

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

DEĞERLENDİRME TAKIMI

Prof. Dr. Atilla Eriş (Takım Başkanı)

Prof. Dr. Mesut Güner

Prof. Dr. Jülide Yıldırım Öcal

Alev Sevinçli

Prof. Dr. Veysel Eren

Prof. Dr. Halis Aygün

Aralık 2016
Trabzon

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ

1. GİRİŞ	4
1.1 Kurumsal Dış Değerlendirme	4
1.2 Kuruma İlişkin Bilgiler	5
1.3 Değerlendirme Süreci	7
2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ	8
3. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ ..	10
4. EĞİTİM-ÖĞRETİM	14
5. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME	18
6. TOPLUMSAL KATKI	21
7. SONUÇ VE ÖNERİLER	23

ÖNSÖZ

Kurumsal Dış Değerlendirme süreci kapsamında, Karadeniz Teknik Üniversitesi 19-22 Aralık 2016 tarihleri arasında, Sayın Rektör ile yapılan görüşmeler sonrasında hazırlanan plana bağlı olarak ziyaret edilmiştir. Bu ziyaretin amaç ve kapsamı itibarıyla kurumsal dış değerlendirme ilke ve mevzuatı çerçevesinde takım üyeleri arasında yapılan görev bölümü ile Üniversite'nin akademik ve idari yapısına dönük ziyaretler ve yerinde incelemeler yapılmıştır.

Gerçekleştirdiğimiz bu ziyaret sırasında, değerlendirme takımı üyeleri olarak bizlere göstermiş oldukları ilgi, nezaket ve paylaşımcı yaklaşımlarından dolayı başta sayın Rektör Prof. Dr. Süleyman BAYKAL ve Prof. Dr. Hikmet ÖKSÜZ olmak üzere Kalite Komisyonu üyelerine, Üniversite'nin tüm akademik ve idari personeli ile öğrencilerine ve paydaşlarına içtenlikle teşekkür ederiz.

Karadeniz Teknik Üniversitesi
Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

1. GİRİŞ

2015 yılına ait Kurum İç Değerlendirme Raporu'nu 2016 Haziran sonu itibariyle Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunan ve ilk yıl Kurumsal Dış Değerlendirme sürecine girme talebini beyan eden otuz Yükseköğretim Kurumundan birisi olan Karadeniz Teknik Üniversitesi'nin bu talebi, olumlu olarak değerlendirilmiş ve Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından 2016 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Programına alınmıştır.

Değerlendirme süreci kapsamında önce Kurum İç Değerlendirme Raporu (*KİDR*) değerlendirilmiş, daha sonra Karadeniz Teknik Üniversitesi'ne 19-22 Aralık 2016 tarihleri arasında bir saha ziyareti gerçekleştirilmiştir. Bu ziyaret sırasında üniversite üst yönetimiyle, Kalite Komisyonu üyeleriyle, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış, üniversite yerleşkesinde bazı birimler ziyaret edilmiş, öğrenci ve çalışanlara sunulan olanaklar yerinde görülerek değerlendirilmiştir.

Bu rapor, Karadeniz Teknik Üniversitesinin iç değerlendirme raporu ve saha ziyaretine ilişkin değerlendirme sonuçlarını kapsayacak şekilde Üniversitenin kendini geliştirme ve sürekli iyileşme yolculuğuna katkı sağlaması amacıyla hazırlanmıştır.

1.1. Kurumsal Dış Değerlendirme

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği'nin (*RG: 23 Temmuz 2015 / 29423*) 10. Maddesi uyarınca, ülkemizdeki yükseköğretim kurumları, iç değerlendirme çalışmalarını her yıl Ocak-Mart aylarında tamamlamak ve hazırladıkları İç Değerlendirme Raporunu Nisan ayı sonuna kadar Yükseköğretim Kalite Kuruluna göndermekle yükümlüdür. Yine aynı Yönetmeliğin 12. Maddesi uyarınca yükseköğretim kurumlarının beş yılda en az bir defa Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürütülecek dış değerlendirme sürecinden geçmeleri gerekmektedir.

Bu mevzuat uyarınca "Kurumsal Dış Değerlendirme" süreci, kurumun kendi iç değerlendirme raporundan da yararlanmak suretiyle Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından oluşturulan bir değerlendirme takımı aracılığıyla değerlendirilmesini kapsamaktadır. Bu süreç, program değerlendirmesi ve akreditasyonundan farklı olarak kurumun genel değerlendirmesi üzerine odaklıdır. Bu sürecin temel özellikleri aşağıda verilmektedir:

- Uluslararası kabul görmüş bir bakış açısıyla ulusal bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun kendisini tanımladığı misyon/vizyon ve stratejik hedeflerine uyumunu ölçmeye çalışan, "Sürekli iyileşme" yaklaşımını benimseyen bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun iç değerlendirme (*Özdeğerlendirme*) aşamasına güçlü vurgu ile yapılan bir değerlendirmedir.

- Kurumun iç ve dış paydaşlarının görüşleri alınarak akran değerlendirme süreci ile değerlendirilmesini kapsar.

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

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

Dış değerlendirme süreci;

- a) KİDR üzerinden ön değerlendirme,
- b) Kurum ziyareti ve
- c) Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) ile sonuçlanan ziyaret sonrası etkinlikler olmak üzere üç temel evreden oluşur.

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

1.2. Kuruma İlişkin Bilgiler

Karadeniz Teknik Üniversitesi (KTÜ) 1955 yılında Trabzon'da kurulmuş bir devlet üniversitesidir. Kuruluşunun ilk yıllarında Doğu Karadeniz Bölgesi'ndeki altı ilde yapılmışsa da Rize, Ordu, Giresun, Artvin Çoruh ve Gümüşhane illerindeki üniversiteler KTÜ bünyesinden teşekkül etmişlerdir. Günümüzde 17 fakülte, 4 yüksekokul, 1 konservatuar, 7 enstitü, 12 meslek yüksekokulu ve 28 uygulama ve araştırma merkezine sahiptir. Alınan bilgiye göre yakın zamanda Trabzon'da ikinci devlet üniversitesinin kurulacağı ve kurulacak bu yeni üniversiteye de bazı akademik birimlerin devredileceği anlaşılmaktadır.

Ekim 2016 verilerine göre (<http://www.ktu.edu.tr/yonetim-quncelverilerogrenci>) KTÜ'de halen 1275'i yabancı uyruklu olmak üzere toplam 58288 öğrenci bulunmaktadır. Bu

öğrencilerden 7324'ü yüksek lisans 1473'ü doktora programlarına kayıtlı iken, 37257 öğrenci lisans programlarına ve 12003 öğrenci önlisans programlarına devam etmektedir. Ayrıca, 231 öğrenci Pedagojik Formasyon Sertifika Öğrencisidir.

Yine, Ekim 2016 verilerine göre KTÜ'de toplam akademik personel sayısı 2437 ve idari personel sayısı ise 2080'dir. Bu personelin unvanlarına göre dağılımı aşağıda verilmiştir (<http://www.ktu.edu.tr/yonetim-guncelverilerpersone/>).

Akademik Personel	Mevcut sayı
Profesör	367
Doçent	258
Yardımcı Doçent	455
Ara Toplam	1.080
Öğretim Görevlisi	177
Okutman	113
Uzman	75
Araştırma Görevlisi	991
Eğitim-Öğretim Planlamacısı	1
TOPLAM	2.437
İdari Personel	Mevcut sayı
Memur	1805
Sözleşmeli Personel	226
Sürekli İşçi	45
Geçici İşçi	4
TOPLAM	2.080

KTÜ Merkez ve Fatih kampüsleri dahil olmak üzere toplam 13 yerleşim yerinde faaliyet göstermektedir. Merkez Kampüsü en büyük yüzölçümüne sahiptir (1 061 119 m²). Merkez kampüste Rektörlük, Mimarlık, Mühendislik, Orman, Tıp, Diş Hekimliği, Eczacılık, Sağlık Bilimleri, İktisadi İdari Bilimler, Hukuk, Fen ve Edebiyat Fakülteleri ile iki yüksekokul (*Yabancı Diller Yüksekokulu, Trabzon Sağlık Yüksekokulu*), beş enstitü (*Fen, Sosyal ve Sağlık Bilimleri Enstitüleri ile Karadeniz Araştırmaları ve Adli Bilimler Enstitüleri*) ve bir de Meslek Yüksekokulu (*Sağlık Hizmetleri MYO*) bulunmaktadır. Diğer kampüsler Trabzon'un ilçelerine dağılmıştır. İlçe kampüslerinin en büyüğü 228 155 m² ile Söğütlü'deki Fatih Kampüsü'dür. Üniversitenin bu kampüslerindeki sahip olduğu toplam yüzölçümü 1 566 920 M²'dir.

Eğitim dili Türkçe olmakla birlikte, İnşaat Mühendisliği, İngiliz Dili ve Edebiyatı, İngilizce Öğretmenliği bölümlerinde %100 İngilizce eğitim yapılmaktadır. Rus Dili ve Edebiyatı bölümünde %100 Rusça eğitim yapılmaktadır. Ayrıca %30 yabancı dilde eğitim veren bölümler vardır: Müfredatın %30'u İlahiyat Fakültesi'nde Arapça; Uluslararası İlişkiler,

Bilgisayar Mühendisliği, Elektrik- Elektronik Mühendisliği, Maden Mühendisliği, Makine Mühendisliği; Tıp, Deniz Ulaştırma Mühendisliği programlarında ise İngilizcedir. Bu programlarda okuyan öğrencilerin yabancı dil hazırlık sınıfında başarılı olması gerekirken; isteğe bağlı olarak hazırlık eğitimi verilen programlar da vardır. KTÜ’de tıptan dış hekimliğine, mimarlıktan mühendisliğe, eğitim bilimlerinden iktisadi bilimlere kadar; sağlık, fen ve sosyal bilimler alanlarında çok geniş bir yelpazede eğitim verilmekte ve araştırmalar yapılmaktadır. KTÜ’nün tüm çalışmalarını stratejik planları çerçevesinde gerçekleştirdiği gözlenmiştir. Özellikle bulunduğu bölgede sağlık sektörüne yaptığı katkılarla önemli bir misyon üstlenmektedir.

1.3. Değerlendirme Süreci

Yükseköğretim Kurulu’nun oluşturduğu mevzuat çerçevesinde Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun ilk kez bu yıl uyguladığı Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci’ne gönüllü olarak dahil olmak isteyen Karadeniz Teknik Üniversitesi, 2015 yılına ait Kurumsal İç Değerlendirme Raporu’nu (*KİDR*) 2016 Haziran ayı sonunda Yükseköğretim Kalite Kurulu’na göndermiştir. Kalite Kurulu tarafından talebi uygun görülen KTÜ için altı kişilik Dış Değerlendirme Takımı oluşturulmuş ve Değerlendirme Takımı mevcut mevzuat çerçevesinde Karadeniz Teknik Üniversitesi’ne 19-22 Aralık 2016 tarihleri arasında bir saha ziyareti gerçekleştirmiştir. Bu ziyaret sırasında üniversite üst yönetimiyle, Kalite Komisyonu üyeleriyle, birim yönetimleri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış ve çeşitli birimler ziyaret edilmiştir.

Ziyareti gerçekleştiren Değerlendirme Takımı’nın üyeleri aşağıda belirtilmiştir:

Prof. Dr. Atilla Eriş (*Takım Başkanı*)

Prof. Dr. Mesut Güner

Prof. Dr. Jülide Yıldırım Öcal

Alev Sevinçli

Prof. Dr. Veysel Eren

Prof. Dr. Halis Aygün

Karadeniz Teknik Üniversitesi için kurumsal dış değerlendirme süreci, Üniversite’nin sunduğu Kurumsal İç Değerlendirme Raporunun (*KİDR*) “Değerlendirme Takımı” tarafından incelenmesiyle başlamıştır. KİDR, kurallara uygun olarak KTÜ hakkında bilgi vermekte, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetleri ve toplumsal katkıları ile yönetim sistemini özetlemektedir. Değerlendirme Takımı, saha ziyareti süresince, KİDR raporundan elde edilen bilgiler ışığında, değerlendirmelerde bulunarak, KİDR içinde ifade edilen hususların nasıl uygulamaya geçirildiğini araştırmıştır. Saha ziyaretini takiben Kurumsal Geri Bildirim Raporu (*KGBR*) Değerlendirme Takımı tarafından hazırlanmıştır.

2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Kurumun kalite politikasının varlığı, kalite güvence sistemine önem vermesi ve bu süreci iyi belirlemesi, benimsemesi ve her şeyden önce, Kurumun üst yönetiminin kalite sürecine olan inancı ve süreci sahiplenmesi kurumun tümünde hissedilmektedir; bu durum memnuniyet verici bulunmuştur. Keza, Bologna Sürecinin gereklerine verdiği önem ve bazı lisans programlarına dönük yürütülen akreditasyon çalışmaları ile de bölgesinde çok önemli ve olumlu bir örnek olarak çalışmalarını sürdürmektedir.

Üniversite, hedeflerine ulaşabilmek için stratejiler belirlemek, geliştirmek, uygulamak ve sonuçlarını değerlendirmek amacıyla stratejik yönetim sürecini benimsemiştir ve önceki dönemlerden de gelen stratejik planlama süreçlerine sahiptir. KTÜ'nün, stratejik planlamayı kanun ve yönetmeliklerin zorunlu kıldığı rutin bir görevden ziyade, gelişmelere göre sürekli yenilenen ve güncellenen bir yönetim aracı olarak kabul etmesi memnuniyet verici ve olumlu bulunmuştur.

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliğinde ifade edilen kalite komisyonu tanımına uygun olarak oluşturulan "KTÜ Kalite Komisyonu"; gerek idari (*rektör yardımcısı, rektör danışmanı, genel sekreter, daire başkanı ve müdür*) gerekse değişik akreditasyon süreçlerinde görev almış alanında uzman akademisyenlerden seçilerek oluşturulmuştur. Komisyon'da öğrenci temsilcisi de bulunmaktadır. KTÜ Kalite Komisyonu, muntazaman toplanmakta ve bu toplantılarda üniversitenin kalite güvence sisteminin yol haritasını şekillendirmektedir. Buna paralel olarak gerek stratejik yönetim gerekse kalite süreçleri başta olmak üzere kurum çalışanlarının tüm eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, planlanması ve uygulanması için '*Hizmet İçi Eğitim Koordinatörlüğü*'nün kurulma süreci de başlatılmıştır.

2014-2018 Stratejik Planı hazırlık sürecinde belirlenen her bir stratejik alan için alt komisyonların kurulduğu ve bu komisyonlardaki iç ve dış paydaşlar tarafından yapılan odak grup toplantılarında mevcut durum analizi ile elde edilen verilerin değerlendirildiği; mevcut verilerden elde edilen bilgilerle, ülkenin üst politika belgelerinde yer alan stratejik hedeflerle de karşılaştırılarak KTÜ'nün yeni yol haritasının oluşturulduğu, misyon ve vizyonunun bunlara göre belirlendiği anlaşılmaktadır. Tüm bu süreçlerin paylaşımcı ve aidiyet duygusunun geliştirilerek yapılmasına dikkat edilmesi takdirle karşılanmıştır.

Kurumun bilgileri ve verileri ile kalite sürecinin aşamaları ve yapılmasına ait ayrıntılar "Yönetim Bilgi Sistemi Birimi" aracılığı ile oluşturulan kolay kullanılabilir ve erişilebilir bir yapıya kavuşturulmuştur (<http://www.ktu.edu.tr/yonetim-stratejikplanveraporlar>). Bu yapı kurumda kalite çalışmalarının yayılımının sağlanmasında oldukça faydalı görülmüş ve kalitenin sürdürülebilirliğine katkısı açısından kurumsal anlamda örnek olmuştur.

KTÜ belirlemiş olduğu misyon, vizyon ve hedeflere ulaşma doğrultusunda hazırlanan "KTÜ İç Kontrol Standartları Eylem Planı"nda yer alan eylemlerin birimlerce

anlaşılabilirliği ve uygulanabilmesine yönelik olarak hazırlanan “KTÜ İç Kontrol Kitabı” kalite süreci içinde çok olumlu değerlendirilmektedir.

KTÜ 2010 yılında üyesi olduğu EUA'nın (*European University Association*) “Kurumsal Değerlendirme Programı”na (*Institutional Evaluation Programme*) dahil olmuş ve buradan aldığı geri bildirimde belirtilen gelişmeye açık alanlara ilişkin gerekli iyileştirmeleri gerçekleştirmiştir. Üniversite'nin bu süreçten geçmesi ile temel olarak kalite kültürünün oluşmasına katkıda bulunduğu değerlendirilmektedir. Ancak, kurumun tecrübelerini yansıtmaya açısından ve hem de şeffaflık ve paylaşımcılık açılarından bu Rapordan da ilgili yerlerde bahsedilmesi yararlı olacaktır.

Kurumun kalite kültürünü benimsemesi ve stratejik plan eşliğinde uygulaması bölgesindeki üniversitelere örnek olması bakımından da oldukça olumlu görülmektedir.

Kurumda hizmet içi eğitimler kısmen yapılmakla birlikte, idari personelin alacağı eğitimlere yönelik eğitim ihtiyaç analizlerinin gözden geçirilmesi ve buna bağlı olarak eğitimlerin planlanmasının yararlı olacağı değerlendirilmektedir.

Kalite sürecinin önemli aşamalarından biri olan çalışanlara ve öğrencilere memnuniyet anketi uygulanmakla birlikte, anket sonuçlarının nasıl değerlendirildiği, kullanıldığı ve iyileştirildiğine ilişkin geri bildirimlerin verilmesinin geliştirilmeye açık olduğu değerlendirilmektedir.

Öğrencilerin öneri, istek ve şikayetlerini yönetime bildirebildiği elektronik bir ortamın varlığı çok uygun olarak değerlendirilmiştir. Ancak sonucun izlenebileceği mekanizmaların geliştirilmesinin bu sistemi daha etkili yapacağı değerlendirilmektedir.

KTÜ'nün, kurumsal performansını ölçebilmek için her bir hedefe yönelik kalite sürecini çalıştırması ve her bir sürecin iyileştirilmesi için süreç iyileştirme döngüsü stratejisini uygulaması oldukça olumlu bulunmuştur.

Kalite güvence sistemiyle ilgili genel değerlendirmeler kapsamında;

- Kurumun deneyimlerini yansıtmaya, kalite kültürünün benimsendiğinin belirtilmesi ve keza şeffaflık ve paylaşımcılık açılarından önceki kurumsal değerlendirmelerden de (*EUA gibi*) ilgili yerlerde bahsedilmesi,
- Stratejik yönetim döngüsünde kalite süreçlerinin içselleştirilmesi açısından kurum çalışanlarının tümünün süreçlerden yeteri ölçüde bilgi sahibi olması,
- Kalite süreçlerine yönelik olarak, kurumda hizmet içi eğitimler açısından, eğitim ihtiyaç analizlerinin gözden geçirilmesi ve buna bağlı olarak eğitimlerin planlanması,
- Uygulanan anket sonuçlarının nasıl değerlendirildiği, sonuçlarının nasıl kullanıldığı ve yapılan/yapılacak iyileştirmelere ilişkin geri bildirimlerin verilmesi,

- Öğrencilerin öneri, istek ve şikayetlerine ilişkin sonuçların izlenebileceği mekanizmaların geliştirilmesi,
- Yürütülen sürekli iyileştirme faaliyetlerine yönelik farkındalığın artırılması ve bu kapsamda elde edilen somut faydaların paylaşılması

önerilmektedir.

3. YÖNETİM SİSTEMİ ve KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ

KTÜ'nün yönetim ve idari yapısı, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve ilgili diğer mevzuatta belirtilmiş olan akademik ve idari birimler ile üniversitenin stratejik planında yer alan amaçlara ve ülkemizin üst politika ve strateji belgelerindeki hedeflerle ilişkili olarak kurulan yeni birimlerden oluşmaktadır. Senato ve Yönetim Kurulu'nu ilgili mevzuat kapsamındaki üyeler teşkil etmektedir. Fakülte, Yüksekokul, Enstitü, Meslek Yüksekokulları ile Uygulama ve Araştırma Merkezleri gibi diğer akademik birimler de yine ilgili mevzuat kapsamında çalışmalarını sürdürmektedir.

KTÜ'nün stratejik hedefleri; eğitim-öğretim kalitesini, araştırma kapasitesini, yönetim ve organizasyon yapısını, toplumsal hizmetleri geliştirmek; finansal kaynakları ve uluslararası tanınırlığını artırmak olarak belirlenmiştir. Bu hedefler doğrultusunda tüm akademik ve idari birimlerin kendi faaliyetlerine yönelik takip ettikleri süreçleri yönetim sorumluluğu çerçevesinde yürütmekte oldukları görülmüştür. Bu süreçler ve birim performans göstergelerinin düzenli olarak gözden geçirilmesi ve raporlanması Yıllık Birim Faaliyet Raporları ile takip edildiği memnuniyetle görülmüştür.

Kurum çok sayıda yapılan bilgilendirme toplantılarının ardından geniş bir katılım ile KTÜ İç Kontrol Standartları Eylem Planı'nı hazırlamıştır ve yol göstermesi amacıyla bu plan birimlerle paylaşılmıştır. Ayrıca, tüm bu çalışmalar "KTÜ İç Kontrol" adlı bir kitapta toplanmış ve birimlerin web sayfalarında "iç kontrol menüsü" eklemeleri ve çalışmalarına bu bölümde yer vermeleri istenilmiştir. Birimlerce yürütülen iç kontrol çalışmaları hakkında geri dönüşüm alınması ve üst yönetime rapor olarak sunulması ile tüm bu sistematik döngü kalite sürecine ilişkin olumlu uygulamalar olarak görülmektedir.

Üniversite'nin her düzey ve birimler itibarıyla idari ve akademik yapılanması WEB sayfasında açık ve net bir şekilde verilmiştir. Görev ve sorumluluklara ilişkin gerekli bilgiler Kurum ziyareti sırasında ayrıca üst yönetim tarafından da açıklanmıştır. Özellikle görev tanımlarının her çalışan için net bir şekilde ortaya konması sorumlulukların belirginleşmesi açısından olumlu bulunmuştur.

Yönetim açısından dikkate alınması gereken bir diğer husus ise, Akademik personelin, öğrencilerin ve idari personelin kurumsal aidiyet duygularının belirginliğidir. Bu husus kurumu birçok yönden güçlü kılmaktadır ve memnuniyet vericidir.

Üniversitede her düzeydeki akademik atama ve yükseltme kriterlerinin bulunması ve bu konuda istikrarlı bir uygulama olması kurumda akademik kaliteye verilen önemi göstermektedir.

Tıp fakültesi gibi bazı akademik birimlerde “Eğiticinin Eğitimi” uygulamaları hem yönetsel hem de akademik açılardan oldukça önemli ve çok gerekli bir uygulama olarak gözlenmiştir. Bu uygulamanın yaygınlaştırılması çok yararlı olacaktır.

Öğrenci odaklı Yükseköğretim ilkesi itibariyle öğrenci temsilcilerinin genellikle akademik birimlerin yönetim kurullarına kendileri ile ilgili konularda davet edilmeleri ve katılmaları uygun olmakla birlikte, bu uygulamanın tüm akademik birimlere yaygınlaştırılması hem mevzuata ve hem de kalite sürecine uygun olacaktır.

KTÜ'nün güçlü bir dış paydaş havuzuna sahip olduğu görülmektedir. Keza, öğrencilere yardım etme amaçlı çeşitli girişimler de dikkat çekmektedir (*Yardımlaşma ve Mezun Dernekleri; çeşitli hayırseverlerin isimlerini açıklamadan yaptıkları yardımlar gibi*). Bunların yanında ihtiyacı olan öğrencilere aktarılmak üzere çeşitli içerikli burs desteklerinin (*yemek, giyim, kitap-kırtasiye, vb*) temin edilerek şeffaf bir yönetim yaklaşımı ile ihtiyaç sahibi öğrencilere dağıtılmasının kurumsal farkındalık yaratma açısından uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Engelli öğrencilere yönelik mevzuat çerçevesinde sağlanması gereken hizmetlere önem verildiği gözlenmiş ve bu bağlamda çalışmaların planlanan takvim dahilinde ilerlediği tespit edilmiştir (*Stratejik Plan'daki hedefler kapsamında 2012 yılında “Engel Avı” olarak başlatılan ve “Kampüste Hayat Senin İçin Kolay, Peki Ya Engeli Olanlar İçin” adlı sloganla gelişen proje kapsamında bugüne kadar engellilere yönelik ana kampüs ve diğer birimlerde birçok noktada engelli asansörü, engelli rampası ve benzeri düzenlemeler yapıldığı*). Bu olumlu uygulamaların Türkiye genelindeki “Engelsiz Üniversite” kavramına paralel olarak ve mevzuatı çerçevesinde açık ve kapalı **tüm birim ve mekânlarda** hızla yaygınlaştırılması ve tamamlanması uygun olacaktır.

Kurum'da İşyeri Sağlık ve Güvenlik Birimi vasıtasıyla yapılan çalışmalar ve organizasyon kurallara ve ihtiyaçlara oldukça uygun görülmüş ve olumlu bulunmuştur.

KTÜ'de memnuniyet verici şekilde çok sayıda akademik, sosyal-kültürel ve sportif amaçlı öğrenci kulüpleri vardır. Keza öğrencilere verilen hizmetler de yerinde ve uygun ölçülerde bulunmuştur. KTÜ TV, KTÜ Haber Gazetesi ve Radyo KTÜ gibi iletişim araçları da öğrencilerin sosyal ve kültürel gelişimine katkı yapmaktadır. Bu olanakların büyük bir kısmı ana kampüs olan Kanuni Kampüsünde toplanmıştır. Ana kampüsün uzağında ve dışında bulunan akademik birimlerdeki öğrencilerin verilen sosyal ve kültürel hizmetlerden yeterince yararlanamadığı değerlendirilmektedir. Bu konuda öğrencilere destek olacak çözümlerin getirilmesi uygun olacaktır.

İnsan kaynakları yönetiminde stratejik planın esas alındığı ve iç kontrol sisteminde belirlenmiş olan hassas görevler ve risk envanter tablolarına göre personel hareketliliğinin gerçekleştirildiği, keza, performans göstergesi ile yapılan görevlendirmelerin de etkinliğinin izlendiği anlaşılmaktadır. Ancak, yapılan ziyaretlerde, bu yaklaşıma rağmen bazı birimlerde nitelikli idari personel ihtiyacının olduğu ve bu ihtiyacın kurumun kadrolu elemanları yerine hizmet şirketlerinden temin edilen elemanlarla giderildiği gözlenmiştir.

Akademik ve İdari yönetim kademelerinde bulunan 3 Dekan, 9 Dekan Yardımcısı, 1 Yüksekokul Müdürü, 6 Fakülte Sekreteri, 10 Şube Müdürü ve 8 MYO Müdür Yardımcısı'nın kadın olması kadınların yönetimde görev almalarının olumlu yansıması olarak görülmüştür. Bununla birlikte, 17 Fakültesi, 7 Enstitüsü, 3 Yüksekokulu, 1 Konservatuvarı ve 12 Meslek Yüksekokulu olan kurumda liyakat esası temel olmak üzere, kadın yönetici sayısının artırılmasının yararlı ve doğru olacağı değerlendirilmektedir.

Her ne kadar devlet üniversitelerinin birçok yönden uygulamaları verilen bütçe ve kadrolar ile sınırlı olsa da halen ikinci öğretim yapan akademik birimlerde personel sayısının takviye edilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Döner Sermaye de dahil olmak üzere, Kurumda kaynakların etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde kullanılması ile hesap verebilirliğinin ve malî saydamlığının sağlanması, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında yürütülmektedir. Keza, bu çerçevede bütçelerin hazırlandığı ve uygulandığı anlaşılmaktadır. Harcama birimlerinde gerçekleştirilen mali işlemler, bu birimler ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığınca ön mali kontrole tabi tutulduktan sonra sonuçlandırılmaktadır. Temel olarak, tüm uygulamaların devlet üniversitelerinin uygulamakla yükümlü oldukları mevzuat hükümlerine göre yürütüldüğü görülmüştür.

Üniversite'de halen yürütülen ve yürütülmesi düşünülen yeni fiziki yapılanmalar ile alt yapı projeleri üniversite içi koordinasyon ve stratejik plan doğrultusunda paylaşımcı bir karar alma süreci ile gerçekleştirilmektedir. Kurumun genel olarak fiziki ve teknik alt yapısı ile akademik kadrosu yeterli olmakla birlikte, teknolojik ve sosyo-ekonomik gelişmelere paralel olarak mevcut imkânların da belli bir plan dahilinde güncelleştirilmesi ve geliştirilmesinin uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Temizlik, yemek, özel güvenlik, personel servis kiralama, taşıt kiralama ve bakım-onarım vb. konularda hizmetlerin kurum dışından alındığı görülmüştür. Söz konusu hizmetlerin alınması sürecindeki işlemler "Kamu İhale Mevzuatı" çerçevesinde yürütülmekte ve sorumlu birimlerce takip ve kontrol edilmektedir. Bu hizmetlerin uygunluğunun, kalitesi ve sürekliliğinin memnuniyet anketleri vasıtasıyla internet üzerinden "bize yazın" arayüzüne gelen görüşler ve ilgili denetim komisyonları tarafından sağlandığı belirtilmiştir. Ancak bu konuda yeterli geri bildirim olmadığı ilgililerce belirtilmiştir. Buna benzer bir şekilde, doktora yapanlar da dahil olmak üzere, mezunlarla iletişimin geliştirilmesine yönelik olarak "KTÜ Mezun Bilgi Sistemi" mevcut olmakla birlikte, buraya da katılımın azlığı dikkat

çekmekte; dolayısıyla elde edilen verilerin yetersiz kaldığı ve mezunların istihdam durumlarının yeterince izlenemediği görülmüştür. Bu konularda sisteme girişin teşvik edilmesi ve ek önlemlerin alınmasının yararlı olacağı değerlendirilmektedir.

Stratejik planda yer alan faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ve bu gerçekleşme sonucunda ulaşılan performans göstergesinin izlenmesi ile yönetimin etkinliği ve hesap verebilirliğinin sağlandığı belirtilmiştir. Rektörlük tarafından kurulan çok sayıda komisyon olduğu ve bu komisyonlarda görev yapan akademik ve idari personelin bir nevi denetim görevi de yaptıkları vurgulanmıştır. Ayrıca diğer kurumlar tarafından açıklanan ve tüm yükseköğretim kurumlarının değişik kategorilerde sıralamalarının yapıldığı veriler çerçevesinde kurumun idari ve akademik açılarından yönetim etkinliğinin de görülebildiği açıklanmıştır. Kurumun hesap verebilirliği açısından izlediği politika olarak, kamuoyuna ilan etmiş olduğu stratejik plan ve bu plana ilişkin yıllık hazırlanan faaliyet raporu gösterilmiştir. Bu bağlamda, Stratejik Planın değerlendirme raporlarının düzenli olarak iç ve dış paydaşlarla paylaşılması da memnuniyet verici bulunmuştur.

Aynı şekilde, KTÜ bünyesinde organize edilen ve/veya ortak olarak düzenlenen uluslararası bilimsel toplantıların desteklenmesi ve gerçekleştirilmesi Uluslararasılaşma açısından çok olumlu bulunmuştur. Buna rağmen vizyonunda “.....uluslararası düzeyde tercih edilen bir üniversite olmak...” şeklinde vurgu olan KTÜ’de uluslararasılaşmanın diğer parametreleri açısından daha fazla girişim ve faaliyette bulunulması (*yabancı uyruklu öğretim elemanı, uluslararası ortak bilimsel araştırma ve projeler, uluslararası akademik ortaklıklar, vb*), Dış İlişkiler Ofisi’nin bu konuları da içerecek şekilde daha aktif hale getirilmesi ve bu çalışmaların genişletilmesi gibi hususlar gelişmeye açık olarak değerlendirilmiştir.

Yönetim sistemi ve idari faaliyetlerle ilgili genel değerlendirmeler kapsamında;

- Kurumun teknolojik ve sosyo-ekonomik gelişmelere paralel olarak mevcut imkânlarının belli bir plan dahilinde güncelleştirilmesi ve geliştirilmesi,
- Türkiye genelindeki “*engelsiz üniversite*” kavramına paralel olarak bu çalışmaların açık ve kapalı tüm birim ve mekânlarda yaygınlaştırılması,
- Ana kampüsün uzağında ve dışında bulunan akademik birimlerdeki öğrencilerin verilen sosyal ve kültürel hizmetlerinden yeterince yararlanabilmesi açısından öğrencilere destek olacak çözümlerin getirilmesi,
- İhtiyacı olan öğrencilere aktarılmak üzere çeşitli içerikli burs desteklerinin dağıtılması konusunda bir iç mevzuat düzenlemesi yapılması,
- Öğrenci odaklı Yükseköğretim ilkesi itibarıyla öğrenci temsilcilerinin akademik birimlerin ilgili kurullarına öğrencileri ilgilendiren konularda davet edilmesi,

- Kurumun stratejik birim ve görevlerinde hizmet şirketlerinden temin edilen elemanlar yerine nitelikli kadrolu elemanların çalıştırılması için gerekli girişimlerde bulunulması,
- Kurumda her ne kadar çeşitli kademelerde kadın yönetici varsa da kurumun büyüklüğü paralelinde ve liyakat esası temel olmak üzere kadın yönetici sayısının artırılması,
- Halen (veya kapatılacaksa kapanana kadar) ikinci öğretim yapan akademik birimlerde personel sayısının takviye edilmesi,
- “KTÜ Mezun Bilgi Sistemi” ile kurumda verilen hizmetlerin değerlendirilmesi için kurulmuş bulunan “Bize Yazın” arayüzüne katılımı teşvik edecek gerekli önlemlerin alınması,
- Uluslararasılaşmanın tüm göstergelerini kapsayacak şekilde uluslararası çalışmaların genişletilmesi ve geliştirilmesi

önerilmektedir.

4. EĞİTİM-ÖĞRETİM

KTÜ’de akademik kalite sürecine inanan bir yaklaşım çerçevesinde programlarda akreditasyon çalışmaları gerçekleşmiş ve sürmektedir. Aynı paralelde öğrencilerin bu süreçlere aktif katılımlarının sağlanması için gereken desteğin gerek Rektörlük gerek Birim Yöneticileri tarafından verildiği memnuniyetle görülmüştür. Bu yaklaşım ve uygulamalar KTÜ’nün güçlü yanı olarak görülmektedir.

Bazı akademik birimlerde (*Tıp, Mühendislik, Orman Fakülteleri ile Biyoloji Bölümü gibi*) program akreditasyon çalışmalarının tamamlanmış olması oldukça önemli görülmüş olup, diğer akademik birimlere örnek olmasının yanında kalite süreçlerindeki bilincin artırılması açısından da olumlu bir aşama olarak belirlenmiştir. Bu çalışmalar Kurumun güçlü yönlerinden biri olarak görülmüştür.

Memnuniyetle tespit edilen bir konu da eğitim programlarının tasarımında ve güncelleme çalışmalarında ülkenin temel hedefleri ile kalkınma ve strateji belgelerinin dikkate alınması ve büyük ölçüde paydaş görüşlerinin de alınmasına önem verilmesidir.

Aynı paralelde “*Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi*”nin program yeterlilikleri açısından dikkate alındığı memnuniyetle görülmüştür. Ayrıca, bu programların Çekirdek Eğitim Programları ile uyumuna da dikkate edildiği belirtilmektedir (*Örnek: Tıp Fakültesi UÇEP 2014, Mesleki ve Teknik Eğitimin Kalitesinin Geliştirilmesi Projesi (METEK), Öğretmenlik Alan Yeterlilikleri vb.*). Gerek Bologna Süreci gerek Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesi açısından önemli konulardan biri olan Programların yeterlilikleriyle ders

öğrenme çıktıları arasında ilişkilendirme yapılmasına da dikkat edildiği anlaşılmaktadır.

Takdir edilen bir diğer konu da KTÜ'nün, Bologna Süreci ve uluslararasılaşma açısından önemli olan, "Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS)", "Diploma Eki (DE)" ve "ERASMUS Kalite Etiketi" ödüllerini almış olmasıdır. Bu konular kurumun güçlü yönleri olarak dikkat çekmiştir.

Bazı fakültelerde eğitim-öğretimde uygulanan yöntemler memnuniyet verici iyi uygulama örnekleri olarak görülmektedir (*Eczacılık Fakültesindeki "Eczane" uygulaması; Hukuk Fakültesindeki "Hukuk Kliniği" uygulaması gibi*).

Lisansüstü eğitim-öğretimde çok disiplinli karakterde programlara dönük olumlu yaklaşımlar ve örneğin Fen Bilimleri Enstitüsünün beş farklı anabilim dalında disiplinler arası lisansüstü programlara sahip olması memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Öğrencilerin uluslararası deneyim kazanmaları açısından Erasmus+ gibi uluslararası programlara katılmaları konusundaki istekleri ve bu bağlamda üniversitenin gösterdiği destek olumlu görülmüştür.

Bazı derslerde üniversite dışından konusunda uzman ve deneyimli kişilerin davet edilmesi özellikle "deneyim paylaşımı" açısından uygun ve olumlu bulunmuştur.

Kütüphanenin kaynak açısından yıllar itibarıyla zenginleşmesi, akademisyen ve öğrencilerin kullanmaları amacı ile lisanslı 69 veri tabanı alınması ve 7/24 açık etüt salonlarının öğrencilere sürekli hizmet vermesi eğitim öğretim sürecine değer katmaktadır.

Akademik danışmanlık hizmetleri ile ilgili olarak yönetimin gereken organizasyonu yapmış olduğu ve danışmanlık uygulamalarının bazı akademik birimlerde çok uygun yürütüldüğü; ancak bazı akademik birimlerde ise geliştirilmesinin uygun olacağı ve etkinliğinin artırılması uygun olacaktır.

Öğrencilere psikolojik danışmanlık hizmetleri Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı bünyesindeki **iki psikolog** tarafından verildiği; bunun yanı sıra Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin düzenlenen yeni mekânında da buradaki müdür, müdür yardımcısı ve **bir uzman psikolog** ile bu hizmetlere devam edildiği anlaşılmıştır. Bu konudaki hizmetlerin aksamaması ve verimli olabilmesi açılarından öğrenci sayısı ve talepleri paralelinde (*bir psikolog danışmana düşen öğrenci sayısı dikkate alınarak*) özellikle uzman psikologlarla verilen danışmanlık hizmetlerinin desteklenmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

Stratejik Plan kapsamında nitelikli öğrencilerin KTÜ'ye kazandırılmasına yönelik her yıl KTÜ ve Meslek Tanıtım Fuarı düzenlenmesi, liselerin ziyaretleri ile ulusal ve uluslararası tanıtım fuarlarına katılım sağlanması memnuniyet verici ve olumlu bulunmuştur. Aynı şekilde eğitim-öğretimde başarılı olan, ulusal ve uluslararası proje ve sosyal aktivitelerde başarı kazananlara KTÜ Ödül Yönergesi kapsamında ödüller verilmesi başarıların

değerlendirilmesi ve teşvik açısından çok uygun ve olumlu bulunmuştur.

Akredite olan birimlerde programların eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ilişkin taahhütlerini güvence altına alan mezun bildirimlerini, işveren anketlerini, iş yeri tarafından gönderilen staj raporlarını, TUS, DUS, KPSS gibi sınav sonuçlarını sistematik ve düzenli değerlendirme araçlarının mevcut olduğu görülmüştür. Ancak bu uygulamaların tüm akademik birimlerde yaygınlaştırılmasının daha uygun olacağı ve ders öğrenme çıktılarının verimliliğinin artırılabilmesi için farklı ders değerlendirme yöntemlerinin geliştirilmesinin yararlı olacağı değerlendirilmektedir.

Üniversitede Yabancı Dilde eğitim yapan ve yabancı dil hazırlık sınıfları bulunan akademik birimler vardır. Ancak, Yabancı dil konusunda öğrencilerde genel bir tatminsizlik görülmüştür. Bu konunun dikkate alınarak gerekli desteğin sağlanmasına ilişkin çalışmaların sürdürüldüğü öğrenilmiştir. Bu bağlamda, özellikle anadili İngilizce olan okutmanların sayısının artırılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

KTÜ'de çift anadal ve yandal eğitiminin ilgi çekmesi ve bu kapsamda öğrencilere çok sayıda program olanağının bulunması olumlu ve değerli bulunmuştur.

Staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim gerektiren programlar için kurum dışı desteklerin, akademik birimlerdeki staj komisyonları, Kariyer Merkezi, Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi ve Trabzon Çalışma ve İş Kurumu İrtibat Ofisi aracılığı ile organize edildiği öğrenilmiştir. Bu konuda yönetimin gereken desteği verdiği gözlenmiştir.

KTÜ'de bir öğretim üyesine düşen öğrenci sayısında memnuniyet verici bir şekilde normale yaklaşmak üzere azalma eğilimi görülmektedir (2012 yılında 53.54 iken 2015 yılı itibarıyla 46.62). Önlisans ve lisans düzeyindeki bazı ikinci öğretim programlarının kapatılması ile öğrenci sayısının 10. Kalkınma Planı hedeflerine çekilmesi için gerekli adımlar atılmış olması da uygun bulunmuştur. Ancak, Bazı fakültelerdeki bazı programlarda ders yüklerinin normalin üstünde olması ve buralarda öğretim elemanı eksikliği gözlenmiştir. Öte yandan, birçok akademik birimde yeterli öğretim üyesi bulunmakla birlikte özellikle araştırma görevlisi ihtiyacının kritik düzeye ulaştığı gözlenmiştir. Bu tespitler yer yer akademik kadrolardaki dengesizliği gösterdiğinden kurumun gelişmeye açık yönü olarak değerlendirilmektedir ve bu durumun düzeltilmesi konusunda (özellikle *yetersiz kadroların olduğu birimlerin takviye edilmesi amacı ile*) yetkili olan Yükseköğretim Kurulu nezdine girişimde bulunulmasının doğru olacağı düşünülmektedir.

KTÜ'nün 2014-2018 Stratejik Planı hedefleri arasında her birimde yabancı akademisyenlerin istihdam edilmesi yer almaktadır. 2012 yılında 12 olan yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısının 29'a çıkarıldığı anlaşılmıştır. Bu kapsamda 60 000'nin üzerinde öğrencisi ile uluslararasılaşma açısından hedefleri olan KTÜ gibi bir üniversitenin bünyesinde yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısının daha da artırılması ihtiyacı gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Yılda en az iki kez Rektörlük tarafından Yabancı Uyruklu Öğrenci Toplantısı yapıldığı, KTÜ Türkçe Öğretim Merkezi'nin (TÖMER) aktif hale getirildiği ve böylece bu öğrencilerin Türkçe eğitiminin desteklendiği, sosyal ve kültürel yönden üniversiteye ve Trabzon'a uyum sağlamaları için çeşitli etkinlikler düzenlendiği belirtilmektedir. Keza yabancı uyruklu öğrencilere tahsis edilen şifreler ile kütüphane veri tabanına bağlanıp her tür kaynağa ulaşabildikleri açıklanmıştır. Tarafımızdan öğrencilerle yapılan görüşmelerde de genel olarak bir zorlukla karşılaşmadıkları; ancak tüm yabancı uyruklu öğrencilerin katılabilecekleri her yıl belli bir tarihte "Uluslararası Gün" (*International Day*) yapılmasının kültürlerin tanınması açısından yararlı olacağı belirtilmiştir.

Üniversitede Uzaktan Eğitim Merkezinin kurulmuş ve işletiliyor olması; altyapısının yenilenmesi ile lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim-öğretim faaliyetlerinde bulunması üniversitenin çok olumlu bir faaliyeti olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca EDUROAM (*Education Roaming*) uygulaması, teknoloji sınıflarının artırılması, radyo KTÜ ve KTÜ TV uygulaması, denizcilik eğitiminde kullanılan tam donanımlı köprü üstü simülatörü, DENAR-1 Araştırma Gemisi ve bilgisayar destekli eğitim uygulamaları için yazılımlar kurumdaki eğitim-öğretim süreçleri için memnuniyet verici bulunmuş ve bunlar kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir.

Ölçme değerlendirme yönteminin hedeflenen ders öğrenme çıktılarına olan uygunluğunun kontrol edilmesi aşamasında önemli olan ders değerlendirme anketlerinin sonuçlarının kullanılması uygundur. Alınan bilgiye göre, yapılan öğrenci memnuniyet anketi ile ders ve ders sorumlusu memnuniyet anketi sonuçlarının ilgili birimlere iletildiği ve sonuçlar üzerinde bölüm kurullarından başlayarak diğer üst kurullara doğru gerekli izleme ve değerlendirme yapıldığı, ilgili programın gelişimi amacı ile alınan kararların bir sonraki eğitim döneminde uygulamaya alındığı anlaşılmıştır. Bu konuda uygulanan sürecin olumlu ve uygun olduğu belirlenmiştir.

Yıllık öğrenci kontenjanlarının yüksek olması dolayısıyla artan öğrenci sayısının (*büyüme olanağı olmayan ve alanı sınırlı olan kampüslerde*) öğrencilere verilen eğitim ve hizmetler (*mekân ve olanaklardaki yetersizlik dolayısıyla*) ister istemez olumsuz etkilenmektedir. Böyle programlar için ya kontenjanların makul düzeye çekilmesi veya ek olanakların planlanması uygun olacaktır.

Eğitim-öğretim konusuyla ilgili genel değerlendirmeler kapsamında;

- Akademik danışmanlık hizmetlerinin geliştirilmesi ve etkinliğinin artırılması,
- Başarı ile yürütülen program akreditasyonuna yönelik yapılan çalışmaların sürdürülmesi,
- Akredite olan birimlerde programların eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ilişkin taahhütlerini güvence altına alan uygulamaların tüm akademik birimlerde yaygınlaştırılması ve farklı ders değerlendirme yöntemlerinin de geliştirilmesi,

- Yabancı dil konusunda öğrencilerde gerekli desteğin sağlanması için gereken önlemlerin alınması,
- Akademik birimler itibarıyla ders yüklerinde ve akademik kadroların dağılımında ihtiyaca göre denge sağlanması,
- Öğrencilere verilen psikolojik danışmanlık hizmetlerinin “bir psikolog danışmana düşen öğrenci sayısı dikkate alınarak” bu hizmeti verebilecek uzman personel ile desteklenmesi,
- Araştırma görevlisi ihtiyacının bazı birimlerdeki kritik durumunu göz önüne alarak bu durumun düzeltilmesi için gerekli girişimlerde bulunulması,
- Kurumun büyüklüğü, uluslararasılaşma hedefleri ve akademik yapılanması dikkate alınarak, yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısının artırılması,
- Uygulanmakta olan öğrenci merkezli eğitim modelini sürdürülebilir kılmak üzere zaman içinde artan öğrenci sayılarını dikkate alarak öğretim elemanı ve öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısını belirli bir düzeyde tutmak üzere gerekli önlemlerin alınması,
- Mekân ve olanaklar açısından öğrenci kontenjanlarının çok yüksek olduğu programlara alınacak öğrenci sayısının makul düzeyde tutulabilmesi için gerekli girişimlerde bulunulması

önerilmektedir.

5. ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME

KTÜ, araştırma stratejisini, hedeflerini ve bu hedeflerin kimler aracılığı ile gerçekleştirileceğini Stratejik Plan (2014-2018) çerçevesinde tanımlamıştır. Burada 10. Kalkınma Planındaki öncelikli alanların dikkate alındığını, bütünsel ve çok boyutlu bir yaklaşımla hedef ve stratejilerin ortaya konduğunu; aynı zamanda Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (*DOKA*), Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Destekleme ve Geliştirme İdaresi Başkanlığı (*KOSGEB*) Trabzon Hizmet Merkezi Müdürlüğü, Trabzon Teknoloji Geliştirme Bölgesi ve benzeri dış paydaşlarla yakın iş birliği içerisinde bulunduğunu vurgulamaktadır. Bu sistematik yapı ile Ar-Ge faaliyetlerinde koordinasyonun oluşturulması, nitelikli araştırmacıların sağlanması ve teşvik edilmesi, fiziksel kaynakların geliştirilmesi, uygulama ve araştırma merkezlerinin yeniden yapılandırılması ve disiplinlerarası araştırmaların geliştirilmesi hedeflerinin belirlendiğini açıklamakta; bu hedeflere ulaşılması ve gereken koordinasyonun sağlanması noktasında ise Teknoloji Transfer Ofisi, Proje Destek Birimi ve Yeni Uygulama ve Araştırma Merkezleri gibi birimlerin kurulduğunu belirtmektedir. Araştırma-Geliştirme (*Ar-Ge*) faaliyetlerini böyle sistematik bir şekilde ele alan kurumun bu yaklaşımı olumlu ve memnuniyet verici bulunmuştur.

KTÜ'de Ar-Ge faaliyetlerinin, toplam 178 laboratuvarında yürütüldüğü bu laboratuvarlarda 500 bin TL ve üzeri değerinde cihaz barındıran 27 tanesinin Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Araştırma Altyapısı veri tabanına kayıtlı olduğu memnuniyetle öğrenilmiştir.

Kurumda Ar-Ge faaliyetleri ile ilgili çeşitli komisyon ve birimler (*Sanayi İş Birliği Komisyonu, Teknokent, Teknoloji Transfer Ofisi, Proje Koordinasyon, Uygulama Araştırma Merkezleri, Enstitüler, vb.*) bulunmaktadır. Üniversite bünyesinde Proje Destek Biriminin ve Teknoloji Transfer Ofisinin kurulmuş olması; KTÜ'nün Kanuni Kampüsü içerisindeki "Trabzon Teknokent" yönetiminde bulunması ve faaliyetlerine bizzat katılması; özellikle bilimsel araştırmaların ve üniversite – sanayi iş birliğinin desteklenmesi açısından önemli ve kurumun güçlü yanı olarak görülmektedir.

Ar-Ge faaliyetlerinin çıktıları itibarıyla, Kurumda yıllar içinde TÜBİTAK'tan destek alan proje sayısının ve uluslararası yayın sayılarının artışı, ulusal ve uluslararası patente yönelik çalışmaların bulunması, URAP sıralamasında daha iyi bir düzeye gelinmesi (*Tıp Fakültesi olan üniversiteler arasında 12. ve devlet üniversiteleri arasında 17. Sıraya yükselmesi*) gibi sonuçlar çok memnuniyet verici bulunmuştur.

KTÜ'de araştırmada öncelikli alanlara yönelik bugüne kadar 28 adet Uygulama Araştırma Merkezi kurulmuştur. Bu merkezlerin hedeflerinin ortaya konulması ve çıktılarının izlenmesi Stratejik Planda belirlenmiştir. Bu merkezlerin çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi hususunda stratejik planda hedefler yer almakla birlikte, dış paydaşlarla başlatılan çalışma sayısının istenilen seviyede olmadığı KİDR kapsamında da belirtilmektedir.

Mevcut uygulama ve araştırma merkezlerinin bazılarının (*Organ Nakli, Türkçe Öğretimi, Kadın Araştırmalar, Uzaktan Eğitim, vd*) çok başarılı faaliyetlerine karşın diğer bazı uygulama ve araştırma merkezlerinin (*Kanuni Sultan Süleyman, Yabancı Diller, Fındık – Çay*) faaliyetlerinin ya hiç olmadığı ya da yeterince olmadığı belirlenmiştir. Yeterince faaliyet yapamayan uygulama ve araştırma merkezlerinin buna neden olarak mekân, kadro ve bütçe eksikliklerinin olduğu belirtilmektedir. Bunların verimliliğini artıracak gerekli önlemlerin alınması uygun olacaktır. Nitekim, pasif durumda olan iki uygulama ve araştırma merkezinin kapatılacağı; diğer üç uygulama ve araştırma merkezinin ise eksiklerinin tamamlanarak devreye sokulacağı bilgisi üst yönetim tarafından verilmiştir.

Bazı uygulama araştırma merkezlerindeki çalışmaların birbirleri ile ortaklaşa ve disiplinlerarası yapıda olması konusunda yöneticiler arasındaki eğilim memnuniyetle gözlenmiştir. Bu yaklaşımın yaygınlaştırılmasının olumlu ve uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Ar-Ge kapsamında yapılan araştırmaların çıktılarının, KTÜ Ödül Yönergesi kapsamında ödüllendirilmesi ve araştırma fırsatları ile ilgili bilgi paylaşımının, KTÜ web sitesi, Radyo KTÜ, KTÜ TV, web-posta ve SMS aracılığı ile gerçekleştirilmesi ile ilgili uygulamalar olumlu ve teşvik edici bulunmuştur.

KTÜ'de Sağlık, Eğitim, Sosyal ve Fen Bilimler Enstitüleri altında 53 farklı alanda doktora eğitimi verildiği görülmüştür. Üretilen araştırmaların ve yayınların büyük bir kısmının bu enstitülerin çıktısı olarak gerçekleştirildiği görülmektedir.

Kurum içi kaynakların araştırma faaliyetlerine tahsisinin Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi yönetiminde, "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik" ve buna bağlı olarak hazırlanmış olan "KTÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi" çerçevesinde gerçekleştirildiği; ayrıca ÜYK kararı gereğince kurum dışı proje desteği alan araştırmacılara BAP kapsamında ilave destekler ve öncelikler de sağlandığı öğrenilmiştir. Bunlara paralel olarak, Ar-Ge faaliyetlerinin artırılması, geliştirilmesi ve daha verimli hale getirilebilmesi amacı ile "Merkezi Araştırma Laboratuvarı" kurulması çalışmalarının sürdürüldüğü de görülmüştür.

Kurum, kaynakların etkin ve verimli kullanımını sağlamak üzere KTÜ BAPSİS sistemi aracılığı ile proje bütçelerinin ve çıktılarının takip edilmesi; Üniversite, araştırma faaliyetlerinin etik kurallara uygun olarak yürütülmesini sağlamak için farklı alanlarda etik kurullar oluşturulması memnuniyet verici bulunmuştur.

Kurumda araştırma kadrosunun yetkinliğinin geliştirilmesi için belirlenen usul ve esaslar dâhilinde yurtiçi ve yurt dışı bilimsel toplantılara katılım imkânı sağlandığı, akademik düzeyde proje yazma eğitimi verildiği memnuniyetle gözlemlenmiştir.

KTÜ'de araştırma performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesinde; stratejik plan çerçevesinde yılda iki kez hazırlanan değerlendirme raporlarından, her yıl hazırlanan birim faaliyet raporlarından, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından her yıl açıklanan Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi sonuçlarından, URAP verileri ve TÜBİTAK Destek İstatistikleri gibi objektif iç ve dış performans göstergelerinden yararlanıldığı anlaşılmıştır. Bu bağlamda, KTÜ'nün TÜBİTAK Girişimcilik ve Yenilikçilik Kültürü Puanı 2012 yılında 2,1 iken 2015 yılında 7,1'e; TÜBİTAK Fikri Mülkiyet Havuzu Puanı da aynı yıllar için 0,4'ten 3,9'a çıktığı memnuniyetle öğrenilmiştir.

Öğretim elemanları ile yapılan görüşmelerde bazılarının araştırma için zaman ayırma konusunda zorlandıklarını, şartlar itibariyle, eğitim ve hizmet üretimine daha fazla zaman ayırdıklarını belirtmişlerdir. Genellikle böyle durumların bazı birimlerde ders yüklerinden kaynaklandığı anlaşılmaktadır.

Araştırma-geliştirme konusuyla ilgili genel değerlendirmeler kapsamında;

- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi için sistematik bir sürecin tanımlanması,
- Uygulama Araştırma Merkezlerinin faaliyetlerinin dış paydaşlarla ortak yürütülmesine dönük çalışmaların desteklenmesi ve stratejik plana paralel olarak geliştirilmesi,

- Yeterince faaliyet yapamayan uygulama ve araştırma merkezlerinin verimliliğini artıracak gerekli önlemlerin alınması,
- Akademik personelin araştırma faaliyetlerine daha fazla zaman ayırmasını sağlayacak gerekli iyileştirmelerin yapılması

önerilmektedir.

6. TOPLUMSAL KATKI

KTÜ, 2014-2018 dönemine ait stratejik planında 5 nolu stratejik amacını "Toplumsal Hizmetlerin Geliştirilmesi" olarak tanımlamakta ve bu kapsamda "Toplumun Sorunlarının Belirlenerek İletişim ve Koordinasyonun Sağlanması" ile "İhtiyaç Duyulan Alanlarda Hızlı, Kaliteli ve Güvenilir Toplumsal Hizmetlerin Verilmesini" hedeflediğini belirtmektedir. Bu kapsamda bulunduğu bölgede oldukça geniş bir alanda başta sağlık hizmetleri olmak üzere üniversitenin diğer çalışma alanlarında da değişik sektörler itibariyle topluma katkı sağlayacak çalışmalar yapmaktadır.

Altmış bir yıllık kurumsal kültüre sahip olan KTÜ, bünyesinden çıkan beş üniversitenin kurulmasına da öncülük etmekle önemli bir toplumsal katkı sağlamıştır. Araştırma, eğitim-öğretim, üniversite-şehir ve bölge iş birliği ile sportif ve kültürel alanlarda gerçekleştirdiği faaliyetler ile önemli ölçüde toplumsal katkı sağlamaya devam ettiği görülmüştür.

KTÜ, yönetimde benimsediğini açıkladığı temel değerleri olan şeffaflık ve hesap verebilirlik gereğince, eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içeren tüm güncel verilerini toplumsal katkı esası gözetilerek kamuoyu ile paylaştığını açıklamaktadır. Bu kapsamda; basın toplantıları düzenlendiği, aylık çıkarılan KTÜ Haber Gazetesinin gerek posta yoluyla gerekse internet üzerinden kamuoyu ile paylaşıldığı ve paydaşlara gönderildiği; KTÜ Web Sitesi, Radyo KTÜ ve KTÜ TV tarafından düzenlenen programlar ile faaliyetler hakkında bilgilendirmeler yapıldığı anlaşılmıştır.

KTÜ Farabi Hastanesi ile Diş Hekimliği Hastanesinin yeterli cihaz, donanım ve öğretim üyesi kadrosu ile hem şehre hem de bölgeye etkin sağlık hizmeti sunuyor olması; aynı paralelde yeni Acil ve Yoğun Bakım Binası ile Helikopter Pisti'nin hizmete girmesi çok olumlu toplumsal katkı modelleri olarak tespit edilmiş; özellikle organ nakli merkezi ile birlikte yapılan "organ nakli" faaliyetleri örnek ve güçlü bir yön olarak görülmüştür.

Trabzon ili ve bölgenin turizminin gelişmesinde KTÜ'ye yöneltilen isteklerin kurumca karşılanmaya çalışıldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda turizm sektöründe çalışan personelin mesleki gelişimlerine yönelik eğitimlerin Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu ile Valilik ve İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü tarafından birlikte organize edilmesi; İl turizmine yönelik logo tasarım çalışmalarının Güzel Sanatlar Fakültesi tarafından yürütülmesi, turizm yörelerinin aydınlatılmasına yönelik taleplerin ise Mühendislik Fakültesi tarafından

gerçekleştirmesi, yeni turizm alanlarının oluşturulmasında Mimarlık Fakültesinin “Çekirdek Köyler” projesiyle adından söz ettirmesi toplumsal katkı açısından örnek olarak gösterilecek faaliyetlerdir.

Bunlara paralel olarak, Trabzon’da üniversiteye hazırlanan gençlere yönelik İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından gelen talepler doğrultusunda “Üniversiteye Yolculuk Projesi” KTÜ tarafından hayata geçirilmiş ve üçüncü yılına giren proje, “Eğitim ve Öğretimde Yenilikçilik Ödülüne” layık görülmüştür. Keza, KTÜ’nün Doğu Karadeniz Belediyeler Birliği ile 2014 yılında imzaladığı iş birliği protokolü kapsamında mesleki hizmet içi eğitim, lisansüstü eğitim ve teknik alanlardaki taleplerin karşılanması gibi hizmetler de toplumsal katkı açısından önemli ve yararlı bulunmuştur.

Bazı alanlarda paydaşların vurgulamış olduğu üniversite-sanayi işbirliğinin istenen düzeyde olması için daha sıkı bir işbirliği ve özellikle tez çalışmalarında sanayinin ihtiyaçlarının göz önüne alınması gerek toplumsal katkı ve gerekse bu işbirliklerinin teşviki açısından da uygun olacaktır.

KTÜ, toplumda ve paydaşlar nezdinde vermeyi hedeflediği katkıların artırılmasına özel önem vermekte, yaptığı çalışmalar ve projeler aracılığıyla toplumla olan ilişkilerini de geliştirmeye çalışmaktadır. Sadece eğitim-öğretim açısından değil, kurum bünyesinde bulunan *Uygulama Araştırma Merkezleri, Teknoloji Transfer Ofisi, Teknokent vb yapılanmalar* aracılığıyla hizmet üretmesi ve yakın çevre ile toplumsal sorunların çözümüne yönelik projeleri gerçekleştirmesi bu kapsamdaki iyi uygulama örnekleri olarak değerlendirilmiştir. Örneğin “Alternatif İletişim Sistemleri”, “Engelli Kadınlar ve Toplumda Cinsiyet Eşitsizliği” gibi projeler; Trabzon Kamu Hastaneleri Birliği, Trabzon Merkez İlçesi Ortahisar Kaymakamlığı, Trabzon Çalışma ve İş Kurumu, Doğu Karadeniz Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı (*DOKAP*) gibi kurumlarla yakın işbirlikleri ve bu kurumlarla yürütülen çalışmalar; Trabzon Büyükşehir Belediyesi ve Trabzon Sanayi ve Ticaret Odası işbirliğinde Trabzon’a “Bilim Merkezi ve Planetarium” kazandırılması çalışmaları toplumsal katkı çalışmaları olarak değerli bulunmuştur.

DOKAP Bölgesi olarak adlandırılan ve içerisindeki dokuz il üniversitelerinden oluşan DOKAP Üniversiteler Birliği’nin kurulmasında aktif rol oynayan KTÜ 2017 yılı dönem başkanlığını sürdürmektedir.

Trabzon Valiliği ve KTÜ arasında imzalanan protokole dayanılarak, çocuk istismarı ile etkin mücadele faaliyetleri kapsamında, “KTÜ Çocuk Koruma ve İzlem Merkezi” kurulmuş olması; “Trabzon Biyoteknoloji ve İnovasyon Merkezi”nin kurulmasına yardımcı olunması; Gümrük ve Ticaret Bakanlığı ile iş birliği içinde kooperatifçilik eğitimlerinde yetkili üniversite olarak destek vermesi gibi faaliyetler de ayrıca dikkat çeken önemli ve yararlı toplumsal katkı faaliyetleri olarak görülmüştür.

Çok amaçlı kongre merkezinin kampüs içinde yer alması ve üniversite dışından kurumların da etkinliklerini burada yapıyor olması üniversite-şehir bütünleşmesine katkı sağlamaktadır.

Araştırma stratejisinin bir parçası olarak kurumlar arası araştırma faaliyetlerini destekleyen KTÜ'nün yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde pek çok araştırma ve geliştirme faaliyetinde paydaş olarak bulunması ve örneğin yerelde 2015-2023 Trabzon İl Planında da stratejik hedeflerde iş birliği yapılan kurum olarak yerini alması çok olumlu bulunmuştur.

Bu bağlamda, bazı alanlarda paydaşların vurgulamış olduğu üniversite-sanayi işbirliğinin istenen düzeyde olması için daha sıkı bir işbirliği ve özellikle tez çalışmalarında sanayinin ihtiyaçlarının göz önüne alınması bu işbirliğinin teşviki açısından da uygun olacaktır.

Topluma değer katma konusuyla ilgili genel değerlendirmeler kapsamında;

- Üniversite-sanayi işbirliği çerçevesindeki çalışmalarda kurumun toplumsal katkısını daha belirgin hale getirecek önlemlerin alınması,
- Paydaşlardan gelen istekler doğrultusunda paydaşlara ve vatandaşa daha fazla değer katacak proje, sosyal ve toplumsal faaliyet yapılması yollarının aranması,
- Üniversitenin yakın çevresinden başlayarak, kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmaya katkı sağlayacağı alanları tanımlaması

önerilmektedir.

7. SONUÇ ve ÖNERİLER

KTÜ, 1955 yılından bu yana faaliyetini sürdüren Türkiye'deki kurumsallaşmış ve kendi gelenekleri olan bir üniversitedir. Kalite güvence sistemine önem veren; bu süreci iyi bir şekilde belirleyen, benimseyen ve uygulamaya geçiren bir yapıdadır. Bu konuda üst yönetimin yaklaşımı ve sistematik bir stratejik planlama döngüsünün bulunması; Bologna sürecinin gereklerinin yerine getirilmesi konusundaki kararlılığı açıkça belli olmaktadır. Tüm bunlar memnuniyet verici düzeydedir.

Değerlendirme Takımının, Karadeniz Teknik Üniversitesi İç Değerlendirme Raporu ve saha ziyareti esnasında yaptığı inceleme ve görüşmeler sonucu edindiği izlenimlere dayalı olarak Kurumun "**Güçlü Yönleri**" ile ilgili gözlemleri aşağıda **özetlenmiştir**:

- Kurumun kalite politikasının varlığı, kalite güvence sistemine verdiği önem ve bu süreci iyi belirlemesi, benimsemesi ve üst yönetimin bu konudaki kararlılığı,
- Dönemler itibarıyla, Stratejik Planlamaya verilen önem ve bu konudaki süreklilik,

- KTÜ İç Kontrol Standartları Eylem Planı'nın hazırlanmış ve uygulamaya alınmış olması,
- Kurumda oluşturulan "Yönetim Bilgi Sistemi Birimi" vasıtasıyla kurumda kalite çalışmalarının yayılımının sağlanması,
- Bologna Süreci uygulamalarına verilen önem bu süreçteki gerekliliklerin sağlanması, takip edilmesi ("*Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS)*", "*Diploma Eki (DE)*" ve "*ERASMUS Kalite Etiket*") ve bazı lisans programlarına dönük gerçekleştirilen akreditasyon çalışmaları,
- Akademik personelin, öğrencilerin ve idari personelin kurumsal aidiyet duygularının belirginliği,
- Kütüphanenin kaynak açısından yıllar itibarıyla zenginleşmesi ve 7/24 hizmet vermesi,
- Kurumun güçlü bir dış paydaş havuzuna sahip olması,
- Üniversitede Uzaktan Eğitim Merkezi, radyo KTÜ ve KTÜ TV, EDUROAM (*Education Roaming*) gibi uygulamalar; teknoloji sınıflarının artırılması, denizcilik eğitiminde kullanılan tam donanımlı köprü üstü simülatörü, DENAR-1 Araştırma Gemisi ve bilgisayar destekli eğitim uygulamaları için gerekli yazılımların bulunması gibi eğitim-öğretime doğrudan katkı veren ve destekleyen uygulamaların varlığı,
- Kurumda Ar-Ge faaliyetleri ile ilgili çeşitli komisyon ve birimlerin bulunması; özellikle Teknoloji Transfer Ofisinin kurulmuş olması ve "Trabzon Teknokent" yönetimine ve faaliyetlerine bizzat katılması,
- Kurumun Ar-Ge faaliyetleri sonuçlarının değişik değerlendirme yöntemlerine olumlu olarak yansması,
- Kurumun Ar-Ge faaliyetleri kapsamında araştırma projelerine değişik özellikte destek sağlanması,
- Gerek Farabi ve Dış Hekimliği Hastanelerinin gerek Organ Nakli Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin bölgeye etkin sağlık hizmeti sunuyor olması,
- KTÜ'nün Trabzon ilinde ilgili Kamu Kuruluşları ile olumlu ve somut işbirliklerinin olması,
- Üniversite'nin canlı bir kampus yaşamına sahip olması.

Değerlendirme Takımı tarafından tespit edilen Kurumun "**İyileşmeye Açık Yönleri**" ile

ilgili önerileri alt başlıklar şeklinde aşağıda verilmiştir:

Kalite güvence sistemi

- Kurumun deneyimlerini yansıtması, kalite kültürünün benimsendiğinin belirtilmesi ve keza şeffaflık ve paylaşımcılık açılarından önceki kurumsal değerlendirmelerden de (*EUA gib*) ilgili yerlerde bahsedilmesi,
- Stratejik yönetim döngüsünde kalite süreçlerinin içselleştirilmesi açısından kurum çalışanlarının tümünün süreçlerden yeteri ölçüde bilgi sahibi olması,
- Kalite süreçlerine yönelik olarak, kurumda hizmet içi eğitimler açısından, eğitim ihtiyaç analizlerinin gözden geçirilmesi ve buna bağlı olarak eğitimlerin planlanması,
- Uygulanan anket sonuçlarının nasıl değerlendirildiği, sonuçlarının nasıl kullanıldığı ve yapılan/yapılacak iyileştirmelere ilişkin geri bildirimlerin verilmesi,
- Öğrencilerin öneri, istek ve şikayetlerine ilişkin sonuçların izlenebileceği mekanizmaların geliştirilmesi,
- Yürütülen sürekli iyileştirme faaliyetlerine yönelik farkındalığın artırılması ve bu kapsamda elde edilen somut faydaların paylaşılması.

Yönetim Sistemi ve Kurumsal Karar Alma Süreci

- Kurumun teknolojik ve sosyo-ekonomik gelişmelere paralel olarak mevcut imkânların belli bir plan dahilinde güncelleştirilmesi ve geliştirilmesi,
- Türkiye genelindeki “*engelsiz üniversite*” kavramına paralel olarak bu çalışmaların açık ve kapalı tüm birim ve mekânlarda yaygınlaştırılması,
- Ana kampüsün uzağında ve dışında bulunan akademik birimlerdeki öğrencilerin verilen sosyal ve kültürel hizmetlerinden yeterince yararlanabilmesi açısından öğrencilere destek olacak çözümlerin getirilmesi,
- İhtiyacı olan öğrencilere aktarılmak üzere çeşitli içerikli burs desteklerinin dağıtılması konusunda bir iç mevzuat düzenlemesi yapılması,
- Öğrenci odaklı Yükseköğretim ilkesi itibariyle öğrenci temsilcilerinin akademik birimlerin ilgili kurullarına öğrencileri ilgilendiren konularda davet edilmesi,
- Kurumun stratejik birim ve görevlerinde hizmet şirketlerinden temin edilen elemanlar yerine nitelikli kadrolu elemanların çalıştırılması için gerekli girişimlerde bulunulması,

- Akademik ve İdari yönetim kademelerinde kurumun büyüklüğü dikkate alınarak ve liyakat esası temel olmak üzere kadın personele daha çok yer verilmesi,
- Halen ikinci öğretim yapan akademik birimlerde personel sayısının takviye edilmesi,
- “KTÜ Mezun Bilgi Sistemi” ile kurumda verilen hizmetlerin değerlendirilmesi için kurulmuş bulunan “Bize Yazın” arayüzüne katılımı teşvik edecek gerekli önlemlerin alınması,
- Uluslararasılaşmanın tüm göstergelerini kapsayacak şekilde uluslararası çalışmaların genişletilmesi ve geliştirilmesi.

Eğitim-öğretim

- Akademik danışmanlık hizmetlerinin geliştirilmesi ve etkinliğinin artırılması,
- Başarı ile yürütülen program akreditasyonuna yönelik yapılan çalışmaların sürdürülmesi,
- Akredite olan birimlerde programların eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ilişkin taahhütlerini güvence altına alan uygulamaların tüm akademik birimlerde yaygınlaştırılması ve farklı ders değerlendirme yöntemlerinin de geliştirilmesi,
- Yabancı dil konusunda öğrencilere gerekli desteğin sağlanması için gereken önlemlerin alınması,
- Akademik birimler itibariyle ders yüklerinde ve akademik kadroların dağılımında ihtiyaca göre denge sağlanması,
- Öğrencilere verilen psikolojik danışmanlık hizmetlerinin öğrenci sayıları dikkate alınarak yeterli sayıda uzman personel ile desteklenmesi,
- Araştırma görevlisi ihtiyacının bazı birimlerdeki kritik durumunu göz önüne alarak bu durumun düzeltilmesi için gerekli girişimlerde bulunulması,
- Kurumun büyüklüğü, uluslararasılaşma hedefleri ve akademik yapılanması dikkate alınarak yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısının artırılması,
- Uygulamakta olduğu öğrenci merkezli eğitim modelini sürdürebilir kılmak üzere zaman içinde artan öğrenci sayılarını dikkate alarak öğretim elemanı ve öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısını belirli bir düzeyde tutmak üzere gerekli önlemlerin alınması,
- Mekân ve olanaklar açısından öğrenci kontenjanlarının çok yüksek olduğu programlara alınacak öğrenci sayısının makul düzeyde tutulabilmesi için gerekli girişimlerde bulunulması.

Araştırma-geliştirme

- Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin çıktılarının izlenmesi ve değerlendirilmesi için sistematik bir sürecin tanımlanması,
- Uygulama Araştırma Merkezlerinin faaliyetlerinin dış paydaşlarla ortak yürütülmesine dönük çalışmaların desteklenmesi ve stratejik plana paralel olarak geliştirilmesi,
- Yeterince faaliyet yapamayan uygulama ve araştırma merkezlerinin verimliliğini artıracak gerekli önlemlerin alınması,
- Akademik personelin araştırma faaliyetlerine daha fazla zaman ayırmasını sağlayacak gerekli iyileştirmelerin yapılması

Toplumsal Katkı

- Üniversite-sanayi işbirliği çerçevesindeki çalışmalarda kurumun toplumsal katkısını belirgin hale getirecek önlemlerin alınması,
- Paydaşlardan gelen istekler doğrultusunda paydaşlara ve vatandaşa daha fazla değer katacak proje, tez, sosyal ve toplumsal faaliyet yapılması yollarının aranması,
- Üniversitenin yakın çevresinden başlayarak, kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmaya katkı sağlayacağı alanları tanımlaması,

Değerlendirme Takımının Karadeniz Teknik Üniversitesinde gerçekleştirdiği Kurumsal Dış Değerlendirme süreci kapsamında sunulan geri bildirimlerin Kurumun sürekli iyileşme çalışmalarına yol göstermesi ve katkı sağlamasını dileriz.