ve yenilikçilik kültürü ile sanayi işbirliğinin geliştirilmesi) %48,90, Hedef 2.2. (Araştırmacı insan kaynağının geliştirilmesi) %58,90, Hedef 2.3 (Araştırma altyapısının geliştirilmesi) %71.08, Hedefi 2.4 (Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin daha etkin hâle getirilmesi) %82,25 oranında gerçekleştirilmiştir. Üniversite sanayi işbirliği kapsamında yürütülen lisansüstü tez sayısı, TÜBİTAK girişimci ve yenilikçi üniversite sıralaması, lisansüstü öğrenci sayısı, akredite olan laboratuvar sayısı gibi hedeflerde beklenen performans yakalanmamıştır. Üniversitenin performans ve her bir gösterge için “ilgililik”, “etkinlik”, etkililik”, “sürdürülebilirlik” değerlendirmesinin yapılması memnuniyet verici olmakla birlikte performans açığı yüksek olan noktalarda gösterge bazında iyileştirme eylem planlarının daha aktif olarak izlenmesi gerektiği değerlendirilmektedir. Üniversitenin bu kapsamda performans değerlendirme raporları görülmüştür. Üst kurulun da değerlendirmeler yaptığına yönelik kanıtlar mevcuttur. Ancak bu değerlendirmelerin neticesinde gerekli olan iyileştirmelere yönelik 180 günlük eylem planı gibi bir aksiyon planının olduğuna dair kanıt görülemediği görülmüştür.

Yukarıda belirtildiği gibi üniversitenin öncelikli araştırma alanlarını belirlemiş ve web sitesinden ilan etmiş olması, BAP Birimi tarafından da öncelikli alanlara yönelik proje çağrılarının çıkılması, araştırma oryantasyon programında bizzat rektör tarafından yeni araştırmacılar ile paylaşılması ve bu önceliklere odaklanan bir ARGE yapılanması göstermesi güçlü bir yan olmakla birlikte bu öncelikli alanlarda ARGE performansını ölçmeye yönelik bir göstergenin belirlenmesini faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

KTÜ, beş yıllık bir stratejik plan dönemini 2023 yılında tamamlamış olup araştırma hedeflerine yönelik yeni stratejilerini ve performans göstergelerini tüm paydaşların da görüşlerini alarak belirlemiş ve 2024-2028 stratejik planında yayınlamıştır. Özellikle 2023 yılı performans sonuçlarına ve yapılan değerlendirmelere göre alınacak önlemlere yönelik yapılan değerlendirmeler sonucunda Üniversite Araştırma Yol Haritasını oluşturmuş ve uygulamaya almıştır.

Üniversitenin Araştırma performansını etkileyen bir unsur da Teşvik ve Ödül Mekanizmasında (ödül ve teşvik alt süreci) kapsamında araştırma ödüllerinin verilmesidir. Üniversite 2023 yılında 4 adet akademik ödül,3 adet genç bilim insanı ödülü, 12 adet doktora tezi ödülü vermiştir. Bu ödülleri kazanmanın merkezinde araştırma başarısı yatmaktadır. Üniversitenin araştırmayı teşvik etmek için verdiği bu ödüller memnuniyet verici bulunmuştur.

KTÜ, araştırma üniversitesi statüsüne sahip bir üniversite olarak kendi liginde 19 devlet ve 3 vakıf araştırma üniversitesi ile performans kıyaslaması içerisinde. Bu nedenle sıralamada üste çıkmayı hedefleyen KTÜ, rakip araştırma üniversiteleri ile yıllık bazda ve araştırma üniversitesi göstergeleri kapsamında kıyaslama raporlarını (Araştırma Üniversiteleri Karşılaştırmalı Performans Raporu) hazırlamakta ve ilgili kurullarında sürekli olarak değerlendirilmektedir. 2021 yılında Araştırma Üniversitesi statüsü almaya hak kazanan KTÜ, 2022 yılı performansı ile Araştırma Üniversiteleri Performans Endeksinde bir basamak yükselmiş ve toplam puanını 2021 yılına göre % 42 oranında artırmıştır. 2023 yılında ise bu artış oranı %1,09 olarak gerçekleşmiştir.

Üniversitenin Araştırmaları yoğun olarak UYGAR merkezlerinde gerçekleştirilmektedir. Üniversite bu merkezlerdeki araştırma performansını Stratejik planda belirlenen göstergeler üzerinden izlemektedir. 2023 yılı UYGAR performansı (yürütülen etkinlik sayısı, yürütülen proje sayısı, akredite olmaları, dış paydaş ziyaretleri, topluma yönelik yürütülen eğitimler ve uzaktan toplum için verilen eğitim hizmetleri) önceki yıla göre %9.51 artarak %81.25 olmuştur.

Üniversitenin ARGE hedeflerinden birisi de “Hedef 2.1 Girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü yaygınlaştırmak” olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda yürütülen çalışmaların neticesinde Hedeflere ulaşma derecesi %48.90 olarak gerçekleşmiştir. Bu kapsamda hedeflere ulaşamamasının bir değerlendirmesini yaparak iyileştirme gerçekleştirilmesinin gerekli olacağı değerlendirilmektedir.

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

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

Birimlerin performansı gibi öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi de Stratejik Plan Bilgi Sistemi üzerinden takip edilmektedir. akademisyenin yıllık performansı belirlenen kriterler ve akademisyenin gerçekleştirdiği etkinlik üzerinden hesaplanmaktadır. Akademik teşvik kapsamında Öğretim elemanlarının performansları (yayın sayısı, kurum dışı proje, patent vb.) ve sonucunda ödüllendirilerek teşvik edilmektedir. Bu kapsamda Ödül ve Teşvik Alt Süreci ile tanımlanmış ve süreç el kitabında yayınlanmıştır. 2023 yılında yapılan değerlendirme ile teşvik kapsamı genişletilmiş ve toplamda verilen ödül türü 10'a yükseltilmiştir.. Bu sürece ait izleme ve değerlendirme raporu da hazırlanarak web sayfası üzerinden paylaşılmaktadır. Bilgi sisteminde akademisyenlerin performanslarını yetersiz olması durumunda iyileştirici faaliyetlerinde sistematik olarak takip edilmesinde fayda görülmektedir.

Üniversitedeki akademisyen sayısı son 2019'dan 2022'ye kadar 934'ten 994'e yükselmiştir. Yüksek lisans öğrenci sayısı da artarak devam etmiş ve 3548'e yükselmiştir. Doktora yapan öğrenci sayısında ise düşüş görülmüş ve 1077 olarak gerçekleşmiştir.

Kurumsal politikalara uygun olarak performansı düşük olan faaliyetlere yönelik yeni yılda uygulanacak önlemler tespit edilerek kurum içinde yapılan bilgilendirmelerle tüm araştırmacılarla paylaşılacakla birlikte bu kapsamda sistematik bir akademisyen gelişim izleme sisteminin kurulmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Düzenli olarak yapılan Rektörlük-Fakülte buluşmaları toplantılarında Fakültenin genel performansı, bölümlerine ve akademisyenlerine ait performanslar değerlendirilmektedir.Bu buluşmalar web sitesinden paylaşılmaktadır.

Öğretim elemanlarının araştırma performansını destekleme konusunda dikkati çeken bir diğer konuda öğrencilerin araştırma süreçlerine katılımın sağlayan öğretim üyelerine ödül verilmesidir.

Bu amaçla “öğretim yöntem ve teknikleri ödülü” tanımlanarak ödül türlerine eklenmiştir.

2022 yılı itibarı ile Araştırma Yetkinliklerinin Geliştirilmesi Faaliyetleri İzleme ve Değerlendirme Raporu hazırlanmaya başlandı ve 2023 yılı sonunda hazırlanan rapor ile birlikte web sitesinden paylaşıldığı görülmektedir. Öğretim elemanları ve araştırmacıların bilimsel ve araştırma yetkinliğini sürdürebilmeleri için araştırmalardan bilgi üretimi, bilimsel araştırma projeleri teknoloji transferi, araştırma merkezi yönetimi ve akademik oryantasyon süreçleri işletilmektedir. Bu kapsamda üniversite atama kriterleri güncellenmiş ve senato kararı ile uluslararası yayın puanı artırılmış ve topluma katkı puanı eklenmiştir. aynı zamanda Ödül türleri artırılmış ve 10'a çıkarılmıştır.

Öğretim elemanı/araştırmacı performansı olarak her iki raporda da “Öğretim üyesi başına düşen yayın (SCI, SCI-exp, AHCI) verilmiş ve 2000 yılında 0,73 olan değer 2021 ve 2022 yılında 0,80'e, 2023 yılında da 0,87'ye yükselerek iyileşmenin sağlandığı anlaşılmaktadır.

Öğretim elemanlarının yurtiçi ve yurtdışı bilimsel faaliyetleri için desteklenmektedir. 2019-2023 yılı stratejik planında Hedef 1.3 (Öğretim elemanı niteliği artırılacaktır) kapsamında PG1.1.4 - Yurtdışı bilimsel etkinlikler için yapılan akademisyen görevlendirme sayısı” göstergesi ile izlenmektedir. Bu gösterge kapsamında 2023 yılında 219, 2022 yılında 163, 2021 yılında 0 (Pandemi), 2020 yılında 18 (Pandemi) ve 2019 yılında ise 207 akademisyen yurtdışında bilimsel faaliyetler yürütmek üzere görevlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğretim elemanlarının araştırma-geliştirme performansı izlenmekte ve öğretim elemanları ile birlikte değerlendirilerek iyileştirilmektedir.

## D. TOPLUMSAL KATKI

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

#### Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Üniversitelerin bilgi üretmek ve mesleki eğitim vermek yanında; yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası beklentiler doğrultusunda, bulunduğu bölgeye toplumsal katkı politikasını oluşturmaktadır. KTÜ'nün toplumsal katkı politikası, “toplumsal sorunlara duyarlı çözüm odaklı üniversite olma” bilinciyle bulunduğu şehre ve bölgeye sahip olduğu fiziki imkânları açmak, sağlık hizmetlerini hasta memnuniyetini dikkate alarak sürdürmek, araştırma faaliyetlerini toplumun ihtiyaçlarına yönlendirmek, ülkemizin ihtiyaç duyduğu nitelikli mezunları kamuya ve sanayiye kazandırmak, paydaşlardan gelen hayat boyu öğrenme taleplerini karşılamak” şeklinde belirlemiştir.

Toplumsal katkı faaliyetlerinin koordinasyonunu, izlenmesini ve değerlendirilmesini sağlamak üzere 23.05.2023 tarihinde Toplumsal Katkı Komisyonu oluşturulmuştur. Farklı akademik, idari birim ve araştırma merkezlerinin yönetim kadrosu düzeyinde temsiliyeti ile geniş bir katılım sağlanmıştır. Komisyonu görev tanımı net olarak belirlenmiştir. Kurum toplumsal katkı politikasını ve organizasyonel yapılanmasını Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü altında web sayfasında paylaşmıştır. Toplumsal Katkı Ana Süreci ve bu sürecin dört alt süreci (sosyal sorumluluk, bilginin topluma yayılması, paydaşlarla iş birliği, mezun ilişkileri) yazılı hale getirilerek paylaşılmıştır. Süreç bir rektör yardımcısının başkanlığında yürütülmektedir. Girdileri, çıktıları, performans göstergeleri tanımlanmıştır. Tanımlanan süreç, organizasyonel yapı, toplumsal katkı komisyonunun yapısı kurumun toplumsal katkı politikası ile uyumludur. Ayrıca 15.06.2021 yılında üniversitenin bulunduğu şehir/bölgedeki iş dünyası ve diğer paydaşlar ile iş birliğini geliştirmek amacı ile kurulmuş olan Şehir İşbirliği Komisyonu da bu sürecin destekleyici bir elemanı olarak tanımlanmıştır.

KTÜ Toplumsal Katkı kapsamında; şehir ve bölge ile işbirliği, fiziksel mekanların kullanılması, sağlık hizmeti sunumu ve hasta memnuniyeti, eğitim ve danışmanlık talepleri ile toplum yararına araştırma çalışmalarının yürütülmesi öncelikli alanlar arasında yer almaktadır. Bu nedenle toplumsal katkı süreçlerinin yönetim ve organizasyonel yapısı içerisinde bu alanlarda faaliyet gösteren birimlere (Hastaneler, SEM, UZEM, UYGAR, Kültür ve Kongre Hizmetleri Koordinatörlüğü vb.) yer verilmiştir. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi için oluşturulan organizasyon yapısında BM Kalkınma Hedefleri de ayrıca belirleyici olmuştur. Çevre, kadın, enerji, halk sağlığı, dezavantajlı gruplar gibi konularda faaliyet yapan birimlerimiz Toplumsal Katkı Komisyonunda temsil edilmektedir.

2023 yılı içinde gerçekleştirilen toplumsal katkı faaliyetlerini kapsayan “Toplumsal Katkı İzleme ve Değerlendirme Raporu” hazırlanmış, web sayfasında paylaşılmıştır. Rapor ile toplumsal katkı faaliyetlerinin izlendiği, değerlendirildiği ve Toplumsal katkı komisyonunun oluşturulması, KTÜ Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönergesi'nin güncellenerek sosyal sorumluluk projesi yürütücülüğüne puan verilmesi gibi iyileştirmelerin yapıldığı görülmektedir. Üniversite topluma olan katılarını izlemek amacı ile Toplumsal Katkı Matrisi oluşturmuş ve takip etmektedir. Bu matriste, katkının türü, teknik ve fiziki yönü, mali kaynak ihtiyacı, beşeri kaynak ve bilgi gereksinimleri vb. gibi bilgiler tutulmaktadır.

Üniversite toplumsal katkı ile ilgili hedeflerini 2019-2023 yılı stratejik planında “Toplumsal Sorunlara Duyarlı ve Çözüm Odaklı Üniversite Olmak” olarak temel amaçlar arasında tanımlamış, benzer şekilde 2024-2028 stratejik planında da “Yerel, Bölgesel, Ulusal ve Uluslararası Kalkınmaya Katkıda Bulunmak ve KTÜ Algısını Güçlendirmek” şeklinde temel amaçları arasında sürdürmüştür. Ayrıca “Toplumsal Sorumluluk” başlığını temel değerlerinden biri olarak tanımlamış ve birimler bu kapsamda çalışmalarını yürütmektedir. Toplumsal Sorunlara duyarlı ve çözüm odaklı üniversite olmak amacına yönelik performans göstergeleri 2023 yılında 73,33 olarak

gerçekleşmiştir. Bir önceki yıla göre %2.67 oranında azalma vardır. KTÜ stratejik planında yer alan önemli göstergelerden biri de bilginin topluma yayılması için gerçekleştirilen faaliyetlerdir. 2023 yılı içerisinde bu kapsamda 462 faaliyet gerçekleştirilmiştir. 2023 yılında 24 ulusal 11 uluslararası kuruluş ile işbirliği protokolü imzalanmıştır. Dezavantajlı gruplar için 63 faaliyet gerçekleştirilmiştir. KTÜ TV ve Radyo da 66 program gerçekleştirilmiştir. Sürekli eğitim merkezi bünyesinde 13 program düzenlenmiş ve kurum dışından 162 kişi bu programlara katılmıştır. Çok sayıda hastaya sağlık hizmeti verilmiştir. Sağlık hizmetlerinin çalışanlarına yönelik yapılan memnuniyet anketi sonucunda %75 memnuniyet ölçülmüştür.

Bir önceki KAR'da "toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyon şemasına yönelik belirlenmiş somut bir yönetim modelinin ziyaret öncesi ve saha ziyareti sırasında görülememiştir", "elde edilen sonuçların iyileştirmede kullanılmasına yönelik kanıtlar görülmediği belirlenmiştir" şeklinde gelişmeye açık yön olarak tanımlanmış durum 2024 yılı değerlendirmesinde giderilmiş ve geliştirilmiş olarak saptanmıştır.

Topluma Katkı Faaliyetleri kapsamında;

- Valilik Trabzon İl Kalkınma Planının paydaşı olunmuş ve verilen sorumluluklar yerine getirilmiştir. Ayrıca Valilik bünyesinde yılda 4 defa koordinasyon toplantısının yapıldığı, şehirdeki yatırımlar değerlendirilmekte olduğu, yapılacak olan yatırımlar ve çalışmalarda Üniversitenin Danışman rolünün üstlendiği dile getirilmiştir.
- Her alanda olduğu gibi özellikle Sürdürülebilir Alt Yapı için Hafif Raylı Sistemin geliştirilmesinde üniversitenin daha aktif olması, benzer şekilde devletin bölgedeki gelişim planlarına üniversitenin destek vermesi konusunda da daha aktif olması beklenmektedir.
- MEB Trabzon İl Müdürlüğüne son prova testlerinin üniversite tesislerinde yapılması için izin verilmekte ve destek olunmaktadır.
- Ticaret ve sanayi odasının da desteği ile öğrenciler 3. Ve 4. Sınıf öğrencilerine hangi alanlara yönelmeleri konusunda fikirler verilmektedir. Ancak bu konuda daha çok endüstri ihtiyaçlarını karşılayacak projelere yer verilmesi ve sanayinin iş gücünü karşılayacak nitelikte eğitimler verilmesi önemli bir gereksinimdir. Öğrencilerden iş gücüne dönecek personel havuzu oluşturması önerilmektedir. Sanayi kuruluşlarından ve diğer kuruluşlardan staj imkanlarının düzenli olarak ve sistematik bir şekilde yürütülmeye devam edilmesinin gerekli olduğu görülmüştür.
- Sanayi kuruluşlarının bursu ile okuyan öğrenciler bulunmaktadır. Ancak bu öğrencilerin sayısının izlenmesinin faydalı olacağı değerlendirilmiştir.
- KOSGEB projelerinin değerlendirilmesine destek verilmektedir. Bu kapsamda bölge üniversitelerine liderlik etmektedir.
- TTO'nun proje pazarı paydaşlarca çok faydalı bulunmuş ve devam etmesi önerilmiştir.
- Üniversitenin Sağlık Turizm projesini desteklemesi ve bu kapsamda daha aktif olması beklenmektedir.
- Trabzon Büyükşehir Belediyesi tarafından Şehirdeki Kültür Sanat faaliyetlerinin Üniversite olmadan yeterli başarıya ulaşamadığı beyan edilmiştir. TTO'nin çalışmalarına destek olduğu, özellikle çevre, imar programlarının yürütülmesinde, hafriyat alanlarının belirlenmesinde, ulaşım master planının hazırlanmasında vb. birçok konuda üniversitenin aktif olarak destek ürettiği beyan edilmiştir. Belediye ile yapılan periyodik toplantıların yılda 2 defaya çıkartılması talep edilmiştir.
- İŞKUR ve Üniversitenin kariyer merkezi birlikte çalışmaktadır. İŞKUR'un talebi

doğrultusunda Girişimcilik dersi açılmıştır. Geleceğin meslekleri çalıştay gibi faaliyetlerin sayısının artırılması ve nitelikli iş gücü yetiştirme projesinde Üniversitenin daha aktif olması talep edilmiştir.

- Paydaşlar yapılan toplantılarda dile getirilen konularda kendilerine geri bildirimlerde bulunulduğunu beyan etmişlerdir.
- STK'lar ile ortak etkinlikler yürütülmektedir. Uluslararası öğrenciler için Karadeniz Uluslararası Öğrenci Derneği kurulmuştur. Kültürel faaliyet, gezi, ülke tanımı vb. etkinlikler yapılmaktadır.
- Trabzon Teknoloji Geliştirme Derneği ile Trabzon teknoloji Festivali gerçekleştirilmiştir.
- Kariyer Araştırma Merkezi Cumhurbaşkanlığı Kariyer Ofisi ile işbirliği halinde 2 adet kariyer fuarı yürütmüştür. Erasmus+ ve Kariyer 4.0 projeleri açılmıştır. TÜBİTAK 2237 programı kapsamında bir proje yürütülmekte bir tanede sunulmuştur. Ancak Kariyer Merkezi çalışanları ARGE yapmadıklarını ve öğrencilerin kariyerlerine yönelik hizmetler verildiğini o nedenle görev tanımının bu şekilde düzenlenmesi gerektiğine işaret etmişlerdir
- LÖSEV ve UNICEF ile ortak çalışmalar yürütülmektedir.
- MEB İl Müdürlüğü ile liselere yolculuk programı kapsamında liseler ziyaret edilmekte ve liseli öğrenciler ile buluşmalar gerçekleştirilmektedir.
- Ulusal staj programı bölgede Üniversite tarafından yönetilmektedir.
- On-line kariyer planlama dersi açılmıştır. Ancak paydaşlar tarafından bu derslerin yüz yüze verilmesi talep edilmiştir.
- 2023 yılı içerisinde web sitesini ziyaret eden kişi sayısı 33.117 olmuştur. Ayrıca kütüphane ve Öğrenci işleri gibi ana birimler başta olmak üzere Web sitesi kısmen İngilizce yayınlanmaktadır. sosyal medya üzerinden aktif bir iletişim sağlanmış ve takipçi sayısı 40.000'ni aşmıştır. youtube üzerindeki videolar toplam 512 saat izlenmiştir.
- Üniversite yönetimi düzenli basın toplantıları ile toplum katkı hizmetleri hakkında kamu oyunu bilgilendirmektedir.
- Kurumsal iletişim koordinatörlüğü tarafından 370 haber, 5 basın bülteni, ve Haber Gazetesi ile toplumun bilgilendirilmesi devam etmiştir.
- Teknofest gibi etkinlikler ile Trabzon başta olmak üzere bölgedeki özellikle gençlerin teknolojik farkındalığına destek verilmektedir.

Bunlar ile birlikte üniversitenin toplumun dijitalleşmesine yönelik çalışmalara öncülük etmesi beklenmektedir.

Birleşmiş Milletler sürdürülebilir kalkınma hedefleri (17 amaç ve 69 Hedef) çalışmalar yürütülmüş ve değerlendirme raporunda bu faaliyetler listelenmiştir. Mesela Amaç-1 (Yoksulluğa son) kapsamında 2022 yılında 9, 2023 yılında ise 13 faaliyet gerçekleştirilmiştir. Amaç-2 kapsamında ise 2022 yılında 13 adet, 2023 yılında ise 7 yayın 2 kongre, 2 ders ve 1 etkinlikten oluşan 12 faaliyet gerçekleştirilmiştir. Bu şekilde 17 amaç için yapılan çalışmaların bilgisi raporda sunulmuştur. Bu yönü üniversitenin topluma katkı açısından güçlü yanlarından birisine dönüşmüştür.

Topluma katkı süreçlerine yönelik yapılan iyileştirmelerden birisi de bu kapsamda çalışmalarını desteklemek için sosyal sorumluluk projelerinde yürütücü veya uygulayıcı olmanın atama ve

yükselme yönergesinde puan alacak şekilde eklenmesidir.

Diğer alanlarda olduğu gibi topluma katkı alanında payda görüşlerine, kurullarda ve komisyonlarda yapılan değerlendirmelere dayalı iyileştirmeler gerçekleştirilmiş ve web sitesinden yayınlanmıştır. Danışma Kuruları aracılığı ile kariyer planlamasının yapılmasına yönelik önerilerin stratejik plan kapsamında izlemeye alınmış olması bunun güzel bir örneğidir. Ancak bu konuda çok sayıda iyileşme olmasına karşılık iyileşmeleri izleme sisteminin bu yöndeki faydayı da artıracığı değerlendirilmektedir.

Üniversitede yaşam boyu eğitim konusunda kapsamında çalışmalar Stratejik Amaç-4 Hedef4.2 kapsamında belirlenen PG4.2.1-Sürekli Eğitim Merkezi tarafından yürütülen eğitim sayısı”,ve PG4.2.2 - Uzaktan Eğitim Uygulama Araştırma Merkezi tarafından topluma yönelik yürütülen eğitim sayısı” göstergeleri hedeflenmiş olup Stratejik Plan Bilgi Sistemi aracılığı ile takip edilmektedir.

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

## **Kaynaklar**

Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine yönelik mali, mekânsal ve insan kaynakları toplumsal katkı politikasını gerçekleştirmek için uygun şekilde kullanılmaktadır. Bu kaynaklar Toplumsal katkı matrisi ile yürütülmektedir. Bu matriste yer alan hizmetlere ilişkin mekan, bütçe, iş gücü ve bilgi kaynakları SPBS üzerinden takip edilmektedir. Üniversitenin hedeflediği toplumsal faaliyetleri yürütülecek imkanlarının bulunduğu değerlendirilmektedir. Üniversitenin topluma katkı faaliyetlerinin mali kaynakların büyük bir kısmını kendi öz kaynakları ile sürdürürken, TÜBİTAK, AB, TAGEM, DOKA, DOKAP, TÜSEB, BOREN gibi ü kurumlarda da dış destekler almaktadır.

Kurum bu kapsamda sağlık hizmetleri, araştırma, eğitim-öğretim ile sosyal, bilimsel, sanatsal, sportif ve kültürel alanlarda faaliyetlerini planladığını ve yürüttüğünü belirtmektedir. Stratejik planda toplumsal katkı hedefi bütçelendirilerek yıllar bazında gerçekleşmesinin sağlanacağı tanımlanmış, Stratejik Plan Bilgi Sistemi (SPBS) aracılığı ile izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Toplumsal katkı sürecinde öncelikli alanlardan biri yine ‘Sağlık’ olarak görülmektedir. Toplum sağlığına katkı olarak Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi’nin hasta hizmetlerinden elde edilen gelirler ve bu hizmeti geliştirmek için Çocuk Hastanesi ile Diş Hekimliği Fakültesi yapılması mali bütçenin bir bölümünü oluşturmaktadır. BAP’ta toplumsal katkı için BAP-07 Kamu-Üniversite-Sanayi (KÜSİ) Proje Desteği bulunmaktadır. Bu proje türü KTÜ akademisyenlerinin herhangi bir kamu kurumu, üniversite veya sanayici ile ortak yürüteceği onların sorunlarının çözümüne yönelik hazırlanan proje için sağlanan kaynaktır ve 2023 yılında 10 adet BAP-13 projesi ile toplam 7.9 Milyon TL bütçe alınmıştır. sağlık hizmetleri kapsamında 50.843 ameliyat, 137.916 Acil vaka hizmeti, 902824 poliklinik hizmeti sunulmuş ve elde edilen kaynaklar hizmetlerde kullanılmıştır. Benzeri şekilde 3 adet BAP-07 projesine toplam 154.775 bin TL destek aktarılmıştır. Ayrıca şehirde ve bölgedeki kurumlar, STK’lar ile üniversitenin akademik ve idari birimlerinde görevli çalışanların bilgi birikiminin topluma hizmet için kullanıldığı işbirlikleri yapılarak ortak etkinlikler gerçekleştirilmektedir.

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

## **2. Toplumsal Katkı Performansı**

### **Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi**

Kurum bir önceki 2019-2013 beş yıllık stratejik plan dönemi sonlandığından amaçlarına yönelik

faaliyetlerini raporlamıştır. Toplumsal katkı toplumsal katkı ile ilgili amacın performansı 5 yıllık sürede sırası ile %34,78 - %25,55 - %52,37 - %75 - %73,33 olarak gerçekleşmiştir. Bu 2023 KİDR’de belirtilmiştir. Yeni stratejik plan dönemindeki amaç ve hedefler de yıllık olarak SPBS’de izlenmektedir. 2023 yılında Hedefe 4.2 (toplumsal sorunlara yönelik faaliyetler) kapsamında hedeflere ulaşma derecesi %100, Hedef 4.2 (bilginin topluma yayılması artırılacaktır) kapsamında %50, Hedef 4.3 (Sağlık alanında tanı ve bakım süreçlerinin kalitesinin artırılacaktır) hedefine ise %70 oranında ulaşılmıştır. 2024-2028 Stratejik planında ise Topluma katkı çalışmaları Stratejik Amaç 4 (Yerel, Bölgesel, Ulusal ve Uluslararası Kalkınmaya Katkıda Bulunmak ve KTÜ Algısını Güçlendirmek) kapsamında belirlenen Hedef 4.1. (Bilgiyi topluma yayarak toplumun gelişimine katkı sağlanacaktır), Hedef 4.3. (Sağlık hizmeti sunumunun kalitesi ve çeşitliliği ulusal ve uluslararası ihtiyaçlara göre güçlendirecektir) ve Hedef 4.4 (Sürdürülebilir kalkınma hedefleri kapsamında yapılan çalışmalar yaygınlaştırılacaktır) ile yürütülmesi planlanmış ve SPBS üzerinden izlemeye alınmıştır.

Son yıllar içinde kurumun şehir/bölgesindeki birçok kamu kurumu ve STK ile işbirlikleri oluşturduğu görülmüştür. Saha ziyaretinde paydaşlar ile yapılan toplantıda da üniversitenin bölgeye birçok alanda katkı sağladığı katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Sağlık alanında tüm Karadeniz bölgesine hizmet veren bir kurum niteliğindedir. Akademik birimleri olduğu kadar Uygulama-Araştırma merkezleri aracılığı ile de bölgenin gelişimine, bilinçlendirilmesine destek sağlamaktadır. Milli Eğitim Müdürlüğü ile YKS’ye girecek öğrencilere sınava hazırlık kapsamında işbirliği, Büyükşehir Belediyesi ile kültür sanat faaliyetleri ve şehrin ulaşım/çevre/imar programlarının geliştirilmesine yönelik işbirliği, İŞKUR ile nitelikli iş gücü yetiştirilmesi kapsamında işbirliği örnek olarak gösterilebilir. Kurum kendi bünyesindeki kültür merkezlerini, konaklama tesislerini, spor tesislerini bölgesel, ulusal, uluslararası etkinliklere açarak bölge halkı hizmetine sunulmaktadır. Ayrıca üniversitenin birçok uygulama araştırma merkezi bölgedeki STK ve kamu kurumları ile halkı bilinçlendirmeye, farkındalık yaratmaya ortak faaliyetler yürütmektedir. Heyelan UYGAR merkezinin Milli Eğitim Müdürlüğü ile afet farkındalık eğitimleri, Kadın Çalışmaları UYGAR merkezinin Emniyet Müdürlüğü ile şiddet olayları ve madde bağımlılığına karşı bilinçlendirme eğitimleri, Çevre Sorunları UYGAR ile iklim değişikliği bilinçlendirme eğitimleri bu kapsamda örnek olarak gösterilebilir.

Sağlık temasının öncelikli başlık olması, yörenin turizm açısından aktif olması nedeniyle Üniversitenin Sağlık Turizm projesini desteklemesi ve bu kapsamda daha aktif olması önerilmektedir. Kurumun toplumsal katkı performansı stratejik planda yer alan hedefler açısından SPBS aracılığı ile yıllık raporlar ile izlenmektedir. Ancak kurumun toplumsal katkısı sadece bu hedefler ile sınırlı değildir. Birçok akademik ve idari birimin üniversitenin bölge halkına desteği, katkısı vardır ve bunlar web sayfasında da “Trabzon için Yürütülen Projeler” benzeri sayfalarda paylaşılmaktadır. Ancak bu tür faaliyetlerin toplumsal katkı kapsamında bütüncül olarak değerlendirilerek iyileştirmeler yapılması ve sistematik bir şekilde iyileştirmelerin etkilerinin değerlendirilmesini faydalı olacağı değerlendirilmektedir. Üniversitenin toplumsal faaliyetleri izleme raporunda yürütülen faaliyetlerin sayısı ve kapsamına ilaveten toplumun üzerinde oluşturulmuş olan katkının (etkinin) değerlendirilmesi çalışmalara yön vermek açısından da önemli bir iyileştirme olacaktır.

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



## E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Üniversite genel olarak Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme ve Toplumsal Katkı alanlarında bir önceki değerlendirme aşamasında dikkati çeken üstün yanları muhafaza ettiği ve iyileştirilmesi gerekli görülen alanlarda ise iyileştirmeye devam ettiği görülmektedir. Bu kapsamda aşağıdaki genel değerlendirmeleri yapmak mümkündür.

- Üniversite üst yönetimi başta rektör olmak üzere kalite güvence sistemine sahip çıkmaktadır. İlgili kurul/komisyon ve Çalışma gruplarında onlarda aktif olarak görev almakta ve çalışmalara destek vermektedirler. Zaman zaman saha ziyaretleri ile çalışmalara olan desteklerini göstermektedirler.
- Üniversitede çalışmaları yürütmek üzere çok sayıda kurul/komisyon/ çalışma gruplarının kurulmuştur. İlgili yönergeler/prosedürler yayınlanmıştır. Bu gruplarda en az 1 tane Kalite Komisyonu üyesi bulunmakta ve çalışmaları yakından takip edilmektedir.
- Kalite komisyonu aktif olarak çalışmaktadır. Birimlerde birim kalite komisyonları oluşturulmuştur. Her birim yıllık Birim İçi Değerlendirme Raporlarını oluşturmakta ve rektörlüğe sunmaktadır. Gelen bu raporlar değerlendirilmekte ve saha ziyaretleri ile ilgili birimlerde yapılacak çalışmalara işaret edilmekte ve yönlendirilmektedir. Bu yönü de ayrıca örnek sayılabilecek bir durumdur.
- Üniversite düzenli olarak stratejik amaçlarını belirlemekte, hedeflere dönüştürmekte ve hedefler için performans göstergeleri oluşturup hedefleyerek izlemeye almaktadır. Periyodik değerlendirmeler ile gözden geçirilmektedir. Stratejik planları oluştururken üst politika belgeleri, Paydaşlarının beklentileri, Yükseköğretim sektör analizi, 11. Kalkınma Planı ve Orta Vadeli Program beklentileri dikkate alınmış, üniversite önceliklerini belirlemiş, üniversitenin faaliyet alanları ile paydaşlarını ilişkilendirdiği Paydaş-Ürün Matrisi oluşturulmuştur.
- Birçoğu KTÜ tarafından geliştirilmiş farklı bilgi yönetim sistemleri bulunmaktadır. Bu bilgi yönetim sistemleri; bilimsel araştırma projeleri verilerinin takibi için Proje Süreçleri Yönetim Sistemi (BAPSİS); öğrenci verileri için Öğrenci Bilgi Sistemi; personel verilerinin izlenmesi için Personel Bilgi Sistemi; mezun izleme için Mezun Bilgi Sistemi Akademik personel veri kaydı için Akademik Veri Yönetim Sistemi; tüm yazışma ve takipleri için Elektronik Belge Yönetim Sistemi; Öğretim Elemanı-Öğrenci Randevu Sistemi; KTÜ Stratejik Plan Bilgi Sistemi staj işlemleri için Staj Yönetim Sistemi, Süreç Yönetim Sistemi, Kalite Güvence Sistemi, Risk Yönetim Sistemi vb. birbirleri ile entegre ve anlık değişikliklerle güncellenen bir yapıda oluşturulmuştur. Böylece hem birim hem de Üniversite bazında gereksinimlerin belirlenmesi, eksikliklerin giderilmesi ve sistemlerin iyileştirilmesi sağlanmaktadır.
- Stratejik Planlama Bilgi Sistemi ve Entegre Bilgi Yönetimi süreçleri diğer üniversitelere örnek olacak şekilde yürütülmeye devam etmektedir. ,tüm çalışmaların merkezine Stratejik amaç ve hedefler alınmıştır. Yapılan tüm faaliyetlerde ve taleplerin karara bağlanmasında ilgili taleplerin/konuların stratejik amaç ve hedefler ile ilişkisini gösteren "ilişki formları" kullanılmakta ve bu ilişkinin olmaması durumunda talep işleme devam etmemektedir. İdari birimlerin stratejik amaçlara doğrultusunda çalışmalarını değerlendirmek üzere 180 günlük eylem planları hazırlanmakta ve ilgili personel ile birlikte gözden geçirilmektedir.
- Kalite Güvence Sistemi bir yazılım üzerinden takip edilmektedir. Bu yazılım diğer yazılımlar ile bütünleştirilmiştir. Üniversitenin Bütünleşik Bilgi Sisteminde tüm veriler yazılımlar arası otomatik olarak akmaktadır. Veriler sistemlere anlık olarak girilmekte ve verileri girmek üzere sorumlu personeller görevlendirilmiştir.
- Üniversite tüm YOKAK kriterleri bazında süreçleri tanımlanmış, alt süreçlerini belirlemiştir. Süreçlerin kapsamında yürütülecek faaliyetler, girdiler, çıktılar ve performans göstergeleri belirlenmiştir. Ana süreç düzeyinde iyileştirme planları yapılmakta ve yürütülmektedir. Bütüncül biçimde süreçleri yürütmek üzere eğitim- öğretim organizasyon yapısı; Rektör ve eğitim-öğretimden sorumlu Rektör Yardımcısı'ndan oluşan üst yönetimin koordinasyonunda, Üniversite Eğitim Komisyonu ve eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü

Fakülte/Enstitü/YO/MYO/Bölüm ve Programlar ile bu birimlerin Eğitim ve Kalite Komisyonları ile Danışma Kurullarından oluşturulmuştur.

- KTÜ Ödül Yönergesi güncellenerek kalite güvence sisteminin sürdürülebilirliğini artırmak ve YÖKAK kriterleri kapsamında iyi uygulamaları desteklemek amacı ile 10 adet ödül türü belirlenmiştir. Akademik”, “İdari”, “Öğrenci”, “Üniversite Dışındaki Kişi ve Kuruluşlara Verilen Ödüller”, “Kalite” ve “Eğitim” Ödülleri maddelerini içermektedir. Bu bağlamda, “Akademik Ödüller” başlığı altında; “Genç Bilim İnsanı Ödülü”, “Kamu-Üniversite Sanayi Ödülü”, “Doktora Tez Ödülü”, “Akademik Hizmet Ödülü” ve “Yayın Teşvik Ödülleri” kategorileri, “Eğitim Ödülleri” başlığı altında ise; “Eğitim Yöntem ve Teknikleri Ödülü” ve “Akademik Danışman Ödülü” kategorileri yer almaktadır.
- Üniversite tüm hizmetleri yürütürken ilgili iç ve dış paydaş görüşlerini almakta ve değerlendirmektedir.
- Tüm YOKAK kriterleri kapsamında “İzleme ve Değerlendirme Raporları” oluşturulmakta ve ilgili birimlerce değerlendirilmekte, iyileştirmeler gerçekleştirilmekte ve yapılan iyileştirmelerin listesi web üzerinden yayınlanmaktadır.
- Üniversitede “Öğrenme ve Öğretme Merkezi” kurulmuştur. Bu merkezde Memur Akademisi ile birlikte çok sayıda hizmet için eğitim yürütülmüştür. Ayrıca idari birimlere yönetici atanmasını liyakat esaslı olarak yürütmek amacı ile "Yetenek Havuzu" oluşturulmuştur. Bunun diğer üniversitelere örnek olacak nitelikte bir uygulama olduğu değerlendirilmektedir.
- KTÜ’de Eğitim-Öğretim süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek, raporlamak ve iyileştirmede kullanmak ile akademik ve idari yapılar arasındaki koordinasyonu sağlamak üzere, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü oluşturulmuştur. Genel olarak programların özelliklerine göre proje, seminer, arazi çalışması, ödev, teknik gezi, araştırma projesi, atölye, hasta başı eğitim, laboratuvar ve araştırma uygulamaları, bitirme tezi, seminer, staj, sunum, sergi, yarışma, workshop ve proje pazarları, farklı küçük grup çalışmaları, video çekimleri gibi farklı öğrenci merkezli öğrenme aktiviteleri kullanılmaktadır.
- Eğitim öğretim süreçlerinde dikkati çeken bir diğer nokta da diğer üniversitelere de örnek olabilecek şekilde bir “İyi Hekimlik Uygulamaları Simülasyon Merkezinin” oluşturulması ve simulatörlerin eğitim amaçlı kullanılabilmesidir. KTÜ’de öğretme ve öğrenme faaliyetlerinin etkili, verimli, sistemli ve sürekli kılınmasını sağlamak amacıyla öğretenlere ve öğrenenlere destek olacak faaliyetleri kurumsal yürütmek amacıyla 2023 yılında KTÜ Öğretme ve Öğrenme Merkezi (Ö-MER) kurulmuş ve faaliyetlerine başlamıştır. Ö-MER bünyesinde “Eğitimde Yeni Teknolojiler” eğitimi planlanmıştır. Mimarlık Fakültesinde “Mimarlıkta yeni nesil öğrenme atölyesi” çalışması gerçekleştirilmiştir.
- KTÜ Uluslararasılaşma Politikası bağlamında öğrenci hareketliliğini desteklemekte, teşvik etmektedir. Değişim programı öğrencileri ile ilgili ders uyumları Birim Erasmus, Eğitim ve Uyum komisyonlarının ortak çalışması ile karara bağlanmaktadır. Öğrenci değişiminde AKTS kredilendirme sistemi esas alınmaktadır.
- Diğer bütün süreçlerde olduğu gibi araştırma süreçlerini performansı da Stratejik Plan bilgi Yönetim Sistemi üzerinden izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Üniversite Planlama aşamasında araştırma hedeflerini belirlemektedir. Bu hedefleri gerçekleştirecek araştırma süreçlerini tanımlamış olup yıllık bazda tüm akademik birimler tarafından da araştırma hedeflerine yönelik eylem planları hazırlanmakta ve bilgi sistemi üzerinden paylaşılmaktadır.
- Üniversitenin Araştırma Odaklı Misyon Farklılaşması Programı kapsamında Araştırma Üniversitesi seçilmesi nedeni ile kendisini araştırma üniversiteleri ile kıyaslamakta ve ilgili kriterleri muhafaza etmek ve geliştirmek için gayreti içindedir. “Araştırma üniversitelerinden neler beklenmektedir” başlıklı bir bilgi notu ile çalışmaların yönlendirilmesi çok olumlu değerlendirilmiştir. Benzeri şekilde Tamamlanan beş yıllık (2019-2023) dönemin sonrasında araştırma hedeflerine yönelik performans sonuçları yıllar itibariyle raporlanmış ve web sayfası üzerinden paylaşılmıştır. Bu değerlendirmelerden elde ettiği bilgileri de değerlendirerek 2023 yılında Araştırma Üniversitesi Yol Haritası (strateji Belgesi) hazırlanmış ve ile iç ve dış

paydaşlarla paylaşılmıştır. Bu yol haritasında araştırma stratejisi (Stratejik Amaç 2) Hedefleri ve her hedef için belirlenmiş performans göstergeleri açıklanmıştır. Yol haritasının aşamaları YÖKAK araştırma kriterleri ile uyumlu olarak belirlenmiştir (Stratejik amaçlar- Araştırma stratejisi- Araştırma Yönetim Modeli- Araştırma kaynaklar Araştırma yetkinliği- Araştırma performansının izlenmesi- Araştırma sonuçlarının paylaşımı- Rakip üniversitelerin izlenmesi).

- Organizasyon içerisinde Araştırma ve Geliştirme etkinliğini artırmak için Araştırma Üst Kurulu oluşturulmuş ve çalışmalarına aktif bir şekilde devam etmektedir. Benzeri şekilde, araştırma faaliyeti yürüten birimler (Fakülte, MYO, Enstitü, UYGAR vb.) düzenleyici birimler (etik kurullar, kalite komisyonu vb) destek birimlerinden (Teknokent, BAP Koordinasyon Birimi, Etik Kurullar vb.) ile ARGE yapılanması şekillendirilmiştir. Bu birimlerin ARGE çalışmaları ile ilgili veriler Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü tarafından toplanmakta, değerlendirilmekte ve rapor etmektedir.
- KTÜ, araştırma politikasını, organizasyon yapısını, laboratuvar yönetim sistemini, araştırma gruplarını, uygulama ve araştırma merkezlerini, akredite birimlerini, öncelikli araştırma alanlarını, araştırma üniversitesi performansını, araştırma süreçleri ile ilgili kararlarını, yeni açılan birimlerini, etkinliklerini ve benzeri bilgilerini Web Sayfası üzerinden paylaşmaktadır. Bu amaçla Araştırma Üniversitesi Web sayfası hazırlanmıştır.
- Üniversitenin ulusal ve uluslararası araştırmalar ile kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmaya katkı sağlayıp sağlamadığına yönelik katkısını izlemeyi daha önemli hale getirerek yeni planda stratejik amaç (2024-2028 Planında Amaç-2) olarak belirlenmiş ve hedeflenerek (5 Hedef ve 20 performans göstergesi ile) izlemeye almıştır. Bununla birlikte üniversite uluslararası etkinlikler yürütmekte ve etkinliklere katılım sağlanmasını desteklemektedir. Bu etkinliklere katılım stratejik amaçları belirlerken gerekçeler arasında saymıştır. Bu etkinliklere katılmanın veya bu etkinlikleri yürütmenin sağladığı faydalara yönelik değerlendirmelerin yapılması ve izlemeye alınmasında fayda görülmektedir.
- Araştırma Yetkinliğini artırmak üzere odaklanılacak olan alanlar (atama kriterlerinin gözden geçirilmesi, ödül mekanizmalarının oluşturulması, BAP desteklerinin yapılandırılması, ulusal ve uluslararası fonlara erişim, laboratuvar yönetim sisteminin geliştirilmesi, araştırma performansının izlenmesi, yayın teşvik mekanizmasının oluşturulması, kütüphane kaynaklarının çeşitlendirilmesi, proje hazırlama desteğinin verilmesi vb.) belirlenmiştir. Bu kapsamda hem ilgili çalışmalar yürütülmekte hem de bu raporun ilgili bölümlerinde örnekleri gösterildiği üzere iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir
- Standart uygulamalar ve mevzuatın yanı sıra; KTÜ'nün ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalara örnek Araştırmacı Oryantasyon Programıdır. Bizzat Rektör tarafından icra edilen Araştırmacı Oryantasyon Programı, Fakülte/Bölüm, Kurul/Komisyon ve Çalışma Grupları toplantılarındaki akademisyen görüşleri de alınarak gerçekleştirilmektedir . Belirli aralıklarla yenileme eğitimleri/çalıştaylarının süreklilik ve teşvik edicilik açısından faydalı olacağı değerlendirilmektedir.
- Çok sayıda ulusal ve uluslararası proje fonlayıcı kuruluşlardan projeler alınması ve akademisyenlerin desteklenmesi araştırma kapasitesinin artmasına destek olmaktadır.
- Üniversite diğer alanlarda olduğu gibi topluma katkı alanında da süreç ve alt süreçleri tanımlayarak uygulamaya koymuş ve çok sayıda (örnekleri raporda sunulan) işbirliği ve ortak çalışmalar gerçekleştirilmiştir.
- Üniversiteler bilgi üretmek ve mesleki eğitim vermek yanında; yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası beklentiler doğrultusunda, bulunduğu bölgeye toplumsal katkı sunmak üzere toplumsal katkı politikasını oluşturmaktadır. KTÜ'nün topluma katkı politikası, "toplumsal sorunlara duyarlı çözüm odaklı üniversite olma" bilinciyle bulunduğu şehre ve bölgeye sahip olduğu fiziki imkânları açmak, sağlık hizmetlerini hasta memnuniyetini dikkate alarak sürdürmek, araştırma faaliyetlerini toplumun ihtiyaçlarına yönlendirmek, ülkemizin ihtiyaç duyduğu nitelikli mezunları kamuya ve sanayiye kazandırmak, paydaşlardan gelen hayat boyu öğrenme taleplerini karşılamak" şeklinde belirlemiştir. Toplumsal Katkı Ana Süreci ve bu sürecin dört alt süreci (sosyal sorumluluk, bilginin topluma yayılması, paydaşlarla iş birliği, mezun ilişkileri) yazılı hale getirilerek paylaşılmıştır. KTÜ Toplumsal Katkı kapsamında; şehir ve bölge ile işbirliği, fiziksel mekanların kullanılması, sağlık hizmeti sunumu ve hasta

memnuniyeti, eğitim ve danışmanlık talepleri ile toplum yararına araştırma çalışmalarının yürütülmesi öncelikli alanlar arasında yer almaktadır.

- Diğer alanlarda olduğu gibi topluma katkı alanında payda görüşlerine, kurullarda ve komisyonlarda yapılan değerlendirmelere dayalı iyileştirmeler gerçekleştirilmiş ve web sitesinden yayınlanmıştır. Danışma Kuruları aracılığı ile kariyer planlamasının yapılmasına yönelik önerilerin stratejik plan kapsamında izlemeye alınmış olması bunun güzel bir örneğidir.
- Üniversitenin topluma katkı faaliyetlerinin mali kaynakların büyük bir kısmını kendi öz kaynakları ile sürdürürken, TÜBİTAK, AB, TAGEM, DOKA, DOKAP, TÜSEB, BOREN gibi kurumlardan da dış destekler almaktadır.

Bunların yanı sıra üniversitenin iyileştirilmesi gereken alanlar ile ilgili aşağıdaki konular öne çıkmaktadır.

- PUKÖ döngüsünün kapatılmasına yönelik çalışmaların daha belirgin hale getirilmesi gerekli görülmüştür.
- Üniversitenin tüm birimlerinde ve süreçlerinde iyileştirmeleri takip etmek üzere "iyileştirme takip sisteminin" kurulması ve yıllık iyileştirme planları yapılarak bütçelenip oradan izlenmesinin çok faydalı olacağı değerlendirilmiştir.
- akredite olmayan programlarda kalite güvence sistemi uygulamalarının akredite programlardaki gibi yürütülmesinin ve izlenmesinin fayda doğuracağı değerlendirilmiştir.
- Mezun yönetim sisteminin iyileştirilmesi ve özellikle doktora mezunlarını takip edilmesine yönelik bir sistemin kurulması gerekli görülmüştür.
- Öğrenme Çıktıları ile ders kazanımlarının eşleştirilmesi konusunda çalışmanın devam etmesine ihtiyaç bulunmaktadır.
- Öğrenci Kalite Topluğunun daha aktif hale getirilmesinin kalite farkındalığına destek vereceği değerlendirilmektedir.
- Öğrenci Ders Değerlendirme memnuniyetinde hedeflere neden ulaşılamadığının kapsamlı bir analizinin yapılmasında fayda olacağı değerlendirilmektedir.
- Akredite olmayan programlarda, ders dağılım dengesinin dağılımı ilgili akreditasyon ölçütlerinde belirtilen yüzdeler göre planlanması ve Ders Öğrenme Kazanımlarına ulaşım seviyesini belirlemek için Ders Değerlendirme Programı (DDP) yazılımının tüm birimlerde kullanılması için destek verilmesi ve yönlendirme yapılması gerekmektedir.
- Ders ve Ders Sorumlusu Değerlendirme Anketi sonucunda hangi durumda nasıl bir uygulama yapılacağı tanımlanmaması, Anketlerin doldurulmasının sınav sonuçlarını öğrenmek için bir ön koşul olmaktan çıkartılması
- Hizmet veren merkezler ile ARGE üreten merkezlerin performans göstergelerinin ayrıştırılması önerilmektedir.
- Öncelikli alanlarda ARGE performansını ölçmeye yönelik bir göstergenin belirlenmesini faydalı olacağı değerlendirilmektedir.
- Üniversitenin ARGE hedeflerine ulaşamamasının bir değerlendirmesini yaparak iyileştirme gerçekleştirilmesinin gerekli olacağı değerlendirilmektedir.
- Akademisyen bazlı araştırma performansını iyileştirmeye yönelik aksiyon planlarının oluşturulması ve izlenmesi önerilmektedir.

## **2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite**

### **Güçlü Yönler**

- Üniversite Kalite komisyonun aktif olarak hizmet vermeye devam etmesi, rektörün

- başkanlığında yılda ortalama 20 defa toplanarak düzenli bir şekilde değerlendirmeler yapması
- KTÜ üst yönetiminin başta rektör ve yardımcıları olmak üzere Kalite Güvence Sisteminin yürütülmesi konusunda aktif olarak destek üretmesi, üniversitenin tamamında kalite faaliyetlerinde idari personel ve akademik personelin farkındalığının yüksek olması
  - Kurumun Kalite Güvence Sistemi Rehberini oluşturmuş ve düzenli olarak güncelliyor (şu anda 3 güncellemenin yapılmış) olması
  - Bir önceki değerlendirmeden sonra çok sayıda iyileştirmenin gerçekleştirilmiş olması
  - Yönetimde karar verme etkinliğini artırmak için daha önce Yönetim Bilgi Sistemi Koordinatörlüğünün görev tanımı genişletilerek Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğüne dönüştürülmesi ve bu koordinatörlüğün tüm çalışmaların Stratejik Amaç, hedefler ile uyumlu ve Kalite Güvence Sistemi içinde yürütüldüğünden emin olmak için kontrolleri yapması ve ilgili eksikliklerin giderilmesini sağlaması, yönetim ile uygulayıcı birimler arasında köprü vazifesini yürütmesi
  - Üniversitede Kalite Güvence Sistemi yazılımının geliştirilmiş olması, Stratejik Plan Bilgi Sistemi başta olmak üzere çok sayıda bilgi sistemini üniversitenin kendi ihtiyaçlarına göre geliştirmesi ve tüm faaliyetlerin bu yazılımlar üzerinden takip edilmesi ve üniversite içindeki tüm bilgi sistemlerinin “bütünleşik bir ortamda” yürütülmesi, yazılımlar arasında veri paylaşımlarının otomatik olarak gerçekleştirilmesi
  - Kurum Stratejik Planının kapsamlı değerlendirmeler yaparak periyodik olarak güncellenmesi ve Stratejik Plan Bilgi Sistemi ile yazılım ortamında doğrulanmış veriler ile anlık (gerçek zamanlı) olarak performansın (birey, birim, gösterge ve amaç bazında) izlenmesi, performans sistemine 7/24 erişilebilmesi, birimlerde stratejik plandan sorumlu yöneticilerin atanmış olması, verilerin anlık olarak sisteme girilmesinin sağlanması ve stratejik plana üst yönetimin net bir şekilde sahip çıkması
  - 2024-2028 stratejik planını hazırlarken Üst politika belgeleri, Paydaşlarının beklentilerini, Yükseköğretim sektör analizi, 11. Kalkınma Planı ve Orta Vadeli Program beklentilerini analiz edilmiş olması ve amaçları buna dayalı belirlemiş olması, . Üniversitenin faaliyet alanları ile paydaşlarını ilişkilendirdiği Paydaş-Ürün Matrisinin oluşturulması
  - Stratejik amaç ve hedeflerin kalite güvence sisteminin merkezinde yer alması ve birimlerin “stratejik plan performans karnelerinin” oluşturulması
  - Kurum yönetim yapısını Stratejik Plana dayandırmakta ve tüm yönetim kademelerinde stratejik yönetim anlayışını benimseyerek aktif olarak yürütmektedir. Yürütülen bütün faaliyetlerin ve alınan kararların stratejik amaç ve hedefler doğrultusunda olduğundan emin olmak için “ilişkilendirme formunun” kullanılması
  - Üniversitenin belirlediği politikaların birbirleri arasındaki ilişkileri teminat altına almak için “Politikalar Arası İlişkiler Tablosu” oluşturması ve politikaların bütünleşik bir anlayışla belirlenmesi
  - Bütünleşik Bilgi Sistemine, Süreç Yönetimi ve Risk yönetimi yazılımları başta olmak üzere çok sayıda yeni yazılım modülün eklenmiş olması, SPBS üzerinden risklerin izlenmesi ve yönetilmesi, süreç performans göstergelerinin de sistem üzerinden izlenebilmesi
  - Genel Sekreterlik düzeyinde idari birimlerde stratejik amaçlara uygun hareket edildiğinden emin olmak üzere 180 günlük eylem planları olması ve değerlendirilmesi
  - Üniversitenin Kurumsal Kimlik Rehberini oluşturmuş olması ve birimlerin bu rehberine uygun çalışması
  - Üniversitede çalışmalarını yürütmek üzere çok sayıda kurul/komisyon/ çalışma gruplarının kurulmuş olması, ilgili yönergelerin/prosedürlerin yayınlanmış olması, bu gruplarda en az 1 tane Kalite Komisyonu üyelerinin bulunması ve çalışmalarını yakından takip etmesi
  - Birim Kalite Komisyonlarının aktif olarak çalışması ve yıllık Birim İç Değerlendirme Raporları (BDIR) oluşturulması
  - BIDR sunulmasının ardından saha ziyaretleri ile eksikliklerin ortaya konulması ve değerlendirilmesi
  - Kalite güvence Çalışmalarını yıllık olarak planlanması ve “İç Kalite Güvence Takvimi” olarak yayınlanmış ve yürütülüyor olması
  - Süreç Yönetimi El kitabının oluşturulmuş olması ve ana süreç düzeyinde iyileştirmelerin

planlanmış olması

- Memurlar Akademisinin aktif olarak hizmet vermeye devam etmesi
- “Yetenek Havuzu” ile idari birimlerde liyakat esaslı bir görevlendirme sisteminin uygulanması
- UZEM’de uzaktan görevde yükselme ve atanma sınavlarının yapılabilmesi için alt yapının kurulmuş olması
- Öğrenme ve Öğretme Merkezinin kurulmuş olması ve çok sayıda hizmet içi ve diğer eğitimleri gerçekleştirilmesi
- Hizmet içi eğitimlerin sayısı ve niteliklerinin artırılmış olması
- Tedarikçi hizmetlerinin web sitesi üzerinden (on-line tedarik sistemi) yürütülmesi
- Kariyer Merkezinin aktif olarak hizmet vermesi
- “Engelsiz Üniversite” kapsamında kütüphanede özel gereksinimli öğrenciler için bir çalışma alanının oluşturulması
- Öğrenci İşleri Daire Başkanlığında ”çağrı merkezinin” devreye alınmış olması
- Diplomam sanal gelsin uygulamasının başlatılması
- Üniversite Personel Daire Başkanlığında akademik personel olduğu gibi idari personelinde performansının izlenmeye başlaması
- Öğrenci görüşleri alınarak diyetisyen desteği ile yemek planlaması yapılması
- Öğrenci Psikolojik Danışma Merkezinde kadrolu psikolog ile hizmet verilmesi ve randevu usulü ile çalışılması, çalışmaların aylık olarak yönetime raporlanması
- Üniversitenin “Değişim Yönetim Modelini” oluşturmuş ve uyguluyor olması
- Yönetim tarafından verilen kararların hukuki yönden uygunluğundan emin olunmasını temin etmek üzere Mevzuat İnceleme Komisyonunun kurulmuş olması
- Memnuniyet anketlerinin düzenli olarak yapılması, değerlendirilmesi ve onlara dayalı iyileştirmeler yapılarak web sitesinden yayınlanması
- Üniversitenin dönüşüm kapasitesini dijital olarak artırmak için Dijital Dönüşüm Ofisi (DDO) kurmuş olması ve çok sayıda operasyonun dijital ortamda gerçekleştirilmesi, Dönüşümün kolaylaştırılması ve hızlandırılmasını temin etmek üzere çok sayıda uygulamanın (Mevzuat İnceleme Komisyonu ile hazırlanan mevzuatın uygunluğunun kontrol edilmesi , kurum içinde iletişimi güçlendirmek amacı ile SMS sisteminin devreye alınması, Web sitesinin aktif olarak kullanılması, KTÜ TV-Radyo yayınlarının devreye alınması, gerekli kaynaklara ulaşmayı sağlayacak KTÜ LAB sisteminin devreye alınması vb. gibi) yürütülmesi
- Üniversitenin diğer Araştırma Üniversiteleri ile mukayeseler yaparak kendi Araştırma Üniversitesi Yol haritasını oluşturmuş olması
- Üniversite Öğrenci Kalite Komisyonunun çalışmalarına aktif olarak devam etmesi ve düzenli olarak toplanıp değerlendirmeler yapması
- Kurumdaki kalite kültürünün gelişiminin stratejik plan içerisinde tanımlı performans göstergeleri ile izlenmesi ve çok sayıda bu farkındalığı sağlayacak eğitimlerin verilmesi
- Kalite güvence sisteminin kurum içinde yerleşmesi ve farkındalığın artırılması için periyodik olarak her yıl verilen Kalite Ödülleri uygulamasının devam etmesi
- Akredite olmayan birimlerin akredite olan birimler gibi kalite çalışmalarına devam etmesini güvence altına alabilmek için Akreditasyon Çalışma Grubunun çalışmalarına devam etmesi
- Kamuoyunu Bilgilendirme ve Hesap Verebilirlik Sürecini tanımlamış ve uyguluyor olması, Yapılan bilgilendirmeler, raporların yayınlanması, basın toplantıları, web sitesinden haberlerin duyurulması, sosyal medya üzerinden paylaşımlar, radyo-TV üzerinden yayınlar yapılması gibi yollar ile kamuoyunun düzenli bir şekilde bilgilendirilmesi
- Web sitesi üzerinden “bize yazın” modülü ile geri bildirimlerin aktif bir şekilde alınması
- Tanılanan süreçler kapsamında ayrıca, çalışanların karar alma sürecine dahil edilmesi, takım çalışmalarını yapılması, bilgi ve belgelerin zamanında paylaşılması, dijital dönüşüm uygulamaları, tecrübe ve bilgi paylaşımı, ödül ve ceza uygulamaları ile güçlü insan kaynakları politikasının uygulanması
- İdari birimlere yapılacak atamalarda “Yetenek Havuzunun” oluşturulması ve uygulanması
- Süreç iyileştirme kapsamında idari süreçlerin yürütülmesi yönelik “gezinerek yerinde görüşme uygulamasının” yürütülmesi
- Uluslararası Danışma Kurulu oluşturulmuş olması ve aktif olarak çalışması

- Üniversite seçmeli ders havuzuna (ÜSEÇ) Kalite Okuryazarlığı dersinin eklenmesi
- Üniversitenin uluslararasılaşma performansını düzenli ve periyodik olarak izlemesi

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- Süreç iyileştirme planlarının alt süreç düzeylerinde indirgenerek yürütülmesi, süreç ve diğer iyileştirmelerini takip edilmesi ve yıllık iyileştirme planlarının hazırlanarak bütçelenmesi ve devreye alınması, Süreç aksiyon planları oluşturulduktan sonra otomatik olarak ilgili birimlere atanması ve izlenmesi
- Süreç faaliyetlerinin etkinliklerine yönelik analizlerin yapılması
- Üniversitenin birim yöneticilerinin de süreçler ile ilgili bilgilendirilmesinin ve yönetim aracı olarak süreçleri daha etkin kullanmalarının sağlanması
- Süreçler ve süreç tanımları ile ilgili olarak ilgili tüm paydaşların bilgilendirilmesi
- Öğrenci kazanımlarını izleme yazılımının tüm üniversiteye yayılması çalışmasını hızlandırmak
- Öğrenme ve öğretme Merkezi başta olmak üzere oluşturulan analiz raporlarında sadece sonuçların rapor edildiği iyileştirmeye yönelik sonuçlar çıkartılarak geri ilgili birimlere iletilmesi yönünde düzenli ve sistematik bir yapının kurulması
- Performans göstergelerinde hedeflerden çok sapma gösterenlere yönelik iyileştirici çalışmaların ve tedbir alacak çalışma gruplarının oluşturulması
- Tedarikçi değerlendirmelerine yönelik iyileştirmelerin izlenmesi için bir sistemin kurulması ve tedarikçi değerlendirmelerinin bilgi sistemi üzerinden yürütülmesi
- Üniversitenin diğer kampüslerinde okuyan öğrencilerin Merkez Kampüste bulunan imkanlardan aynı şekilde faydalanmaları için (ulaşım, kütüphane hizmetleri vb) tedbirlerin geliştirilmesi
- Öğrenci İşleri Daire Başkanlığındaki Çağrı Merkezinin tüm paydaşlara açık bir şekilde genişletilmesi ve gelen çağrılarının neticelerinin takip edilmesi için bir sistem geliştirilmesi
- Değişim Yönetim (Kurumsal Gelişim) Modeli uygulamalarının stratejik planda amaçlar ile net bir şekilde ilişkilendirilmesi ve somut eylem planlarına dönüştürülerek hedeflenen sisteme ne oranda ulaşıldığının sistematik bir yapıda izlenmesi
- Memnuniyet anketlerinin neticelerine dayalı iyileştirmelerin ilgili paydaşlar ile paylaşılması için sistematik bir yapının oluşturulması
- Görevlerine yeni atanan veya görevdeki akademik yöneticilere liderlik eğitimi verilmesi ve oryantasyon programına uygulanması
- Tıp Fakültesinde gerçekleştirilen “Vizyon 2030 Arama Konferansı” uygulamasının tüm üniversiteyi kapsayacak şekilde tekrarlanması
- Öğrenci komisyonu üyelerinin toplantılara katılmasını sağlamak üzere teşvik mekanizmalarının gerçekleştirilmesi
- PUKÖ döngülerinin kapatılmadan önce bulunan çözümlerin ve iyileştirmelerin kalıcı ve sürdürülebilir olmasından emin olunmak üzere bir mekanizmanın kurulması
- Akreditasyon konusunda öğrencilerin farkındalığının artması ve uygulamalara destek vermeleri için çalışmaların yürütülmesi
- Geri bildirimlerin güvence altına alınması için sistematik bir geribildirim mekanizmasının kurulması ve bilgi sistemi üzerinden takibinin yapılması
- Kurumun vizyonunda araştırma, topluma katkı ve uluslararasılaşma konusunda açık yönlendirme bulunurken eğitim/öğretim konusunun belirgin şekilde arka planda kalmış olması
- Kurum politikalarını da (kalite, eğitim, araştırma, toplumsal katkı, yönetim sistemi, uluslararasılaşma politikaları) belirlenmesinde etkili bir yöntemin uygulanması
- Web sitesi kısmen İngilizce çalışmakta olup bu kapsamda sitenin tamamının İngilizce sunulması yönünde geliştirmesi
- Eylem planı kapsamında yapılan iyileştirmelerin bilgi sistemine dahil edilmesi
- **Paydaşların eğitim öğretim süreçlerine katılımını sağlamak üzere belirlenen performans göstergeleri direkt katılma işaret etmediğinden daha etkin performans göstergelerinin belirlenmesi ve stratejik amaçlar arasına alınması**
- Memnuniyet anketlerinde belirli bir memnuniyet derecesinin altında olan konularda iyileştirme

planları oluşturup üniversite bilgi sistem üzerinden izlenmesi

- Anketlerin ne derece önemli olduğu yönünde öğrencilerin farkındalığının artırılması
- Mezunlar ile ilişkiler sisteminin tamamlanması ve daha aktif olarak kullanılması
- Doktora mezunlarını izlemeye alınması
- Yeni mezunların program kazanımlarına ulaşip ulaşmadıklarını iletebilecekleri sistematik bir mekanizmanın oluşturulması
- Uluslararasılaşma süreçlerini performansının artırılması ve Üniversitenin uluslararası görünürlüğünü direkt olarak ölçecek bir göstergenin oluşturulup hedeflenmesi önerilmektedir.

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

- Eğitim öğretim süreçlerinin ve alt süreçlerinin tanımlanmış ve uygulamaya alınmış olması
- Eğitim öğretim programlarının tasarlanmasında paydaşların görüşlerinin Danışma Kurulları marifeti ile alınması
- Akademisyenlere düzenli olarak ders kazanımlarının belirlenmesi ve iş yükü hazırlanması konusunda farkındalık eğitimlerinin yapılması
- Üniversitede sosyal transkript uygulamasına başlaması ve bu yolla öğrencilerin sosyal faaliyetlerinin kredilendirilerek uygun davranışların desteklenmesi,
- Mühendislik Fakültesi'nin Programlarında öğrencilerin PÖK'ler ile Ders Öğrenme Kazanımlarına ulaşım seviyesini belirlemek için Ders Değerlendirme Programı (DDP) yazılımı geliştirilmiştir. Tıp Fakültesi'nde de yetkinliklerin kazanımı alana özel bir yazılım programı olan (MEDU) ile ölçülmesi,
- Üniversitenin tüm birimlerinde kalite okuryazarlığı dersinin seçimlik olarak açılması
- Tüm eğitim Programlarında Program Öğrenim Kazanımlarının belirlenmiş olması
- Akredite olmuş programlarda "Eğitim Programı Gelişim Raporlarının" oluşturulması
- KTÜ Öğretim ve Öğrenme Merkezi (Ö-MER) kurulmuş olması,
- "İyi Hekimlik Uygulamaları Simülasyon Merkezi'nin" kurulmuş olması ve bazı birimlerde simülatörlerin eğitim amaçlı kullanılması
- KTÜ Ödül Yönergesi öğrenci ödülleri de içerecek şekilde güncellenmiş olması,
- Fen Bilimleri Enstitüsü - Lisansüstü Öğrenci-Danışman Sözleşmesi uygulaması
- KTÜ Önceki Öğrenmelerin Tanınması Yönergesi çıkarılması ve uygulanmaya başlanması,
- Akredite olan programların sayısının artması
- Kurumda uygulanan süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek, raporlamak ve iyileştirmede kullanmak ile akademik ve idari yapılar arasındaki koordinasyonu sağlamak üzere, Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğünün kurulmuş olması
- Öğrenci stajları yönetiminin bilgisayar ortamında izlenmesi
- Diploma eklerinin on-line güncellenebilmesi
- Diplomam sanal gelsin uygulaması
- Önceki öğrenmelerin kredilendirilmesi için sistemin kurulması
- Laboratuvar yönetim sistemi ile ihtiyaç olan cihazlara erişimin kolaylaştırılması
- Ölçme ve değerlendirme yöntemi ile hedeflenen ders öğrenme çıktılarının uygunluğunun kontrolünün yapılması Ders Sonu Değerlendirme Raporunda iyileştirmelerin raporlanması
- Ödül yönergesinin güncellenmesi ve Kalite ödülü gibi yeni ödüllerin eklenmesi



- Öğrenci el kitabının hazırlanmış olması ve öğrencilere ihtiyaç duyacakları her türlü bilginin sunulması
- Engelsiz üniversite kapsamında kütüphanede özel gereksinimli öğrenciler için okuma salonu açılmış olması, engelli öğrencilere gerek eğitim gerekse sınav süreçlerinde kolaylık sağlayan uygulamalar düzenlenen ayrı bir Yönerge ile güvence altına alınmıştır.
- Danışman İzleme Formu ile öğrencilerin durumlarının izlenmesi
- Öğrenci İşleri Daire Başkanlığında Çağrı Merkezinin kurulmuş olması
- Öğrencilere destek olmak üzere Psikolojik Danışma ve Rehberlik Biriminin hizmet vermesi
- SKS faaliyetlerinin dijital ortamda yürütülmesi
- Öğrenciler için Kampüs Kart uygulaması ve bu kartın aynı zamanda kredi kartı olarak da kullanılması
- Öğrenci Kulüplerinin sayısının artması ve etkinlikleri sürdürülebilir bir şekilde yürütmeleri için desteklenmesi
- Öğretim yetkinliğinin geliştirilmesini teşvik amacı ile KTÜ Ödül Yönergesine “akademik danışmanlık ödülü” ile “öğretim yöntem ve teknikleri ödülünün” eklenmesi, eğitim faaliyetlerini teşvik etmek için “eğitim kalitesine katkı ödülü” eklenmiştir

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

- Öğrenci Ders Değerlendirme memnuniyetinde hedeflere neden ulaşamadığının kapsamlı bir analizinin yapılması
- Eğitim programlarının güncellenmesinde tüm birimlerin paydaş görüşlerinin alınması
- Akredite olmayan programlarda, ders dağılım dengesinin dağılımı ilgili akreditasyon ölçütlerinde belirtilen yüzdelerle göre planlanması
- Ders Öğrenme Kazanımlarına ulaşım seviyesini belirlemek için Ders Değerlendirme Programı (DDP) yazılımının tüm birimlerde kullanılması
- Anketler değerlendirilerek derslerin haftalık ders saatleri ve AKTS kredileri güncellenmesine ilişkin bir sistem kurulmaması
- Ders ve Ders Sorumlusu Değerlendirme Anketi sonucunda hangi durumda nasıl bir uygulama yapılacağı tanımlanmaması, Anketlerin doldurulmasının sınav sonuçlarını öğrenmek için bir ön koşul olmaktan çıkartılması
- Eğitim Programı Gelişim Raporlarının akredite olmayan programlar içinde hazırlanması
- İlçelerdeki birimlerde merkez kampus olanaklarından yararlanamayan öğrenciler ile ilgili tedbir alınmaması
- Eğitimde yeni nesil öğrenme sistemleri çalıştayının tüm eğitim birimlerini içerecek şekilde yaygınlaştırılması
- Öğrenci Kalite topluluğunun aktif hale getirilmesi

## **4. Araştırma ve Geliştirme**

### **Güçlü Yönler**

- Üniversiteni araştırma üniversitesi statüsünde olması
- Araştırma alanında gerekli süreçler ve alt süreçler belirlenmiş olması
- Üniversitenin öncelikli araştırma alanlarını belirlemiş ve bu kapsamda BAP kaynakları başta olmak üzere kaynak tahsisini yapmış olması
- Üniversite bünyesinde yürütülen araştırma projelerini izlemek için Proje yönetim sistemi

(BAPSİS),

- Laboratuvar yönetim sisteminin üniversite dışındaki cihazlara da erişmeyi mümkün kılması
- Yeni araştırmacılar için oryantasyon sürecinin uygulanması
- Araştırma yol haritasının hazırlanmış ve uygulanıyor olması
- Üniversitenin dış paydaşlar ile projeler gerçekleştirmek için bütçe ve kaynak oluşturması
- Araştırma çalışmalarının etkin olarak yürütülmesi ve katılımın sağlanması için Akademik Yazma Destek Merkezinin kurulmuş olması
- KTÜ ödül yönergesi kapsamında proje, patent, sanayii işbirliği alanlarında başarılı olan araştırmacılar ödüllendirilmesi
- UYGAR merkezlerinin aktif olarak çalışması ve aktif olmayanların kapatılması
- Enstitü Çalışma Grubunun oluşturulmuş olması ve iyileştirmeler gerçekleştirilmesi
- Akademisyen yetkinliği ve gelişiminin, Stratejik Plan Bilgi Sistemi (SPBS) “akademisyen performansı menüsü” ile izlenebilmesi
- Akademisyenlere makale yazım desteğinin verilmesi

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

- Araştırma yapan birimlerin kalite güvence belgelendirmesi bazı birimlerde gerçekleştirmiş olup diğer birimlere yaygınlaştırılmasının önemli olduğu değerlendirilmektedir.
- Araştırma süreçleri performans açığı yüksek olan noktalarda gösterge bazında iyileştirme eylem planlarının daha aktif olarak izlenmesi gerektiği değerlendirilmektedir.
- Uluslararası etkinlikler yürütmekte ve etkinliklere katılım sağlanmasını desteklemektedir.
- Uluslararası etkinliklere katılmanın veya bu etkinlikleri yürütmenin sağladığı faydalara yönelik değerlendirmelerin yapılması ve izlemeye alınmasında fayda görülmektedir.
- Doktora öğrencilerinin izlenmesi için ayrı bir göstergenin belirlenmesi
- Doktora ve doktora sonrası öğrencilerin durumunun mezun yönetim sistemi üzerinden aktif olarak takip edilmesi
- Hizmet veren merkezler ile ARGE üreten merkezlerin performans göstergelerinin ayrıştırılması önerilmektedir.
- Öncelikli alanlarda ARGE performansını ölçmeye yönelik bir göstergenin belirlenmesini faydalı olacağı değerlendirilmektedir.
- Üniversitenin ARGE hedeflerine ulaşamamasının bir değerlendirmesini yaparak iyileştirme gerçekleştirilmesinin gerekli olacağı değerlendirilmektedir.
- Akademisyen bazlı araştırma performansını iyileştirmeye yönelik aksiyon planlarının oluşturulması ve izlenmesi önerilmektedir.

## **5. Toplumsal Katkı**

### **Güçlü Yönler**

- Toplumsal katkı faaliyetlerinin koordinasyonunu, izlenmesini ve değerlendirilmesini sağlamak üzere Toplumsal Katkı Komisyonunun oluşturulması
- Toplumsal Katkı Matrisi oluşturularak takip edilmesi
- Çok sayıda işbirliği anlaşmasının yapılması ve bu işbirliklerinin projeler ve aksiyonlara dönüştürülmesi
- MEB İl Müdürlüğü ile liselere yolculuk programı kapsamında liselerin ziyaret edilmesi
- On-line kariyer planlama dersinin verilmesi
- Düzenli toplantılar ile kamu oyunun bilgilendirilmesi
- Birleşmiş milletler sürdürülebilirlik amaçlarına yönelik projeler ve çalışmalar yürütülmesi
- Yaşam boyu eğitimlerin sürdürülebilir bir şekilde sunulması
- Toplumsal katkı sürecinde öncelikli alanlardan biri yine ‘Sağlık’ alanıdır.

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

- Sanayi kuruluşlarının bursu ile okuyan öğrencilerin sayısının performans göstergesi olarak izlenmesi
- Geleceğin meslekleri çalıştay gibi faaliyetlerin sayısının artırılması ve nitelikli iş gücü yetiştirme projesinde Üniversitenin daha aktif olması
- Topluma katkı kapsamında yürütülen iyileştirmelerin de sistematik bir şekilde planlanması ve izleme sisteminden takibinin yapılması
- Salık turizm projelerinin artırılması ve aktif olarak desteklenmesi
- Üniversitenin yürüttüğü faaliyetlerin toplumun üzerinde oluşturduğu katkının (etkinin) değerlendirilmesi
- Üniversitenin bölgesinde toplumun dijitalleşmesine yönelik çalışmalara öncülük etmesi önerilir.