

Kurumsal Akreditasyon Raporu

TÜRK-ALMAN ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. FUNDA SİVRİKAYA ŞERİFOĞLU (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. NURAY KESKİN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. GÜRCÜ KOÇ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AHMET TABAK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

ENSTİTÜ TAKIM YÖNETİCİSİ DEMET GÜRKAN (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

AYŞE BETÜL ÇALIŞKAN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

Bu rapor, Türk-Alman Üniversitesi'nin (TAÜ) Kurumsal Akreditasyon Programına (KAP) başvurusu üzerine Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından dış değerlendirmeyi yürütmek üzere görevlendirilen Değerlendirme Takımımız tarafından ortak akılla ve uyumlu bir işbirliğiyle yazılmıştır. Değerlendirme sürecinde Takımımız tarafından çok aşamalı yoğun bir çalışma yürütülmüştür.

TAÜ'nün yayınladığı Kurumsal İç Değerlendirme Raporu (KİDR), YÖKAK tarafından 2019 Yılında yürütülmüş olan kurumsal dış değerlendirme sürecine ait Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) ve 2022 Yılında yürütülmüş olan izleme sürecine ait Kurumsal İzleme Raporu ile TAÜ 2021-2025 Stratejik Planı, İdari Faaliyet Raporları, Gösterge Raporu, Sayıştay Raporu, performans programları, birim faaliyet raporları, yönetmelik ve yönergeler, basın bültenleri, kurum ve birim web sayfaları ile proje işbirliği yapılan dış paydaşların web sayfaları gibi bilgi kaynakları okunup incelenmiştir. Raporda yer alan ana başlıklara ilişkin takım-içi çalıştaylarla kurumun ilgili başlıktaki durumu kanıtlar eşliğinde ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmiştir. Kurumdan ek bilgi, belge ve kanıtlar istenmiş, raporun gönderildiği güne kadar Kurum tarafından eklenen ek bilgi ve belgeler de iyi niyetle incelemeye alınmıştır.

20 Kasım 2023 tarihinde çevrimiçi olarak ön ziyaret, 10-13 Aralık 2023 tarihleri arasında da saha ziyareti gerçekleştirilmiştir. Saha ziyaretinde Takım Üyeleri tarafından Kurum yöneticileri ve dış paydaşları yanında, üç gruba ayrılarak Mühendislik Fakültesi, Fen Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sosyal Bilimler Enstitüsü ve Fen Bilimleri Enstitüsü yönetici, öğretim elemanları, öğrencileri ile odak grup görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Kütüphane, ALUAM laboratuvar kompleksi, YAMEDLAB laboratuvarları, Allianz Teknik Deprem ve Yangın Test ve Eğitim Merkezi, öğrenci topluluk odaları, Rektörlük koordinatörlük ofisleri, yemekhane gibi yerleşke birimleri ziyaret edilmiştir.

Süreç, Takımımız tarafından öğrenme ve gelişme alanı olarak desteklenmiş, bazı odak grup görüşmelerinde YÖKAK KAP değerlendirme kriterlerine ilişkin derinlemesine farkındalık geliştirildiği ve Kurum yöneticilerinin iyileştirme adımlarını atma konusunda heyecan duydukları gözlenmiştir. 2019 Kurumsal dış değerlendirme ve 2022 İzleme dönemlerindeki çalışmalara bakıldığında, YÖKAK değerlendirme ziyaretlerinin Kurumda kalite alanında iyileştirmelere hız kazandırdığı anlaşılmaktadır. Nitekim Kurum tarafından taslak rapora iletilen geribildirim metninde; kalite komisyonunun ve komisyon bünyesindeki alt çalışma grupları ile Üniversite birimlerinin rapor üzerinde titiz bir çalışma yürüttükleri ifade edilmiştir. Bu çalışmaların sonucunda liderlik-yönetişim-kalite, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı alanlarında, yönerge değişikliği yapılması, web sayfası yönetiminin geliştirilmesi, performans izleme sisteminin kurulması, süreç el kitabının elden geçirilmesi, bilgi paketindeki eksikliklerin giderilmesi, eğitimcilerin eğitimi programının başlatılması, ders değerlendirme anketlerine ölçme-değerlendirme yöntemlerine ilişkin soru eklenmesi gibi çeşitli konularda planlamalar ve/veya uygulamalar yapıldığı öğrenilmiştir.

Takıma eşlik eden YÖKAK gözlemci uzmanı Dr.Öğretim Üyesi Sibel Orhan'a, Kurum yönetici, personel ve öğrencileri ile Alman koordinatörlere ve dış paydaşlara teşekkür ediyor, sürecin kalite güvencesi alanında Kurum genelindeki farkındalığın artmasına ve kalite kültürünün içselleştirilmesine katkıda bulunmasını içtenlikle diliyoruz.

DEĞERLENDİRME TAKIMI

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

Türk-Alman Üniversitesi, Türkiye Cumhuriyeti ile Almanya Federal Cumhuriyeti arasında tarihten gelen kültürel ilişkilerin daha da güçlendirilmesi, iki ülkenin yükseköğretim sistemlerinin karşılıklı olarak zenginleştirilmesi ve yapılacak akademik araştırmalar ile bilimsel, kültürel ve teknolojik iş birliğinin geliştirilmesi amacıyla 30 Mayıs 2008 tarihinde Berlin'de imzalanan milletlerarası

anlaşmanın 1 Nisan 2009 tarihli ve 5849 sayılı Kanunla uygun bulunup aynı tarihli 5979 sayılı Kanunun TBMM tarafından kabul edilmesiyle kurulmuş olan bir Devlet üniversitesidir. Ülkemizde Almanca dilinde eğitim veren ilk üniversitedir.

Kurumda Almanya'nın 38 üniversitesi ve Alman Akademik Değişim Servisinden (DAAD) oluşan konsorsiyumun (K-TDU) oluşturduğu iş birliği ile yürüyen uygulama ağırlıklı bir eğitim sistemi söz konusudur. Bünyesinde beş fakültede 15 lisans programı, iki enstitüde 15 yüksek lisans ve 8 doktora programı ile Yabancı Diller Yüksek Okulu (YDYO) yer almaktadır.

TAÜ'de lisans düzeyinde eğitim-öğretim faaliyeti yürüten akademik birimler şunlardır:

Fen Fakültesi: Malzeme Bilimi ve Teknolojileri, Moleküler Biyoteknoloji, Enerji Bilimi ve Teknolojileri

Hukuk Fakültesi: Hukuk

Kültür ve Sosyal Bilimler Fakültesi: Kültür ve İletişim Bilimleri, Sosyoloji

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi: İşletme, İktisat, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler

Mühendislik Fakültesi: Mekatronik Sistemler Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği, Bilgisayar Mühendisliği, Elektrik-Elektronik Mühendisliği, İnşaat Mühendisliği, Makine Mühendisliği

TAÜ'deki lisansüstü düzeyde eğitim-öğretim faaliyeti yürüten akademik birimler şunlardır:

Fen Bilimleri Enstitüsü:

Yüksek Lisans Programları: İmalat Teknolojisi (Makine Müh.), Robotlar ve Akıllı Sistemler, İnşaat Mühendisliği, Malzeme Bilimi ve Mühendisliği, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği

Doktora Programı: Robotlar ve Akıllı Sistemler

Sosyal Bilimler Enstitüsü:

Yüksek Lisans Programları: Uluslararası Finans (ikinci öğretim), İşletme Yönetimi (ikinci öğretim), Avrupa ve Uluslararası İlişkiler, Özel Hukuk, Kamu Hukuku, Kültürlerarası Yönetim, Yabancı Dil Olarak Almanca Öğretimi, Uluslararası İletişim ve Medya Araştırmaları

Doktora Programları: İşletme ve Ekonomi (İngilizce), Özel Hukuk, Kamu Hukuku;

2022-2023 Akademik Yılı itibariyle kurumda 4423 öğrenci, 336 akademik ve 127 idari personel bulunmaktadır ve 1085 mezun verilmiştir. Genç ve küçük ölçekli bir üniversite olan TAÜ'de ilk stratejik plan uygulanmaktadır.

Almanya tarafından Federal Eğitim ve Araştırma Bakanlığı üzerinden DAAD eliyle TAÜ'ye verilen finansal desteğin devam edip etmemesi kararına temel teşkil etmek üzere uluslararası özel bir kuruluşa 2019-2023 finansman dönemindeki desteğe ilişkin bir performans değerlendirmesi yaptırılmış, DAAD'nin önümüzdeki yıllarda TAÜ için Almanya finansmanını sürdürmesi gerektiği sonucuna varılmıştır. Raporda TAÜ ve Alman partnerlerinin kapasite geliştirme ve buna bağlı kalite hususlarına odaklanılan, niceliksel büyümenin bilinçli olarak sınırlı tutulduğu bir veya iki yıllık bir konsolidasyon aşamasını başlatması önerilmiştir.

Üniversitenin ikili yapıdan, Almanca dil eğitiminden ve önde gelen endüstri kuruluşları ve diğer paydaşlarla işbirliği yürütme motivasyonundan kaynaklanan güçlü yönleri mevcuttur. En önemli darboğazlar ise lojistik (ulaşım ve barınma) sorunları ile personel eksikliği olarak tespit edilmiştir.

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

Türk-Alman Üniversitesi (TAÜ), yeni ve küçük ölçekli bir üniversitedir. Kurum, Türkiye'de eğitim veren diğer yüksek öğrenim kurumlarından farklı bir yapıya sahiptir. Türkiye'de bu modelde üç üniversite bulunmaktadır: Galatasaray Üniversitesi, Türk-Alman Üniversitesi ve Türk-Japon

Üniversitesi. Türkiye ile Almanya arasındaki anlaşmanın 1. Maddesine göre TAÜ'nün Almanca tedrisatlı eğitim programları sunması, Türk üniversite diploması ile birlikte veya tamamlayıcı nitelikte Alman üniversite diploması vermesi, bir Alman Üniversiteleri Konsorsiyumuyla sistematik bir ortaklık yürütmesi ve hem Alman hem de Türk şirket ve kuruluşları ile yoğun bir iş birliği tesis ederek, halihazırda var olan üniversitelere göre farklılık göstermesi öngörülmüştür.

K-TDU kısaltması ile tanımlanan TAU Konsorsiyumu, bir devlet üniversitesi olan TAÜ'nün Alman partneri olarak kabul edilmektedir. Konsorsiyuma Almanya'daki 38 üniversite ve Alman Akademik Değişim Servisi (DAAD) üyedir. Konsorsiyumda, Alman öğretim görevlileri, akademisyenler, alan koordinatörleri ve dil eğitmenleri bulunmaktadır. TAU Konsorsiyumunda Türk tarafının temsilcisi bulunmamaktadır. Bilim, politika, kültür ve ekonomi alanlarından önde gelen kişilerden oluşan Konsorsiyum Danışma Kurulu, gelişmesinde TAÜ'ye destek vermektedir. Federal Almanya Eğitim ve Araştırma Bakanlığı ve Alman Dışişleri Bakanlığı tarafından Türk-Alman Üniversitesi'nin kuruluşunun koordinasyonu ve bu projenin hayata geçirilmesi amacıyla DAAD görevlendirilmiş ve konsorsiyumun yönetim yeri DAAD olarak belirlenmiştir. TAÜ'deki beş fakülte ve Yabancı Diller Yüksekokulunun her biri için birer Alman Koordinatör Üniversite belirlenmiştir. Bu üniversiteler Konsorsiyumdaki diğer üniversitelerle ve Türk tarafıyla birlikte ilgili fakültenin kurulma sürecinde olduğu gibi gelişmesi için de beraber çaba göstermektedir. TAÜ'de eğitim-öğretimde otuz iki kişiye kadar Alman akademisyen bulunabilmektedir; ancak şimdiye dek bu rakama ulaşamadığı görülmektedir. Alman tarafının eğitime katkısı maksimum yüzde otuz olarak belirlenmiştir.

Rektörlük düzleminde Alman tarafı adına finansman sağlayan Alman mercilerin ve Konsorsiyumun görevlisi olarak Alman tarafını ilgilendirecek idari ve akademik konuları yerinde koordine eden ve onları üniversite organları önünde temsil eden bir "Genel Koordinatör" bulunmaktadır. Alman genel koordinatörünün üniversite kurullarında oy hakkı yoktur, danışman statüsünde görev yapmaktadır. Fakülteler düzleminde ise Alman Konsorsiyumunu her fakültede bir "Alman Fakülte Koordinatörü"nin temsil etmesi öngörülmüştür (Yabancı Diller Yüksekokulu'nda da bir Alman koordinatör görev yapmaktadır). Ancak bazı fakültelere Almanya tarafından bir süredir koordinatör görevlendirmesi yapılmadığı görülmüştür. Enstitülerde Alman koordinatör bulunmamaktadır. 2013 yılında eğitim-öğretim faaliyetlerine başlayan Türk-Alman Üniversitesi'nde her fakülte ve bölüm, bir Alman partner üniversite ile koordinasyon halinde çalışarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Türk-Alman Üniversitesi bünyesindeki lisansüstü programları, biri Alman Üniversitesi'nde olmak üzere iki farklı enstitü ile iş birliği çerçevesinde koordineli olarak faaliyet göstermektedir. Alman tarafının etkisinin "akademik konularda istişari" olduğu belirtilmektedir. Alman koordinatörler kurullara katılmakta, ancak oy hakları bulunmamaktadır. Sistem Türkiye Cumhuriyeti'nin mevzuatına uygun olarak yürütülmektedir. Alman tarafı için bu model finansal katkı verilen bir projedir. On yıl tamamlandığında Almanya bir değerlendirme yapmış ve on yıllık süreçte mali desteğin yerinde harcandığı görüldüğü için proje uzatılmıştır.

TAÜ'nün kendine özgü yapısı çerçevesinde üniversite senatosu dışında her iki ülkeden paydaşların katıldığı iki üst kurulu vardır. Bunlar İdari Komite (Lenkungsausschusses) ve Bilimsel Komisyon (Wissenschaftliche Kommission) toplantılarıdır. Yılda bir kez Almanya'daki partner üniversiteler ile Türk ve Alman hükümetleri yetkililerinin katıldığı İdari Komite Toplantılarında TAÜ'nün gelişim süreçleri tartışılmakta, ihtiyaçlar ortaya konulmakta ve çözümler sunulmaktadır. Rektör ve Alman Genel Koordinatörü İdari Komite Toplantılarına danışman fonksiyonuyla katılmaktadır. Kurumda İdari Komite toplantılarında dile getirilen sorunların karar sürecine ve iyileştirme faaliyetlerine etkisinin izlendiği tanımlı bir mekanizma bulunmamaktadır. Yılda iki kez düzenlenen Bilimsel Komisyon toplantılarında ise TAÜ üst yönetimi, akademik birimlerin yöneticileri ile programların Alman koordinatörleri bir araya gelmektedir. Komisyon, Rektör başkanlığında toplanmaktadır, Alman Genel Koordinatörü ise başkan vekilidir. Milletlerarası Anlaşmanın 7/2 maddesi, TAÜ'de ders ve sınav yönetmelikleri, kalite güvencesi, araştırma, atama ve öğrenci alımını ilgilendiren alanlarda temel kararlar alınmadan önce Bilimsel Komisyonun görüşünün alınmasını öngörmektedir. Bununla birlikte Bilimsel Komisyon Toplantılarında Alman partnerler tarafından dile getirilen görüşlerin karar sürecine ve iyileştirme faaliyetlerine etkisinin izlendiği tanımlı bir mekanizma bulunmamaktadır.

Alman partnerler ile mail, online, telefon, yüz yüze olmak üzere çeşitli biçimlerde görüşülmekte ve yakın iş birliği içinde çalışılmaktadır. Saha ziyaretinde Alman koordinatörler, TAÜ'nün genç ve küçük

bir üniversite olmasının güçlü bir iletişim sağladığını, bu özelliğin Kurumun en güçlü yanı olduğunu belirtmişlerdir. Kurumun akademik ve idari personeliyle öğrencileri de üst yönetimle ve birim yöneticileriyle yüz yüze veya mail aracılığıyla iletişim kurmaktan memnuniyet duymaktadır. TAÜ’de yüz yüze iletişime ve informel ilişkilere dayalı bir kurum kültürünün benimsendiği görülmektedir. İzleme ve iyileştirme süreçlerinin etkin yönetimi ile kurumsal hafızanın korunması bakımından kurum içi iletişimin yazınlık esası çerçevesinde gerçekleştirilmesi gelişmeye açıktır.

Türk-Alman Üniversitesi kendini kimlik ve amaç anlamında bir araştırma üniversitesi olarak görmektedir. Kurumun uluslararası özelliği ve hazırlık sınıfında verilen Almanca dil eğitimi güçlü yönleridir. Kurum, İç Kontrol Standartlarına Uyum çalışmaları çerçevesinde görev tanımlarını ve iş akış süreçlerini hazırlayarak yayımlamıştır. Bununla birlikte iş akış süreçlerinin izlenmesi, gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesine dair tanımlı bir mekanizma henüz kurulmamıştır. *TAÜ İş Süreç El Kitabına* kurum web sayfasında sağlanan bir bağlantıyla ulaşılabilen ancak akademik görevlendirmeler, süre uzatımları gibi konularda eksikler içermektedir. Bu kitabın eksikler tamamlanarak ve duplikasyonlar önlenerek kurumsal düzeyde tek bir formatta yayınlanması önerilir.

Organizasyonda eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, kalite güvencesi sistemi alanları birer rektör yardımcısına bağlanmıştır. Kurum, Türk mevzuatı çerçevesinde organizasyon şemasını yayımlamış, bu şemada hiyerarşik ilişkileri göstermiştir. Ayrıca Kurumun Alman tarafıyla iş birliğinden doğan çalışma modeli de teşkilat şemasında gösterilmiştir .

Kurumun yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması birim ve alanların geneline kapsayacak şekilde faaliyet göstermektedir. Ancak, yönetim modeli ve organizasyonel yapılanmaya ilişkin uygulamalar izlenmemektedir.

TAU, Türk yükseköğretim mevzuatına tabi olmakla birlikte özellikle eğitim-öğretim süreçlerinin yönetimi bakımından iki ülkenin gelenekleri ve kültürünün devrede olduğu bir modele dayanmaktadır. Almanya’nın federal yapısı bu süreci daha da çeşitlendirmektedir, zira otuz sekiz partner üniversite bağlı oldukları eyaletlerin yükseköğretim mevzuatına tabidir. Öte yandan akademik özgürlükler ve üniversite özerkliği Türkiye’ye kıyasla Almanya’da daha güçlüdür. Almanya’nın köklü üniversiteleriyle ve Alman Akademik Değişim Servisi (DAAD) ile iş birliğinde çalışan TAU yönetiminin Türk ve Alman yükseköğretim sistemlerinin dinamiklerini dikkate almaya gayret gösterdikleri görülmüştür. Üst yönetim ve akademik birimlerin yöneticileri, alanlarında yetkin, uluslararası yönü güçlü, Alman diline ve kültürüne hâkim öğretim üyelerinden oluşmaktadır. Bununla birlikte Kurumun idari personeli çoğunlukla genç ve mesleğe yeni başlayan memurlardan oluşmaktadır. Kurum, kendi memurları arasından en kıdemli olanları daire başkanı olarak atamaktadır. İdari personel, yöneticilerle iletişimin güçlü olmasının ve yöneticilerin onlara acemiliklerini hissettirmeden yaklaşımlarının aidiyet duygusunu güçlendirdiğini belirtmektedir. Kurumda idari personelin deneyim kazanması, yetişmesi ve yetkinleşmesi için zamana ihtiyaç vardır. Bu hususun bazı akademik birimlerdeki akademik personel için de geçerli olduğu söylenebilir. Örneğin Mühendislik Fakültesinde bulunan tek profesör unvanlı öğretim üyesi bölüm başkanı, dekan ve rektör yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

Akademik-idari birimler ile üst yönetim arasında etkin bir iletişim ağı oluşturulduğu görülmektedir. Ancak görüşmelerin çoğunluklu sözlü iletişime dayanıyor olması, izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin belgelenmesi, sınıflandırılması ve arşivlenmesinin Kurum geneline yayılması hususunda aksamaya neden olmaktadır. Kalite süreçlerinin etkin yönetimi ve kurumsal hafızanın korunması için sistematik bir yazılı kayıt sisteminin oluşturulması önerilir.

Saha ziyaretinde akademik-idari personel ve öğrencilerle yapılan odak grup görüşmelerinde kurumsal aidiyetin yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Birim yöneticileri, personel ve öğrenciler “sürekli gelişen genç bir üniversitenin mensubu olmak”tan ve Kurum içi iletişimden memnundur. Kampüse ulaşım, kampüs civarında ikamet ve İstanbul’da yaşamın zorluklarından kaynaklı sorunlar Kurum dışındaki dinamiklere bağlanmaktadır. Kurum içinde karşılaşılan sorunların ise Kurumun genç ve yeni bir üniversite olmasıyla ilişkilendirildiği görülmektedir. Kurumda, liderlik süreçleri ve kalite süreçlerinin içselleştirilmesi henüz değerlendirilmemektedir. Rektörle yapılan görüşmede, birim yöneticilerinin yeterliklerinden memnun olunduğu, liderlik özellikleri ve yetkinliklerini ölçmek için zamana ihtiyaç

olduğu vurgulanmıştır.

K-TDU konsorsiyumu ile olan iş birliklerini yürütmek amacıyla 2016-2017 akademik yılında oluşturulmuş olan *TAÜ 2030 Yol Haritası* (TDU 2030 Roadmap) özellikle Alman tarafının eğitim ve araştırma faaliyetlerine olan katkılarının belirlenmesi ve yürütülmesi amacıyla kullanılan uzun erimli bir planlama çalışmasıdır. “Türk-Alman Üniversitesinin Gelişimi İçin Stratejik Planlama” başlıklı 2030 Yol Haritası, tamamlanan bir kurallar dizisi olmayıp, aralıklarla güncellenen dinamik bir yapıya sahiptir. Bu yol haritasında fakülteler ve bölümler temelinde lisans, enstitüler temelinde lisansüstü programların vizyon ve misyonları tanımlanarak, eğitim-öğretim, araştırma ve üniversite dışı kurumlarla iş birliği süreçlerinin işleyişiyle ve iyileştirilmesiyle ilgili hususlar yer almaktadır. Desantralize bir yöntemle bölümler ve programlar tarafından hazırlanan 2030 Yol Haritasında tahmini öğrenci sayılarıyla birlikte öğrencilerin Almanya ziyaretlerine yönelik burs gereksinimleri geliştirilmiş olan örnek model ile belirlenmiş, TAÜ akademisyenlerinin Almanya’da katılacağı eğitim ve araştırma çalışmalarına yönelik ihtiyaçlar da planlanmıştır. 2030 Yol Haritası belgesine göre kurumun 2030 yılı hedefi yaklaşık 6200 öğrenciye ulaşmak iken Almanca olarak hazırlanmış olan Bilimsel Toplantı tutanağında bu hedefin 4946 olarak güncellendiği anlaşılmakta ancak Yol Haritasının bu tür güncellemeleri içeren son haline kamuoyuna açık kaynaklarda ulaşılamamaktadır. TAÜ 2030 Yol Haritası, yüksek öğretim sistemiyle ilgili güncel gelişmeler ışığında güncellenmektedir ve Kurumun geleceğe hazır olmasına katkı sağlama potansiyeline sahiptir. Hazırlandığı tarihten sonra 2018 ve 2021 yıllarında iki kez güncellenen yol haritasının son versiyonu 4 Eylül 2023 tarihlidir. Bununla birlikte TAÜ Yol Haritasının kurumun iç kalite güvence sistemi ile entegrasyonunun sağlanması gelişmeye açıktır.

TAÜ'nün milletlerarası anlaşmadan doğan özgün yapısı çerçevesinde her iki ülkeden paydaşların katıldığı iki üst kurulu bulunmaktadır: İdari Komite (Lenkungsausschusses) ve Bilimsel Komisyon (Wissenschaftliche Kommission). Yılda bir kez Almanya'daki partner üniversiteler ile hükümet yetkililerinin katıldığı İdari Komite toplantılarında TAÜ'nün gelişim süreçleri tartışılmakta, ihtiyaçlar ortaya konulmakta ve çözümler üretilerek süreçlerin iyileştirilmesine katkı sağlanmaktadır. TAÜ üst yönetimi, akademik birim yöneticileri ve programların Alman koordinatörlerinin katılımıyla gerçekleşen Bilimsel Komisyon Toplantıları ise yılda iki kez düzenlenmektedir. Talep üzerine Kurum tarafından iletilen tutanakların en son Ekim 2022 tarihli olduğu, toplantılarda mevcut durum ve gelişmelerin değerlendirilerek geleceğe yönelik kararlar alındığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte İdari Komite ve Bilimsel Komisyon toplantılarında gündeme gelen görüş ve önerilerin Kurumun karar sürecine ve iyileştirme faaliyetlerine etkisinin izlenebileceği tanımlı bir mekanizma bulunmamaktadır. Son Bilimsel Komisyon Toplantısında yöntemin değiştirilmiş olduğu, mevcut durumu ve geçmişi değerlendirmek yerine, geleceğe yönelik karar alınacak bir yapıya dönüştürüldüğü ifade edilmektedir.

Kurumun Alman üniversiteleri, Alman Akademik Değişim Servisi (DAAD) ve Alman sanayi kuruluşlarıyla yakın iş birliği içinde olması süreçlerin yönetiminin kıyaslama yoluyla iyileştirilmesini olumlu yönde etkileme potansiyeline sahiptir. Ayrıca Kurum, yurt içinde de farklı üniversitelerin uygulamalarını takip etmektedir. Örneğin, Rektör Yardımcısı başkanlığında Kalite Yönetim Birimi ve Strateji Daire Başkanlığı personelinin oluşan bir heyet, 28 Mart 2023 tarihinde Sakarya Üniversitesi Bilgi Sistemini yerinde değerlendirmek üzere Sakarya Üniversitesinde bilgilendirme toplantısına katılmıştır. Kurum, önceki yıllarda bir başka üniversitenin geliştirdiği bilgi sistemini kullanmaya başlamış ancak söz konusu sistemi kendi ihtiyaçlarına uygun işletemediği için bırakmıştır. Kurum, kendi özelliklerine ve ihtiyaçlarına uygun bir yazılımla özgün bir bilgi yönetim sistemi tasarlamayı hedeflemektedir. Bu hedef doğrultusunda planlamalara başlanmıştır ve ilk adım olarak bilgi teknolojileri alanında uzman personel istihdam etme yoluna gidilmektedir.

Türk-Alman Üniversitesi Kalite Güvencesi Yönergesi 2017 yılında düzenlenmiştir. Yönerge, kalite güvence sistemini YÖKAK mevzuatında yer aldığı şekliyle ana hatlarıyla içermekte, Kalite Komisyonu bünyesinde kalite süreç başlıklarına uygun şekilde oluşturulmuş olan alt komisyonların, faaliyetlerin birimlere yaygınlaştırılmasını sağlamak amacıyla kurulmuş olan akademik ve idari birimler alt kalite komisyonlarının ve rektör yardımcısına bağlı olarak ayrıca kurulmuş olan

Kalite Yönetim Biriminin görevlerine ve çalışma usullerine ilişkin tanımlamalar içermemektedir. Yönergenin mevcut yapıyı kapsayacak şekilde güncellenmesi gelişmeye açıktır. Kalite Komisyonunun ofis hizmetlerini yürüten *Kalite Yönetim Biriminde* öğretim görevlisi unvanına sahip iki personel bulunmaktadır. Bu birimin isminin kurumsal yazışmalarda kimi zaman Kalite Birimi olarak kullanıldığı görülmüştür. Kalite Komisyonu üyeleri, tüm akademik birim temsilcilerinden oluşacak şekilde 2023 yılı Eylül ayında güncellenmiştir. Kalite Komisyonu üyeleri arasında öğrenci temsilcisi ve araştırma görevlisi temsilcisi de bulunmaktadır. Kurumun web sitesinde kamuoyuyla paylaşılan toplantı tutanaklarından izlenebileceği gibi Kalite Komisyonu 2022 yılında üç kez, 2023 yılında bir kez toplanmış görülmektedir. Yıllık toplantı sayısı ve toplantı gündemleri, Kalite Komisyonunun kalite güvencesi sisteminin geliştirilmesi sürecinde etkin rol almadığını göstermektedir. TAÜ Kalite Güvencesi Yönergesinin 6. Maddesinde “İç değerlendirme çalışmalarını yürütmek ve kurumsal değerlendirme ve kalite geliştirme çalışmalarının sonuçlarını içeren yıllık kurumsal değerlendirme raporunu hazırlamak ve Senatoya sunmak” Kalite Komisyonunun görevleri arasında sayılmıştır. Bu doğrultuda KİDR yazım süreci başta olmak üzere Kalite Komisyonunun kalite güvencesi sistemiyle ilgili tüm aşamalarda etkili rol alması gelişmeye açıktır.

İdari personele yönelik olarak 2022 yılında Kalite Birimi tarafından “Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Sistemi” ve “TAÜ İş Akış Yönetim Süreci” konulu eğitimler düzenlenmiştir. Kalite güvencesi sistemiyle ilgili akademik personele yönelik bilgilendirme birim yöneticileri ve birimlerde bulunan alt komisyonlar tarafından yapılmaktadır. Ancak bu faaliyetlerin takibi ve belgelenmesi hususu gelişmeye açıktır. Bununla yanında öğrencilerin kalite güvencesi sistemiyle ilgili herhangi bir bilgilendirme toplantısına veya etkinliğe katılmadıkları görülmektedir. Kuruma ait kalite güvencesi rehberi veya kılavuzu gibi bir doküman bulunmamaktadır.

Kurumsal Geri Bildirim Raporunda (2019), “stratejik yönetim ile kurumda geçerli olan kalite yönetim uygulamalarının entegrasyonu için stratejik planın tamamlanmasının beklendiği” ifade edilmiş; “stratejik yönetim ile kalite yönetiminin entegrasyonunu güvence altına alacak tanımlı süreçlerin geliştirilmesi” gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Türk-Alman Üniversitesi’nin henüz ilk Stratejik Planı 2021-2025 dönemi için hazırlanarak ilan edilmiştir. Stratejik yönetim kapsamında performans göstergeleri izlenmekte, yıllık faaliyet raporları yayımlanmaktadır. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, 5018 sayılı *Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunundan* doğan tüm bileşenleri işletmektedir. İç denetimin sağlıklı bir şekilde gerçekleşebilmesi için gerekli olan çalışmalar yapılmış, iç kontrol sisteminin geliştirilmesi kapsamında görev tanımları ve iş akış süreçleri tanımlanmış, risk strateji belgesi hazırlanmıştır. Ancak stratejik planla kalite yönetimi uygulamalarının bütünleşik şekilde yönetilmesi halen gelişmeye açıktır. Kurum İç Değerlendirme Raporu hazırlanırken gerekli olan tüm bilgi ve verinin konsolidasyonu için kurumsal iş birliği sistemi olarak Google Drive kullanılmaktadır. Google Drive’da arşivlenen verinin stratejik plan için derlenen veriyle bütünleştirilmesi, sistematik biçimde sınıflandırılması, değerlendirilmesi ve raporlama sürecini beslemesi gelişmeye açıktır. Nitekim Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığının 2022 yılı Birim Faaliyet Raporunda “Kurumsal Kabiliyet ve Kapasitenin Değerlendirilmesi” başlıklı bölümde “Dokümantasyon ve raporlama düzeninin olmayışı” zayıf yönler arasında sayılmıştır. Stratejik yönetim sürecinin bileşeni olarak yıllar itibarıyla hazırlanan birim faaliyet raporlarında “zayıf yönler” ile “öneri ve tedbirler” başlıklı bölümlerde yer verilen değerlendirmelerin izlenmesi ve bu çerçevede önlemler alınması gelişmeye açıktır.

Kurum, PUKÖ döngüleri itibarıyla kalite güvencesi sistemi, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerinde sorumlu birimleri ve kanıt niteliği taşıyan belgelerin ne olduğunu gösteren dört şema yayımlamıştır. Bu şemalar, her bir sürecin yönetiminde planlama, uygulama, izleme ve önlem alma faaliyetlerinden sorumlu birimleri ve sürecin dayandığı belgeleri göstermektedir. Kurumdaki işlem, süreç ve mekanizmaların PUKÖ çevrimleri itibarıyla takvim yılı temelinde tasarlandığını, uygulandığını ve izlendiğini gösteren bir doküman bulunmamaktadır. PUKÖ döngülerinin sorumlu birimler ve kanıt niteliği taşıyabilecek belgeler listelenerek bir şemada gösterilmiş olması çevrimlerin tüm süreçlerde ve Kurum genelinde kapatıldığını göstergesi değildir. Süreçlerin yönetiminde planlama ve uygulama aşamaları yürütülmekte, izleme ve önlem alma faaliyetleri tanımlı mekanizmalara dayanmadığı için çevrim kapatılamamaktadır. Örneğin DAAD desteğiyle Almanya’ya giden akademik personelden döndükleri zaman değerlendirme raporları alınmaktadır. Benzer şekilde yaz okulu kapsamında yine DAAD desteğiyle Almanya’ya giden

öğrencilerden de yaz okulu sonunda değerlendirme raporları alınmaktadır. Bu değerlendirmeler, DAAD desteğiyle yürütülen akademik ziyaret süreçlerinin izlenebilmesi bakımından önem taşımakla birlikte raporların karar sürecine ve iyileştirme faaliyetlerine etkisinin izlenebileceği tanımlı bir mekanizma bulunmamaktadır. Bu konuda bir başka örnek Alman koordinatörlerin görüşlerinin alınması süreciyle ilgili olarak verilebilir. Milletlerarası Anlaşmanın altıncı maddesinde “Çift diploma veren Alman üniversitelerinin kalite kontrolü açısından önem taşıyan tüm kararlara yeterli etkinlikte katılabilme imkanına sahip olması için tüm çabalar gösterilecektir.” hükmü yer almaktadır. Alman koordinatörler yılda iki kez düzenlenen Bilimsel Komisyon Toplantılarına katılmakta, bölümler ve programlar düzeyinde düzenlenen toplantılara da iştirak etmektedirler. Kurum, İdari Komite-Bilimsel Komisyon toplantılarının kalite güvencesi mekanizmalarına ve iyileştirme süreçlerine katkı sağladığını belirterek bu durumu Kurumun güçlü yönleri arasında saymaktadır. Ancak Alman tarafının kalite güvencesiyle ilgili görüşlerinin tanımlı süreçlerle alınması ve bu görüşmelerin iyileştirme faaliyetlerini nasıl biçimlendirdiğinin belgelenmesi gelişmeye açıktır.

Kalite güvencesi mekanizmalarının öğrencileri de kapsayacak biçimde işlemesi amacıyla gerçekleştirilen faaliyetlerden biri *Genç Kalite Kulübü*nün kurulmasıdır. Genç Kalite Kulübü ve öğrenci kalite temsilcisi 2022 yılında Kalite Toplulukları Öğrenci Zirvesine katılmış, aynı yıl Kurum içinde de kalite odaklı çevrimiçi bir etkinlik gerçekleştirilmiştir. Ancak saha ziyareti kapsamında görüşülen öğrencilerin kalite süreçleriyle ilgili bilgiye sahip olmadıkları, öğrenci kalite temsilcisini tanımadıkları, Genç Kalite Kulübünden haberdar olmadıkları görülmüştür. Bu kapsamda Genç Kalite Kulübü'nün ve öğrenci kalite temsilcisinin çalışmalarının birimlere yaygınlaştırılması ve öğrencilerle etkileşiminin artırılması gelişmeye açıktır.

Kurum, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu gereğince stratejik plan ve iç kontrol standartlarına uyum çalışmaları kapsamında hazırlanan tüm raporları hesap verebilirlik çerçevesinde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı web sayfasında yayımlamaktadır. İlgili yıl itibarıyla Performans Programı, İdare Faaliyet Raporu, Stratejik Plan Değerlendirme Tabloları, Performans İzleme ve Değerlendirme Sonuçları kamuoyuna açıklanmaktadır. Ayrıca Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu ile TAÜ, bütçesinin ilk altı aylık uygulama sonuçları ve ikinci altı aya ilişkin beklentiler ve hedefler ile faaliyetlerini her yıl kamuoyuyla paylaşmaktadır.

Bilgi edinme hakkı çerçevesinde yürürlükte olan mevzuat gereğince kamu kurum ve kuruluşlarında bilgi edinme birimi kurulması gerekmektedir. Bu kapsamda *Türk-Alman Üniversitesi Şikâyet, Öneri ve Bilgi Edinme Başvurularını Değerlendirme Esasları* belirlenerek, başvuruları değerlendirmek üzere Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü görevlendirilmiştir. İç ve dış paydaşların başvuruları sikayetoneri@tau.edu.tr ve bilgiedinme@tau.edu.tr eposta adresleri üzerinden alınmakta olup söz konusu esaslar kapsamında değerlendirilmektedir. Kurumun iç ve dış paydaşların başvurularını sistematik bir şekilde izleme, sınıflandırma ve önlem almasına ilişkin süreçler gelişmeye açıktır. Kurumun iç ve dış paydaşların kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlikle ilgili memnuniyeti ve geri bildirimlerini alarak değerlendirdiği bir mekanizması da bulunmamaktadır.

Basın bülteni (e-bülten) hazırlama, üniversite tanıtım gezisi, haber yazımı, kurumsal sosyal medya hesaplarında paylaşım ve CİMER başvurularıyla ilgili akış şemaları hazırlanmış ve Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü web sayfasında ilan edilmiştir. Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğünce hazırlanan basın bültenleri, üniversiteyle ilgili etkinlik, haber ve yayınların kamuoyuyla paylaşılmasını sağlamaktadır. TAÜ Basın Bülteni, Ocak-Mart 2023 tarihli sayısından itibaren Türkçe-Almanca olmak üzere iki dilde yayımlanmaya başlanmıştır. Web sitesinde genel bilgilerin İngilizce olması, diğer tüm bilgilerin Türkçe-Almanca olarak yayımlanması sağlanmaktadır. Kurumun web sitesinin Almanca içeriği araştırma görevlileri ve öğretim görevlilerinden oluşan on üç üyeli *Çeviri Komisyonu* tarafından düzenlenmektedir. Birimlerin web sayfaları ise birim web sorumluları tarafından yönetilmektedir.

Saha ziyareti kapsamında gerçekleştirilen dış paydaş toplantısında Kurumun bölgesindeki kamu kurumları, belediyeler, üniversiteler, eğitim kurumları ve özel sektör kuruluşları ile çeşitli iş birliklerinin bulunduğu ve ortak etkinlikler düzenledikleri görülmüştür. Bu çalışmaların Kurumun web sitesinde kamuoyuyla paylaşılması ve görünürlüğünün sağlanması gelişmeye açıktır.

Yönetişim modeli ve idari yapı

Olgunluk Düzeyi: Kurumun yönetim modeli ve organizasyonel yapılanması birim ve alanların genelini kapsayacak şekilde faaliyet göstermektedir.

Liderlik

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

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

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

İç kalite güvencesi mekanizmaları

Olgunluk Düzeyi: İç kalite güvencesi sistemi kurumun geneline yayılmış, şeffaf ve bütüncül olarak yürütülmektedir.

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Olgunluk Düzeyi: Kurum tanımlı süreçleri doğrultusunda kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik mekanizmalarını işletmektedir.

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Kurumun ilk stratejik planı 2021-2025 dönemi için hazırlanmıştır ve uygulanmaktadır. Stratejik plan kapsamında Kurumun misyon ve vizyon ifadesi tanımlanmıştır. Buna göre Kurumun misyonu; “Yükseköğretim ve akademik araştırmalar alanında, Almanya yükseköğretim kurumlarıyla iş birliği yaparak yükseköğretim sisteminin gelişimine katkı sunmak, Türkiye ile Almanya arasındaki bilimsel, kültürel ve teknolojik iş birliğini geliştirmektir.” Kurumun vizyonu; “Bünyesine kazandıracığı nitelikli Türk/Alman öğretim elemanları ile ideal bir yükseköğretim merkezi, Türk-Alman sanayi/iktisat kuruluşları ve işletmeleri için yüksek düzeyde teknolojik, bilimsel araştırma ve geliştirme çalışmalarının yürütüleceği bir araştırma üniversitesi olmaktır.” Kurumun misyon ve vizyon ifadeleri, Kurumun dayandığı özgün modelin ve iki devletli yapının özelliklerini yansıtmaktadır. Saha ziyaretinde gerçekleştirilen odak grup görüşmelerinde akademik personel “DAAD bursuna başvuru yapabilmek için Kurumun misyonuna ve vizyonuna uygun akademik faaliyetler yapılmasının önemli olduğunu” belirtmiştir.

Stratejik Planın hazırlık sürecinin, *Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi* doğrultusunda yürütüldüğü görülmektedir. Plan sürecine iç paydaş görüşleri uygulanan memnuniyet anketleri yoluyla yansıtılmıştır, anketlerin yanı sıra yirmi mezunun katılımıyla ilk mezun çalıştay gerçekleştirilmiş ve çalıştayda dile getirilen görüş ve öneriler de dış paydaş görüşü olarak stratejik plan hazırlığında kullanılmıştır.

Kurumun kalite güvencesi politikası, “Türk ve Alman yükseköğretim geleneklerinin en önemli başarı ve kazanımlarını araştırma ve öğretim alanlarında birleştirmeyi; iki ülke arasındaki bilimsel, iktisadi ve kültürel iş birliğine önemli katkılar vermeyi hedefleyen bir araştırma üniversitesi olma amacı” çerçevesinde belirlenmiştir. Kurumun kalite politikası, uluslararasılaşma, çok-dilli eğitim, tercih edilen mezunlar vermek, süreçlerin devamlı olarak iyileştirilmesi vurgusuyla sürdürülebilir kalite güvencesi sistemini ana hatlarıyla tarif etmektedir.

Kurumun eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma alanları için de politika belgesi bulunmaktadır. Politika belgeleri, ilgili sürece kurumsal yaklaşımı ana hatlarıyla tarif etmektedir. Kurumun politika belgeleri web sitesinde kamuoyu ile paylaşılmıştır. Kurumun uzaktan eğitim sürecine ait ayrı bir politika belgesi bulunmamaktadır.

KİDR'de (2022) politika belgelerinin “kalite politikasına ek olarak paydaş görüşleri doğrultusunda Kalite Komisyonunda oluşturulduğu ve 14 Eylül 2022 tarih ve 2022/107-112 sayılı Senato kararları ile onaylanarak yürürlüğe girdiği” belirtilmektedir. Politika belgelerinin hazırlık sürecinde paydaş görüşlerinin alındığını gösteren belgeye/belgelere ulaşılamamıştır. Nitekim 2022 İzleme Raporunda araştırma geliştirme politikasının “tüm birimlerden katılım ve katkı ile tanımlı süreçlerle hazırlanmadığı, sadece Kalite Koordinatörlüğü tarafından hazırlandığı ifade edilmiştir” denmektedir. Politika ifadelerinin Kurum geneline yaygınlaştırılması, uygulamaların paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınması gelişmeye açıktır.

“Türk-Alman Üniversitesinin Gelişimi İçin Stratejik Planlama” başlıklı 2030 Yol Haritasında fakülteler ve bölümler temelinde lisans, enstitüler temelinde lisansüstü programların vizyon ve misyonları tanımlanarak, eğitim-öğretim, araştırma ve üniversite dışı kurumlarla iş birliği süreçlerinin işleyişiyle ve iyileştirilmesiyle ilgili hususlar yer almaktadır. Düzenli aralıklarla gerçekleşen güncelleme faaliyeti, 2030 Yol Haritasının izlendiğini ve izleme sonuçları itibarıyla önlemler alındığını ve süreçlerin iyileştirildiğini düşündürmektedir. Bununla birlikte izleme sürecinin tanımlı bir mekanizmaya dayanmadığı ve yazılı olarak belgelenmediği görülmektedir.

Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde Kurumun ilk stratejik planı 2021-2025 dönemi için hazırlanmıştır. Kurumda stratejik plan uygulama tecrübesi yeni oluşmaktadır. Stratejik Plan, temel faaliyet alanlarına ilişkin beş amaç çerçevesinde hazırlanmıştır:

- Eğitim ve uluslararası iş birliği alanında sürdürülebilir bir gelişim
- Araştırma, geliştirme ve bilimsel faaliyet alanlarında lider bir üniversite olmak
- Endüstri-üniversite iş birliğine dayalı güçlü bir üniversite olmak
- Teknolojik ve fiziki altyapısı göze çarpan, çevre dostu bir kampüste aktif olmak
- Finansal kaynakların artırılması, bu kaynakların etkin ve verimli kullanılması

Bu amaçlara ulaşmak için 17 hedef ve 50 performans göstergesi belirlenmiştir. Bu performans göstergelerinin aynı zamanda Kurumun anahtar performans göstergeleri olduğu ifade edilmiştir, ancak Stratejik Plan'da temel performans göstergeleri ismiyle belirlenmiş olan on gösterge bulunmaktadır.

Kurumda stratejik amaçlara ulaşmak için belirlenen hedeflere ait performans göstergelerine ulaşma düzeyi “Stratejik Plan Değerlendirme Tabloları” aracılığı ile izlenmektedir. Uygulanmakta olan 2021-2025 Stratejik Planının değerlendirilmesi, planın yılsonu itibarıyla hedef ve göstergeler bazında gerçekleşme düzeyi ile başarı ve başarısızlık nedenlerini içermektedir. Bu çalışmanın amacı yeni stratejik planda yer alacak amaç, hedef ve performans göstergelerinin doğru bir çerçevede belirlenmesini temin etmektir. 2022 yılına ait tablolarda Hukuk Fakültesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Enstitüsü gibi akademik birimler ile birkaç idari birimin ilgili hedefe ilişkin değerlendirmeleri yer almaktadır. Stratejik Plan Değerlendirme Tablolarının hedeflerden sorumlu tüm birimlerin katkısıyla hazırlanması gelişmeye açıktır; bu tablolarda yer alan hedef değerlendirmelerinin karar sürecine yansıtılmasına ilişkin tanımlı bir mekanizma bulunmamaktadır.

TAÜ performans programı, program bütçe esaslarına göre üçer aylık dönemlerde izlenmiş olup, Kuruma ait *2022 Yılı Performans Programı* yayımlanmıştır. Performans programı izleme süreci temel olarak alt program performans göstergelerinin; niteliklerinin, gerçekleşmelerinin, yılsonu tahminlerinin izlenmesi şeklinde yürütülmektedir. Bununla birlikte Kurumda performans göstergelerinin iç kalite güvencesi sistemi ile nasıl ilişkilendirildiği tanımlanmamıştır. Nitekim KİDR'de (2022) “Stratejik plan amaçlarına ulaşmak için belirlenen performans göstergelerinin kalite güvence sistemi ile sistematik olarak ilişkilendirilmesi” gelişmeye açık yönler arasında sayılmıştır. Öte yandan stratejik planın performans programı ve değerlendirme formları aracılığıyla izlenmesinden doğan verilerin kararlara nasıl yansıtılacağı tanımlı değildir. Üniversite yönetimi tarafından Senato toplantıları öncesinde gündem dışı konuların ele alındığı, bu bağlamda kalite ve stratejik plan süreçlerinin Senatoda resmi gündeme alınmayıp informal olarak görüşüldüğü belirtilmiştir. Stratejik plan ve kalite çalışmalarının ilişkilendirilerek tanımlı süreçlerle izlenmesi ve iyileştirilmesi gelişmeye açık olup Üniversitenin ölçeğinin küçük olmasının iki alanın kısa sürede ilişkilendirilmesi için bir

avantaj olduğu düşünölmektedir.

Misyon, vizyon ve politikalar

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde misyon, vizyon ve politikalarla uyumlu uygulamalar bulunmaktadır.

Stratejik amaç ve hedefler

Olgunluk Düzeyi: Kurumun bütünsel, tüm birimleri tarafından benimsenmiş ve paydaşlarınca bilinen stratejik planı ve bu planıyla uyumlu uygulamaları vardır.

Performans yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

3. Yönetim Sistemleri

TAÜ, Nisan 2015-Aralık 2016 tarihleri arasında İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Bilgi Yönetim Sistemini kullanmış ve başarısız olunması sebebiyle bütünleşik bilgi yönetim sisteminden vazgeçilmiştir. Tüm faaliyet alanlarını kapsayacak şekilde entegre bir bilgi yönetim sisteminin kurulması amacıyla 13.03.2023 tarihinde gerçekleştirilen Kalite Komisyonunda alınan karara istinaden, Sakarya Üniversitesi Kalite Yönetim Bilgi Sistemi olan SABİS'in incelenmesi amacıyla bir ekip görevlendirilmiş ancak bu yönetim sisteminin de Üniversitenin ihtiyaçlarını karşılamadığı görölmüştür. Kurumun, verilerin toplanması, analiz edilmesi, raporlanması ve stratejik yönetim için kayıt altına alınması süreçlerini çeşitli bilgi yönetim sistemi araçları (EBYS, OBS, NETİKET, PRODMA, VETİS, YORDAM, AMP YAZILIM vb.) üzerinden her birimin ihtiyacına yönelik olarak kullandığı anlaşılmaktadır. Fakat saha ziyaretinde bu sistemlerin birbirleri ile entegre olmadığı ve kalite yönetim süreçlerini beslemediği gözlemlenmiştir. Kurumun tüm faaliyet alanlarını kapsayacak şekilde entegre bir bilgi yönetim sistemine ihtiyacı bulunmaktadır. Bu ihtiyaç, planlama, uygulama ve izleme süreçlerine ilişkin ek belgelerin Takımımızla paylaşılması yönteminde de görülebilmektedir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Birim Faaliyet Raporunda yer alan GZFT analizinde de "Üniversitemiz Yönetim Bilgi Sisteminin henüz tam olarak oluşturulamamış olmasından dolayı, Başkanlığımızca düzenlenen raporlara veri olacak bazı bilgilere zamanında ve sağlıklı bir şekilde ulaşamaması ve toplanan verilerin sağlıklı bir şekilde yorumlanamaması" durumu bir tehdit olarak belirtilmiştir.

Nitekim Kurum tarafından temel süreçleri destekleyen entegre bilgi yönetim sisteminin kurulmasına yönelik hazırlık çalışmaları başlatılmış olup, bu doğrultuda Bilgi İşlem Daire Başkanlığı bünyesinde nitelikli bilişim personeli istihdamı başta olmak üzere önemli adımlar atılmıştır. Kurum'da bilgi işlem ve bilişim personeli (Kıdemli Sistem Yöneticisi, Kıdemli Bilgisayar Ağ Yöneticisi, Uygulama Geliştirme Uzmanı vb.) istihdamına yönelik süreç 2023-2024 akademik yılı için devam etmektedir.

TAÜ'de insan kaynakları 2023 Güz Dönemi itibarıyla 336 akademik personel (43'ü yabancı uyruklu), 127 idari personel olmak üzere toplam 463 personelden oluşmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olan 293 öğretim elemanı arasında 142 Araştırma Görevlisi, 62 Öğretim Görevlisi, 53 Dr. Öğretim Üyesi, 17 Doçent ve 19 Profesör bulunmaktadır. Personel sayısının yeterli olmaması sebebiyle akademik ve idari personel başına düşen görevlerin sayıca ve/veya iş yükü bakımından fazla olması gelişmeye açık bir yön olarak kabul edilmiştir. Üniversite, işe alımlarda ilgili yönetmelik ve mevzuat hükümleri çerçevesinde insan kaynaklarını güçlendirmeyi hedeflemektedir. Kurumun yeni öğretim elemanı alım ilanının sonuçları 2024 yılı Ocak ayında açıklanacaktır. TAÜ Personel Daire Başkanlığı web sitesinde "Duyurular" sekmesi üzerinde Üniversite tarafından yayımlanan ilanlara ulaşabilmektedir.

Üniversitenin insan kaynakları yönetimine ilişkin ilke ve kuralları ile süreçleri tanımlıdır. *Türk-Alman Üniversitesi Öğretim Üyeliği Kadrolarına Atanma ve Yükseltme Kriterleri Yönergesi*

mevcuttur. İdari ve akademik birimlerde çalışmakta olan personelin görev tanımları belirlenmiş, iş akış şemalarında birimdeki görev ve sorumlulukları belirtilmiştir. Kurum, idari personelin verimliliğini artırmak, mesleki gelişimini teşvik etmek amacıyla hizmet içi eğitim programları uygulamaktadır. Bu kapsamda, Kasım 2022-Ekim 2023 tarihleri arasında idari personele Yükseköğretimde Kalite Güvence Sistemi, TAÜ İş Akış Yönetim Süreci, KVK Mevzuatı, Kurumsal İletişim, EBYS Kullanımı gibi konular hakkında eğitim verilmiştir. Kurumda göreve yeni başlayan personele mevzuat gereği oryantasyon eğitimi verilmektedir. İdari personelden yazılı talep toplanarak ihtiyaca binaen eğitimler düzenlenebildiği belirtilmiştir.

Kurumun nispeten küçük bir üniversite olması nedeniyle çalışanların (akademik ve idari) şikâyet ve önerilerini belirtmek üzere rahatlıkla Üniversite yönetimine ulaşabildikleri belirtilmiştir. Bununla birlikte, akademik ve idari personelin genel memnuniyetini ölçecek şekilde izlenebilir yöntemlerin geliştirilmesi ve sonuçların periyodik olarak değerlendirilerek raporlandırılması ve iyileştirme kararlarına dönüşmesi gelişmeye açıktır.

Google Forms ve OBS aracılığıyla 2022 yılında akademik ve idari personel ile öğrencilere yönelik memnuniyet anketleri uygulanmıştır. Söz konusu anketlerin sonuçları Üst Yönetim'e sunulmuştur. Bununla birlikte, sonuçların değerlendirilmesi, önlem alınması ve iyileştirme süreçlerinde kullanılması gelişmeye açıktır.

DAAD bursu öğretim elemanları için önemli bir teşviktir ve Kurumun güçlü bir yönüdür ancak doğrudan eğitim faaliyetlerine yönelik bir teşvik ve ödüllendirme sistemi mevcut değildir. Aynı zamanda idari personele yönelik teşvik, takdir, kariyer geliştirme ve ödüllendirme sisteminin işlevsel hale getirilmesi için tanımlı takdir ve teşvik mekanizmaları ihtiyacı idari personelin motivasyonu açısından iyileştirmeye açık bir yön olarak kabul edilmiştir.

Milletlerarası Anlaşmaya (Hükümet Anlaşması) göre Türk Hükümeti, TAÜ'nün altyapısının sağlanmasından ve işletme maliyetlerinin finanse edilmesinden öncelikli olarak sorumludur. Almanya'nın mali katkısı Federal Eğitim ve Araştırma Bakanlığı (BMBF) tarafından sağlanmakta ve DAAD tarafından yönetilmektedir. Bu mali katkı temel olarak akademik koordinasyonu, öğretim desteğini, öğretim programlarının ortak geliştirilmesini, öğrencilerin ve çalışanların Almanya'ya hareketliliğini, Almanya'daki TAÜ konsorsiyumunun ve TAÜ'deki Alman koordinasyonunun yürütülmesini kapsamaktadır. 2019 – 2023 yılları arasındaki mevcut finansman döneminde yıllık proje bütçesi 5 - 6 milyon Euro'dur.

Üniversitenin mali sistemleri, ilgili mevzuat gereği mali kontrol, izleme ve değerlendirme faaliyetleri temelinde yapılandırılmış ve ilgili süreçler tanımlanmıştır. Finansal kaynakların yönetimine ilişkin tanımlı süreçler ve uygulamalar mevcuttur. Türk-Alman Üniversitesi, Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile verilen hazine yardımı ve öz gelirlerini kullanarak giderlerini finanse etmektedir. Üniversitenin muhasebe işlemleri Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği'ne tabi olarak Hazine ve Maliye Bakanlığının Bütünleşik Mali Kontrol Yönetim Sistemi Web Tabanlı Otomasyon Sistemi üzerinden yürütülmektedir. Üniversitenin gelir ve giderleri belli olup bütçe düzeni içerisinde ilgili kalemler bazında mevzuata uygun olarak yönetilmektedir.

Her yıl yayınlanan faaliyet raporunda gelir ve giderlerin detayları verilmektedir. Yeni mali yıl ile birlikte Strateji ve Bütçe Uzmanının onayı doğrultusunda ödenekler aylık olarak kullanılabilir duruma gelmektedir. Böylelikle ödeneklerin tüm yıla dağılımı sağlanarak her ayın harcama finansmanı sağlanmakta, ödeneklerin ilk aylarda fazlaca kullanılarak son aylara yetmeme ihtimalinin önüne geçilmektedir. Ödenekler, personel giderlerinde, sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderlerinde, mal ve hizmet alımı giderlerinde, cari transferlerde, sermaye giderlerinde harcanmaktadır. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu, Erasmus, Mevlana Değişim Programı, Kalkınma Ajansı destekleri ile Avrupa Birliği hibeleri bütçe dışı kaynak olarak kullanılmıştır. Ayrıca Üniversite, 22 Mayıs 2019 tarih ve 30781 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 1129 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile kurulan Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi ve Türk-Alman Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetim AŞ'nin (Dijitalpark Teknokent) ortağıdır. KIDR'de (2022) amaçlar kısmında "Finansal kaynakların artırılması, bu kaynakların etkin ve verimli kullanılması" vurgusu olmakla birlikte finansal kaynak çeşitliliğinin artırılmasının gelişmeye açık olduğu görülmektedir.

Kurumun İş Süreç Yönetimi Projesi (İSYÖP) kapsamında hazırlanan *Türk-Alman Üniversitesi İş Süreç El Kitabı* mevcuttur. TAÜ İş Süreç El Kitabı, üniversitenin birimleri özelinde bir sınıflandırma yapmadan, üniversitenin ana ve yardımcı süreçlerini süreç konusu olarak ele almıştır. TAÜ İş Süreç El Kitabında her süreç için genel bilgilendirme tablosundan sonra sürecin akış adımlarından oluşan iş süreç tanımları yapılmış ve daha sonra iş süreci iş akış diyagramı yöntemi ile modellenmiştir. İş Süreç El Kitabı, Kalite Yönetim Biriminin internet sayfasında yayınlanmıştır. 2019 yılında ilk versiyonu yayımlanan İş Süreç El Kitabının İç Denetim Birimi ve Kalite Yönetim Birimi işbirliğinde revizyon çalışması başlatılmış olup 2021 yılında yeni versiyon yayımlanmıştır. İş süreçlerinin Kurumun yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin iyileştirilmesinde kullanılması yönünde farkındalık geliştirilmesi önerilmektedir. Kalite güvencesi sistemi, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerine yönelik PUKÖ iyileştirme döngüleri, faaliyetler ve sorumlu/ilgili birimler listeleri şeklinde belirlenmiş olup K ve Ö adımlarının gözden geçirilmesi önerilir. Tüm akademik ve idari birimlerin iş akış süreçlerine yönelik PUKÖ Kayıt Formu oluşturulmuştur. Kurum genelinde süreç yönetiminin temel dokümanları var olmakla birlikte, süreç yönetimi performans göstergelerinin ölçümüne ve ona dayalı iyileştirmelerin tüm birimleri ve süreçleri kapsayacak şekilde yürütülmesine ihtiyaç olduğu anlaşılmaktadır.

Bilgi yönetim sistemi

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

İnsan kaynakları yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde insan kaynakları yönetimi doğrultusunda uygulamalar tanımlı süreçlere uygun bir biçimde yürütülmektedir.

Finansal yönetim

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

Süreç yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

4. Paydaş Katılımı

Kurum, paydaşlarının stratejik kararlara ve süreçlere katılımını sağlamak üzere geri bildirimlerini almak, yanıtlamak ve kararlarında kullanmak için iç paydaş ve dış paydaşların görüşünü almaktadır. Kurumda iç paydaşlara yönelik olarak Öğrenci Memnuniyet Anketi, Akademik Personel Memnuniyet Anketi, İdari Personel Memnuniyet Anketi ile Öğrencilerin Kayıtlı Oldukları Programa İlişkin Memnuniyet Anketi yapılmaktadır. Dış paydaşlar kapsamında üniversiteyi ziyaret eden potansiyel aday öğrencilerden *Aday Öğrenci Bilgi Formu* başlığı altında hazırlanan istatistikî amaçlı soruların yer aldığı belgeyi doldurmaları istenmekte, mezunlara yönelik olarak da TAÜ Kariyer Merkezi tarafından Mezun Anketi düzenlenmektedir. Mezun sayısının az olması sebebi ile ilgili anket bir defa 2022 yılı eylül ayında Google Forms aracılığıyla yapılmıştır. Alman tarafı ile yapılan Bilimsel Komisyon ve İdari Komite Toplantıları karar alma süreçlerinde paydaş katılımının sağlandığını göstermektedir. Dış paydaşların Kurumdaki uygulamalar hakkında bilgi sahibi olması amacıyla web sitesindeki duyurular menüsünden çeşitli haber ve etkinlikler paylaşılmaktadır. Tanıtım ve kariyer günleri, yurt dışı etkinlikleri, öğrenci stajları, öğrenci konseyi, değişim programları, bilimsel projeler gibi süreç ve faaliyetler, dış paydaş görüşlerinin alınması sürecinde kullanılan veri toplama araçları ve geri bildirim mekanizmalarıdır. 2020 Tarihli Öğrenci Konseyi Yönergesi mevcuttur. 2021-2023 Akademik Dönemine ilişkin olarak fakültelerin ve bölümlerin öğrenci temsilcilerinden oluşan Öğrenci Konseyi

üye listesi SKS web sitesinde yer almaktadır. Ancak paydaş katılım mekanizmalarının işleyişinin izlenmesi ve iyileştirilmesi gelişmeye açıktır.

Kurum, öğrencilerin eğitim/öğretim sistemi başta olmak üzere üniversitede yürütülen hizmetler ile ilgili görüşlerini öğrenci memnuniyet anketleri üzerinden toplamaktadır Google Forms üzerinden uygulanan Memnuniyet Anketleri ve OBS üzerinden uygulanan Ders Değerlendirme Formları aracılığıyla programların/ders veren tüm öğretim elemanlarının öğrenciler tarafından değerlendirmeleri yapılmaktadır. Söz konusu ders değerlendirme anketlerine dayalı iyileştirme faaliyetlerinin birim yöneticisinin inisiyatifi doğrultusunda yürütülmekte olduğu ve tanımlı bir sürece dayanmadığı görülmüştür. Söz konusu anketler ile öğrencilerden alınan geri bildirimler Üst Yönetim'e sunulmaktadır ancak anket sonuçlarının değerlendirilmesi ve iyileştirme süreçlerine yansıtılması gelişmeye açıktır.

Kurumda fakültelerin ve bölümlerin öğrenci temsilcilerinden oluşan *Öğrenci Konseyi* belirlenmiştir. 2022 yılında Öğrenci Konseyi ve Rektörün katılımıyla öğrencilerin sorunlarına yönelik çözüm önerilerinin ele alındığı toplantılar düzenlenmiştir. Bununla birlikte öğrenci geri bildirimlerinin karar alma süreçlerine etkisi ve iyileştirme faaliyetlerini belirlemesi gelişmeye açıktır. Saha ziyaretinde akademisyenlerle öğrenciler arasında etkin bir iletişim kurulduğu, taleplerin yüz yüze görüşmeler, whatsapp, e-posta gibi araçlar yoluyla iletildiği, kimi zaman da öğrenci geribildirimlerinin sözlü olarak alındığı görülmüştür. Öğrenci geri bildirim mekanizmalarının tanımlanması, geri bildirim değerlendirme sonuçlarının karar alma süreçlerine yansıtılması ve iyileştirmelerde kullanılması gelişmeye açıktır.

CİMER'den gelen taleplerin değerlendirilmesi için Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü bünyesinde *Bilgi Edinme Birimi* oluşturulmuştur. Web sitesinde bilgedinme@tau.edu.tr adresi üzerinden bilgi edinme başvurusu yapılabilmektedir. Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü tarafından 2022 yılında hazırlanan *Türk-Alman Üniversitesi Medya Takip Raporları* mevcuttur. İnternet haberleri, etkinlikler ve sosyal medyada yer alan diğer veriler "Medya Takip Raporu" adı altında raporlanarak Üst Yönetime sunulmaktadır.

Alman partner üniversiteleri ile yürütülmekte olan iş birliğine önemli katkılar sağlaması hedeflenen Türk-Alman Üniversitesi mezunları Almanca bilmenin avantajıyla öncelikli tercih edilen nitelikli bireyler olarak iş hayatında yer almaktadır. Üniversitede yapılan etkinlikler ve projeleri mezunlarla paylaşmak, kariyer fırsatları ve staj imkânları hakkında bilgi paylaşmak amacıyla *TAÜ Mezun Portalı* oluşturulmuştur. Ancak ilgili platform henüz güncel verileri içermemektedir, konu ile ilgili çalışmalar devam etmektedir. TAÜ Mezun Portalında yer alan duyuru ve etkinlikler 2022 yılına aittir. Saha ziyaretinde mezunların ilgili platformdan haberdar olmadığı, TAÜ Mezun Portalı e-mail listesine kayıt olabilecekleri konusunda bilgilerinin bulunmadığı görülmüştür.

TAÜ Mezun Portalında mezunların yıllara ve bölümlere göre istatistiki verilerine yer verilmiştir. Mezunların almış oldukları eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik memnuniyetlerinin ölçülmesi ve yürütülen faaliyetlerin mezun öğrenci gözünden değerlendirilmesi amacıyla TAÜ Kariyer Merkezi tarafından *TAÜ Mezun Anketi* düzenlenmiştir.

Türk-Alman Üniversitesi Mezun Seminerleri kapsamında 2022 yılında "Hukuk Meslekleri" ve "İş Hayatında Mobbing" konulu seminerler gerçekleştirilmiştir. Yine 2022 yılında TAÜ Kampüsünde Üniversite mezunlarına yönelik kahvaltı etkinliği organize edilmiş, bir kez de TAÜ mezun ve mensupları ile birlikte network buluşması gerçekleştirilmiştir.

Mezun takibinin kapsayıcı ve bütüncül süreçlerle yapılandırılarak, Kurumdaki programların genelinde mezun izleme sistemi uygulamalarının geliştirilmesi, etkinliklerin artırılması gerektiği görülmüştür. Saha ziyareti sürecinde akademisyenlerle mezunların iletişiminin whatsapp veya e-posta gibi yollar ile sağlandığı, etkin bir mezun takip sisteminin olmadığı görülmüştür. Henüz mezun sayısının az olmasının mezun izleme sisteminin kurulması ve işletilmesinde avantaj olduğu düşünülmektedir. Mezun anketlerinden elde edilecek sonuçların eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve bilgi yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi kapsamında kullanılması gelişmeye açıktır.

İç ve dış paydaş katılımı

Olgunluk Düzeyi: Tüm süreçlerdeki PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak üzere

Kurumun geneline yayılmış mekanizmalar bulunmaktadır.

Öğrenci geri bildirimleri

Olgunluk Düzeyi: Programların genelinde öğrenci geri bildirimleri (her yarıyıl ya da her akademik yıl sonunda) alınmaktadır.

Mezun ilişkileri yönetimi

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

5. Uluslararasılaşma

Kurumun uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimini ve organizasyonel yapısını tanımlayan *Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü Yönergesi* ve 2016 Yılından bu yana doğrudan Rektör'e bağlı olarak çalışan Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü (UİK) mevcuttur. Yönergeye göre UİK muadillerine benzer görevlerin yanında;

- DAAD-YÖK tarafından düzenlenen ve finanse edilen ortak burs ve çift diploma programları ile ilgili faaliyet süreçlerini takip ederek bunlara yönelik uygulamaları düzenlemek,
- Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS) Bologna Modülünde bulunan "Bilgi Paketi İşlemleri" kısmının düzenli veri takibini yaparak içerik eksiklerinin tamamlanması için ilgili Bölüm Başkanlıkları ile irtibata geçmek görevini de üstlenmiştir. UİK Birim Faaliyet Raporunda bu görev Bologna Süreci ve Ders Kataloğu şeklinde ifade edilmiştir.

Uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin olarak *Erasmus+ Ana Eylem 1: Bireylerin Öğrenme Hareketliliği Yönergesi* ile *DAAD-YÖK Ortak Burs Programı Yönergesi* de mevcuttur.

Organizasyonel yapıda UİK Yönergesi, UİK organizasyon şeması ve UİK web sayfasındaki Ekibimiz bilgilerinin birbirleriyle uyumunda bazı eksikler mevcuttur. Yönergeye göre Uİ Kurum Koordinatörü aynı zamanda Erasmus Kurum Koordinatörüdür, ayrıca DAAD-YÖK Ortak Burs ve Mevlâna Değişim Programı Koordinatörü tanımlanmıştır. Bu son koordinatörlük DAAD-YÖK Ortak Burs Programı Yönergesinde de tanımlıdır. Ancak web sayfasındaki şemada bu unvan korunmamıştır. Organizasyon şemasında 'koordinatör' olarak tepede görünen öğretim elemanı, Ekibimiz başlıklı listede Erasmus+ başlığı altında yer almaktadır. Benzer şekilde Yabancı Uyruklu Öğrenci Alımı Birimi de web sayfasında Erasmus+ birimi altındadır. UİK organizasyon şemasına göre akademik birimlerde fakülte ve bölüm Erasmus+ koordinatörleri ve DAAD-YÖK bölüm koordinatörleri mevcut iken bunlar UİK Yönergesinde tanımlanmamıştır.

UİK Yönergesinde tanımlar bölümünde 'Eş Koordinatör', Erasmus+ Ana Eylem 1: Bireylerin Öğrenme Hareketliliği Yönergesi tanım bölümünde 'Türk-Alman Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Eş Koordinatörü' bulunmakta ancak her iki metin içinde görev ve diğer konulara ilişkin bilgi bulunmamaktadır. Eş Koordinatör şemada da mevcut değildir. Saha ziyaretinde bu görevi hali hazırda yürütmekte olan Alman akademisyen ile görüşülmüş, Köln Üniversitesinde uluslararasılaşma süreci yönetiminde tecrübe sahibi olduğu öğrenilmiş ve kurum için bir kazanç olduğu değerlendirilmiştir.

Kanıtlarda sunulan *Uluslararasılaşma Stratejisi* isimli Almanca bir metin ile çeşitli soruları ve cevapları içeren Türkçe bir metin mevcuttur. Almanca metnin başlığından (Erasmus Erklärung) ve sahadaki görüşmelerde edinilen bilgilerden bu metnin Erasmus anlaşmasına dair ek bir açıklama metni olduğu anlaşılmaktadır. Uluslararasılaşma Stratejisi; Kurumun, Kalite Komisyonunun, Kalite Yönetim Biriminin ve Uluslararası İlişkiler Direktörlüğünün web sayfasında yer almamaktadır. Türkçe soru-cevap metninde belirtilen 5 temel öncelik/hedeften 4.'sünde "Bilgi Üçgeni'ni etkin kılabilmek: Bölgesel gelişim için yükseköğretimi araştırma ve ekonomi alanlarıyla bağlantılı hale getirmek." hedefinde sözü edilen Bilgi Üçgeni stratejik planda ve kurum belgelerinde mevcut olmadığı gibi mevcut yöneticilerin bilgisi dahilinde değildir. Ayrıca metinde hedeflerin izlenmesinde uluslararası ve AB kaynaklı projelerin raporlarındaki istatistikî verilere ve genel çıktılara dikkat edildiği, bu sonuçların genel olarak değerlendirildiği ve hedef altında kalan değerler için eylem

planları hazırlandığı belirtilmektedir. Ancak bu tür değerlendirme raporlarına ve eylem planlarına rastlanmamıştır.

Özetle uluslararasılaşma sürecinin yönetimine ilişkin anılan eksiklikler, yönetim yapısının izlenip düzeltilmelerin ve güncellemelerin yapılmadığını göstermektedir.

Öte yandan *Uluslararasılaşma Politikası* mevcuttur ve web sayfasında paylaşılmaktadır. Politika maddelerinin genel ifadelerle yazıldığı, Kurumun misyon ve vizyonu ile Strateji belgesinde yer alan Türk-Alman işbirliği vurgusuna dair bir ifade içermediği görülmektedir. Takımımız tarafından yapılan analizde uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı, Kurumun uluslararasılaşma politikasıyla ve uluslararasılaşmaya vurgu yapan kalite politikasıyla önemli ölçüde uyumlu bulunmuştur. Uluslararasılaşma Politikasının ilk üç maddesinin çok sayıda etkinlik ile hayata geçirildiğini söylemek mümkündür, diğer maddelere ilişkin de çalışmalar mevcuttur. Ancak bu tür analizler ile politika izlemelerini Kurumun da yaptığına dair kanıt ulaşılamamıştır.

Uluslararasılaşmanın, Stratejik Planda Amaç 1 kapsamında yer alan Hedef1 ve Hedef2'ye ait göstergelerle izlendiği anlaşılmaktadır. Göstergeler iki konuyla, çift diploma programları (kapasitesi ve doluluk oranları) ve Erasmus performansı (hareketlilik ve hibe oranları) ile ilgilidir. Bu göstergeler Strateji belgesindeki öncelik/hedeflerden sadece 3.Öncelik ile ilişkilidir. Bu ilişki raporlarda irdelenmemiştir, diğer stratejik öncelik/hedeflerle ilgili stratejik izleme de mevcut değildir.

UİK Birim Faaliyet Raporunda temel politika ve öncelikler başlığı altında çeşitli maddeler sıralanmış ve fakat üst politika ve strateji metinlerine bir atıf ve/veya bunlardan herhangi bir alıntı yapılmamıştır. Birim özdeğerlendirme raporlarından ve odak grup görüşmelerinden uluslararasılaşma stratejisinin, politikasının ve stratejik plandaki uluslararasılaşma stratejik hedeflerinin Kurum geneline yaygın şekilde birim bazında izlendiğine dair de izlenim edinilememiştir.

2021-2027 Dönemi Erasmus+ Programı çerçevesinde 100 tam puan ile Yükseköğretim Erasmus Beyannamesi (ECHE) almaya hak kazanması Kurumun güçlü bir yönüdür. Uluslararasılaşma aslında TAÜ'nün kuruluşunda ve günlük işleyişinde doğal olarak yaşayan ve yaşanan bir kavramdır. Uluslararasılaşmada kurumsal yapıların ve uygulamaların mevcut olduğu, UİK'nün az sayıda personel ile önemli görevler yürüttüğü, faaliyet raporunu oluşturduğu, ancak yönergeler-organizasyon şeması-ekip üyeleri arasında uyumsuzluklar olduğu, temel hedeflerin izlenmesine ilişkin değerlendirme raporları ve eylem planlarına, Uluslararasılaşma Stratejisinde belirleneceği söylenen "yol haritalarına", Uluslararasılaşma Politikasının izlenmesine ve değerlendirilmesine ilişkin kanıtlara web sayfasında ve ek kanıtlarda rastlanılmadığı, odak grup görüşmelerinde de strateji ve politika izlemelerinin birimlere yaygınlığını gösteren bilgilere rastlanmadığından yönetim ve organizasyonel yapının işleyişi ve etkinliğinin irdelenmekte olduğuna kanaat getirilememiştir. Bu konuda 2019 KGBR ve 2022 İzleme Raporlarında yer alan gelişmeye açık yönlerin devam ettiği anlaşılmaktadır.

İkili uluslararası anlaşma gereği DAAD tarafından Kuruma yönelik olarak ayrılan, öğretim elemanlarına ve öğrencilere kullandırılan uluslararasılaşma kaynakları mevcuttur ve bu kaynaklara sahip olmak Kurumun güçlü bir yönüdür. DAAD ve üniversite yönetimi tarafından uluslararası etkinlik düzenleme ve etkinliklere katılım sağlama faaliyetleri için bütçe desteği ile YÖK-DAAD bursları yanında Erasmus+ Hareketlilik Programı çerçevesinde de finansal kaynaklar sağlanmaktadır. Saha görüşmelerinde Alman akademisyenlere kurum tarafından Türk muadilleri seviyesinde ödenen maaşları Alman muadiller seviyesine getirecek finansal kaynağın da DAAD tarafından sağlandığı öğrenilmiştir. Hareketlilik bursları kapsamında talep edilen bütçe YÖK tarafından Mevlana Programı çerçevesinde Üniversiteye aktarılmakta, DAAD tarafı da aylık bursu Alman partner üniversiteler aracılığıyla ödemektedir. Araştırma merkezlerinin dış destekli projelerle kendi kaynaklarını yaratması beklenmektedir.

UİK Koordinatörlüğü Rektörlük zemin katta bulunan üç ofiste üç koordinatör, üç öğretim görevlisi ve iki bilgisayar işletmeninden oluşan sekiz personel ile Yönerge'de tanımlı hizmetleri üretmektedir. Ekte Köln Üniversitesinde uluslararasılaşma süreci yönetimi tecrübesine sahip ve Kuruma aidiyet duygusu güçlü olan Alman bir akademisyenin bulunması önemli bir avantajdır. İki ülke arasında özel anlaşmayla kurulmuş, misyon, vizyon ve hedeflerini buna göre belirlemiş olan üniversitede

uluslararasılaşma konusunun akademisyen ağırlıklı bir ekiple yürütülmesi akademik personel sıkıntısı sebebiyle riskler içermektedir. Birim faaliyet raporunda da bu ağır yüke vurgu yapılmıştır. Sürdürülebilirliği güvenceye alacak nitelikli idari personel yetiştirilmesi önerilir.

Erasmus+ yönergesinde Erasmus Seçim Komisyonu tarafından başvuranların listesinin tarafsızlık ilkesine göre değerlendireceği belirtilmiştir. Hibelerin birimlere dağıtımında adaleti, programdan yararlananların unvan, kıdem.vb çeşitliliğini ve Erasmus Beyannamesinde yer alan ilkelere uyumu güvenceye alacak ilkelerin belirlenerek yönergeye eklenmesi önerilir.

Erasmus ikili anlaşmaları Almanya ağırlıklı olmakla birlikte ülke çeşitlendirmesine gidilerek Polonya, Çek Cumhuriyeti, İtalya'dan da üniversitelerle anlaşma yapılmış olduğu anlaşılmaktadır. Erasmus hareketlilik verileri fakülte bazında tablolar halinde tutulmaktadır ancak UİK Birim Faaliyet Raporunda izleme değerlendirme ve iyileştirme bilgileri bulunmamaktadır. Örneğin Erasmus+ sosyal bilimler alanındaki fakültelerde incoming öğrenci sayısının diğerlerine göre daha fazla olduğu görülmektedir ancak buna yönelik bir değerlendirmeye ve diğer birimlere yönelik iyileştirme planlarına rastlanmamıştır. Benzer şekilde hareketliliğe katılımı azalma tespit edilmiş ancak değerlendirme ve iyileştirme rapor edilmemiştir. Uluslararasılaşma kaynaklarıyla ilgili olarak Bilimsel Kurul toplantılarında (varsa) yürütülen izleme ve değerlendirmelerin Kalite Komisyonuna ve raporlara yansıtılması önerilir.

Kurumun Almanya ve Avrupa ülkeleri yanında Çin, Japonya, Kırgızistan gibi dünyanın farklı coğrafyalarına uzanan işbirliği temasları ve protokolleri uluslararasılaşmada çeşitliliği ve zenginliği sağlayacak adımlardır. Öğretim üyelerinin uluslararası saygın yayınevlerinde basılmış uluslararası kitapları, uluslararası ödülleri, uluslararası dergi yöneticilikleri mevcuttur. Farklı birimler tarafından Alman akademisyenlerin katılımıyla özellikle göç temalı etkili ve güçlü etkinlikler düzenlenmiştir. Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı işbirliğiyle düzenlenen *Almanya'daki Türk Varlığının 60 Yılı Sempozyumunun* bildiri kitabı Kurumun yayınevi tarafından bastırılmıştır. İkili uluslararası yapı çerçevesinde düzenlenen nitelikli etkinliklerin rapor, kitap ve diğer çıktılarının web sayfasında kamuoyuyla paylaşılması kurumun uluslararası alandaki görünürlüğünü güçlendirecektir. Bu etkinliklerin stratejik hedeflere, politikalara ve Kurumdaki uluslararasılaşma kültürüne katkıları, katılımcıların öğrencilerle ve akademisyenlerle etkileşimi gibi çıktıları konusunda izleme ve değerlendirmelere rastlanılmamıştır.

Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümünden bir öğretim üyesinin Berlin merkezli Avrupa Siyaset Enstitüsü'nün (Institut für Europäische Politik) akademik danışma kuruluna seçilmiş olması Uluslararasılaşma Politikasının 1. ve 3. Maddelerini, hedef ve göstergelerde izlenmiyor olsa da Stratejik Amaç 1'i ve kurumun ağlara katılımını destekleyen bir gelişmedir. Bu görevin Kurum tarafından uluslararasılaşma stratejisi ve politikası kapsamında nasıl değerlendirileceği konusunda planlama yapılması önerilir.

Covid pandemisi sonrasında 2022 yılında hareketlilik tekrar başlamıştır. UİK Birim Faaliyet Raporunda 2022-23 Akademik Yılında YÖK-DAAD ortak burs programına katılan bölüm sayısında azalma olduğu ifade edilmiş ancak sebepleri ve önlemler konusunda değerlendirme yapılmamıştır. Öğrencilerin YÖK-DAAD Burslarıyla öğrenim hareketliliği 10 ayı kapsamakta 2 ay uzatma yapılabilmektedir. Odak grup görüşmelerinde Almanya'daki akademik takvim ile ülkemizde uygulanan akademik takvimin tam örtüşmemesi sebebiyle öğrencilerin döndükleri döneme kayıtlarında sorunlar yaşandığı ifade edilmiştir. Bu konuya ilişkin izleme ve değerlendirmelere rastlanılmamıştır.

Sonuç olarak Kurumda ikili yapıdan kaynaklanan ve bu yapının da ötesine uzanan, politikaları ve amaçları destekleyen güçlü uygulamalar mevcut olmakla birlikte faaliyetlerin politika, amaç, hedef ve önceliklere uyumunun ve performansın izlenerek değerlendirildiğine ve iyileştirmeler planlandığına dair kanıtlara ulaşılamamıştır.

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel

yapılanma tamamlanmış olup; şeffaf, kapsayıcı ve katılımcı biçimde işlemektedir.

Uluslararasılaşma kaynakları

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

Uluslararasılaşma performansı

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Türk Alman Üniversitesinde program tasarımı ve onayında yasal mevzuat çerçevesinde tanımlı süreçler bulunmaktadır (yönergeler, İş Süreç El Kitabı, PUKÖ döngüleri). Program bazında hazırlanan bilgi paketleri web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmaktadır (<https://https://obs.tau.edu.tr/oibs/bologna>). Ders ya da program açma/güncelleme talepleri akademik birimlerde görüşülerek bölüm ve fakülte kurullarında kararlar alınmakta, Üniversite eğitim komisyonuna iletilmekte ve Senato toplantısında değerlendirilmektedir. 1087 sayfalık İş Süreç El Kitabında eğitim-öğretimle ilgili akış şemaları ve PUKÖ döngüleri yer almaktadır ancak bunların ne kadarının uygulamaya yansıtılabildiği ve çevrimlerinin tamamlandığına ilişkin kanıtlar sınırlıdır. Eğitim ve öğretim programlarının tasarlanması, yürütülmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesi faaliyetlerine ilişkin Üniversitede Eğitim Komisyonu Yönergesi kapsamında Eğitim Komisyonu, TAÜ Eğitim Öğretim Programları Tasarımı ve Onayı Yönergesi ile Lisans Ölçme ve Değerlendirme Yönergesi oluşturulmuştur. Web sayfasında Eğitim Komisyonunun sadece adının yer aldığı, komisyonun faaliyetlerine ilişkin bilgilerin paylaşılmadığı görülmektedir. Yapılan görüşmelerde Eğitim Komisyonunda her fakülteden bir temsilcinin olduğu ve komisyonun iki haftada bir toplandığı bilgisine ulaşılmıştır.

Eğitim-öğretim politikasında vurgulanan öğrenci merkezli yaklaşım ve çok dilli eğitim ile 2021-2025 Stratejik Planında yer alan Amaç A1'e uygun olarak kurum, Alman paydaşlar ile ortaklık geliştirmeye çalışmaktadır ve yeni çift diploma programları açma gayreti içerisinde. Faaliyette olan lisans programlarında, üç program hariç tamamında %100 Almanca eğitim verilmekte, üç programda da (Kültür ve İletişim Bilimleri, Sosyoloji ile Hukuk programları) %30 Almanca eğitim verilmekte, lisansüstü eğitimde Türkçe, İngilizce ve Almanca olarak yürütülen programlar yer almaktadır. Eğitim-öğretim politikasında belirlenen çok dilli eğitim vurgusunun yerine getirilmeye çalışıldığı gözlenmektedir. Ayrıca yapılan saha incelemelerinde Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından verilen yabancı dil eğitiminin etkin ve verimli olması yanında öğrenci memnuniyetinin oldukça yüksek seviyede olduğu görülmüştür.

Eğitim-Öğretim Programları Tasarımı ve Onayı Yönergesi'nde yeni eğitim-öğretim programlarının açılması, mevcut programların kapatılması ve mevcut programlarda yapılabilecek değişiklikler tanımlanmıştır. Yeni bir bölüm ya da program açılırken ortak olabilecek Alman üniversiteler de araştırılmaktadır. Öğretim programı, ortaklık teklifi yapılan Alman üniversite ile birlikte geliştirilmektedir. Sahada yürütülen görüşmelerde yeni programların açılmasında bazı zorluklar yaşandığı belirtilmiştir. Partner üniversitelerin farklı eyaletlerden olması nedeni ile müfredat uygunluğu yanında gerekli akademik ve mali desteklerin sağlanması süreçlerinin çok zor ilerlediği, bu bağlamda bir programın hayata geçirilmesinin 2-3 yılı bulabildiği vurgulanmıştır. Yeni açılması düşünülen Türkoloji bölümü için hazırlıklara başlandığı ve öncelikle bir sempozyum yapılmasının planlandığı belirtilmiştir. Bu konuda herhangi bir karar ya da toplantı tutanağı sunulmadığı için henüz PUKÖ çevriminin başlatılmadığı anlaşılmaktadır.

Türk-Alman Üniversitesi'nde, 2022-2023 Yılı itibariyle eğitim verilen 15 lisans programı, 17 yüksek lisans ve 8 doktora programı bulunmaktadır. Üniversitede her fakülte ve bölüm, bir Alman partner üniversite ile koordinasyon halinde çalışarak faaliyetlerini sürdürmektedir. İş birliği yapılan

üniversiteler öğretim üyeleri göndererek, yaz okulları, öğrenci değişim programları, çift diploma ve ortak proje imkânları ile fakülte ve programların müfredat tasarımlarını desteklemektedir. Programların müfredatları Türk ve Alman öğretim üyelerinin işbirliği ile hazırlanmakta, eğitim ve öğretim faaliyetleri Almanya'daki partner üniversitelerin oluşturduğu Konsorsiyum (K-TDU) paydaşları ile birlikte yürütülmektedir. Konsorsiyum bünyesinde 38 Alman üniversitesi ve Alman Akademik Değişim Servisi (DAAD) üye olarak bulunmaktadır. Alman Üniversiteler Konsorsiyumu, Üniversite yönetiminde Genel Koordinatör; Fakülte içerisinde bir Fakülte Koordinatörü ve benzer şekilde bölümler için de Almanya'daki partner üniversitede görevli bölüm koordinatörleri ile temsil edilmektedir. Öğretim programlarının partner üniversitelerle beraber tasarlanması ve bu sürecin kurumun kuruluşunun teminatı olan milletlerarası antlaşma ile teminat altına alınmış olması, kurumun güçlü yanlarından birisidir. Ancak üst yönetim ile gerçekleştirilen görüşmelerde Enstitülerde böyle bir yapılanmanın (Alman koordinatör) olmadığı belirtilmiştir. Mevcut durumda Almanya tarafından bazı fakültele koordinatör görevlendirmesi de yapılamamıştır.

Programların tasarlanması, izlenmesi ve iyileştirilmesi kapsamında, Alman koordinatörler ile yılda iki kez Bilimsel Komisyon Toplantıları yapılması değerli bulunmuştur. Bu toplantılarda program güncelleme, staj, fiziki alt yapı, araştırma gibi pek çok konuda değerlendirmeler yapılmakta ve alınan kararlar yılda bir kez toplanan İdari Komite'nin onayına sunulmaktadır. Bir kararın İdari Komiteye gönderilebilmesi için Bilimsel Komisyonunda tartışılmış olması gerekmektedir. Rektör, Alman genel koordinatör, YÖK ve DAAD üyelerinden oluşturulan İdari Komite ise karar veren ve yaptırım gücü olan bir birimdir. Bazı programlarda süreç içerisinde Alman ortaklar ile birlikte izleme ve değerlendirme çalışmaları yapılmaktadır ancak Kurum geneline yaygınlık gözlenmemiştir. Ayrıca görüşmelerde, Üniversitenin ve Üniversite birimlerinin henüz bir danışma kurulunun olmadığı ve kurulu yapılandırma çalışmalarının başlatıldığı belirtilmiştir.

TAÜ diploması yanında çift diploma, ortak diploma şeklinde Alman partner üniversiteler ile diploma anlaşmaları yapılmıştır. Üst yönetimle gerçekleştirilen görüşmelerde çift diploma veren program sayısının 6 olduğu, bilgisayar mühendisliğinin imza aşamasına geldiği, niyet mektubu hazırlanan yeni programların olduğu (psikoloji, sosyoloji, malzeme bilimi ve teknolojileri ile enerji bilimi ve teknolojileri dışındakilerin hepsi) bilgisine ulaşılmıştır. Mezun portalı sayfası incelendiğinde çift diploma sahibi öğrenci sayısının 53 olduğu belirlenmiştir. Şu an çift ana dal yapan lisans öğrenci sayısı 9'dur. Kurumun öğrencilerine çift diploma vermesi güçlü yanlarından birisidir ancak bu sayı oldukça sınırlıdır. Öğrencilerle yapılan görüşmelerde Mühendislik Fakültesi Endüstri Mühendisliği ve Mekatronik Mühendisliği programlarında çift diploma anlaşması bulunmasına rağmen, çift diploma kapsamında Alman üniversitede eğitime giden 3.sınıf öğrencilerinin ders seçimlerinde zorlandığı, etkili bir danışmanlık alamadıkları, çift diploma alıp alamayacakları konusunda bir belirsizliğin bulunduğu, Türk ve Alman danışmanlar arasındaki işbirliğinin yeterince güçlü olmadığı izlenimi edinilmiştir.

Eğitim-Öğretim Programları Tasarımı ve Onayı Yönergesinde program açma, program kapatma, öğretim planı oluşturma ve güncelleme olmak üzere tüm aşamalarda iç ve dış paydaşların görüşlerinin alınması ve belgelenmesi gerektiği yer almaktadır. Ancak kanıtlarda sadece Alman ortak üniversite öğretim üyeleri ile toplantı tutanaklarının mevcut olduğu görülmüş, bunun dışında iç ve dış paydaş görüşlerinin alındığı belgelere rastlanmamıştır (örneğin Almanca. B.1.1. İşletme Bölümü-İşletme Yönetimi YL-Çift Diploma Program Tasarımları-Paydaş Toplantı Tutanağı; B.1.1. Uluslararası İletişim ve Medya Araştırmaları Yüksek Lisans Programı-Paydaş Toplantı Tutanağı). Kanıt olarak B.1.1. Fakültelerde Yeni Bölüm-Program Açılmasına Yönelik Teklif Formu incelendiğinde iç ve dış paydaş görüşlerinin alınmasına yönelik bir maddenin olmadığı görülmüştür. Ek kanıt olarak sunulan %100 İngilizce İşletme Doktora programının açılmasına ilişkin başvuru dosyasında iç-dış paydaş görüşlerine rastlanmamıştır. Ayrıca saha ziyaretinde yeni açılan bir programa ilişkin program açma dosyası talep edilmiştir. Makine Mühendisliği Doktora programı açılış dosyası incelendiğinde, paydaşların katkılarının ve paydaş katkısı analizlerinin olmadığı tespit edilmiştir. Programların tasarımı ve güncellemelerinde programlarda dış paydaşların görüşlerinin alınmasında, özellikle mezunlar ve Bilimsel Komisyon toplantılarına vurgu yapıldığı ancak danışma kurulları, işverenler, meslek kuruluşlarından sistematik biçimde görüş alınmadığı görülmüştür. İlgililer, zorlu bir süreçten sonra yeni bir programın açıldığını, Alman ortaklardan görüş alındığını ve tekrar bir paydaş görüşüne gereksinim duymadıklarını söylemiştir.

Üniversitenin 5 fakülte ve 2 enstitüde yürütülen 40 programa ait bilgi paketlerinin hazırlandığı, program güncellemelerinin Bilimsel Komisyon toplantıları, öğrencilerden alınan ders değerlendirme anketleri, bölüm kurulları ile yapıldığı ve Senato'da onaylandığı anlaşılmaktadır. Kanıtlar incelendiğinde öğrenci ve öğretim elemanı geri bildirimlerinin sınırlı düzeyde alındığı ve katılımın düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca 2022 Yılı KİDR'inde kurumun eğitim-öğretim başlığına ilişkin gelişmeye açık yön olarak "Programların tasarımında paydaş görüşlerinin alınması ve paydaşların bilgilendirilmesine yönelik kurumun tanımlı süreçlerinin bulunması" konusuna değinilmesi, bu konudaki gelişmelerin istenen düzeyde olmadığını göstermektedir.

Sonuç olarak iç ve dış paydaş görüşlerinin alınmasını güvence altına alacak mekanizmaların geliştirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Kurum genelinde sistemli bir bilgi yönetim sisteminin olmaması, geri bildirimlerin program tasarımına yeterince yansıtılmaması, program tasarımı ve güncelleme süreçlerinin kurum genelinde ve sadece Alman ortaklarla değil tüm paydaşlarla birlikte değerlendirilerek gerekli iyileştirmelerin yapılmadığı kanaatini güçlendirmiştir.

Türk-Alman Üniversitesi programlarına ait ders bilgi kitapçıkları oluşturulmuş ve programa ait bilgilere yer verilmiştir. Üniversitenin tüm programlara ait bilgileri, programların profillerini içeren bilgi paketi Üniversite web sitesinde (<https://obs.tau.edu.tr/oibs/bologna/>) yayınlanmaktadır. İncelenen programlar ve ders tanımlama formları değerlendirildiğinde; bazı programlarda matrislerde eksiklikler olduğu, ders öğrenme çıktılarının yazımının farklılaştığı, çoğu derste öğrenme çıktılarının çok az sayıda (1-2 tane) yazıldığı, kurum genelinde bilgi paketinde ders yöntem ve teknikleri başlığının olmadığı, ders kaynaklarının sınırlı sayıda olduğu, iş yükü ve değerlendirme bölümü arasında uyumsuzluklar olduğu, değerlendirme ölçütlerinin çoğu zaman sadece ara sınav ve yılsonu sınavı ile sınırlı olduğu, bazı derslerde ise iş yükünde uygulama, proje, ödev vb. yer almasına rağmen değerlendirme bölümünde bunlara yer verilmediği gözlenmiştir. Ders bilgi paketlerinde pek çok dersin öğrenme çıktılarında bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyelerin gözlenmediği ve öğrenme çıktısı yazma ilkelerine uygun olmadıkları söylenebilir.

Program ders dağılımına ilişkin ilke, kural ve yöntemler tanımlıdır ve programın ders dağılım dengesini TAÜ ve Alman partner üniversite birlikte planlamakta, Alman partner üniversitedeki ilgili bölümün müfredat yapısı ile uyumlu bir denge gözetilmektedir. Her bir programa ait derslerin ders bilgi formları Türkçe, Almanca ve İngilizce dillerinde hazırlanmakta ve eğitim-öğretim yılı başında güncellenmektedir. Derslerin en fazla %40'ı uzaktan eğitim ile verilebilmektedir. Planlamada öğretim elemanlarının uzmanlık alanları ve ders yükleri, öğretim elemanı sayısı azlığı nedeni ile olabildiğince dikkate alınmakta, hangi dersi hangi öğretim elemanının yürüteceği bölüm kurullarında kararlaştırılmaktadır.

TAÜ Seçmeli Dersler Uygulama Yönergesi 2020 yılında yürürlüğe girmiştir. Üniversite seçmeli ders havuzunda tüm fakültelerden dersler olduğu için öğrenciler farklı bölüm/fakülteden ön koşul olmaksızın ders alabilmektedir. Bu kapsamda tüm öğretim planlarında Üniversite Seçmeli Dersinin tanımlanmış olması olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir. Programlarda ders dağılım dengesine ilişkin iç paydaş olarak öğretim elemanlarından ve öğrencilerden görüş alındığı, sektör görüşlerine göre ders eklendiğinin belirlenmesine karşın, programların genelinde paydaş katılımı ile iyileştirmelerin kurum genelinde yaygın olmadığı değerlendirilmiştir. Ayrıca ders dağılım dengesine ilişkin öğrencilerden ve öğretim elemanlarından nasıl geri bildirim alındığı ve konuya ilişkin ne tür iyileştirmeler yapıldığı değerlendirilememiştir.

2023-2024 eğitim-öğretim yılı güz döneminde Rektörlük bünyesinde 8 tane seçmeli ders açılmıştır (Akademik İngilizce, Kariyer Planlama, Etkili İletişim Becerileri, Türkiye'de Gündelik Hayatın Tarihi, yabancılar için Akademik Türkçe gibi). Aynı dönem üniversite seçmeli ders alan öğrenci sayısı 165, Rektörlüğün ve birimlerin toplamda açtığı seçmeli ders sayısı 27'dir. Öğretim elemanlarının sayısının azlığının yanında çok sayıda idari görevlerinin bulunması seçmeli ders sayısı ve çeşitliliği açısından önemli bir engel teşkil etmektedir. 2022 Mezun anketi raporunda "Endüstri mühendisliği için seçmeli ders sayısı artırılmalı, alan ile ilgili olmalı" ve "Özellikle bilgisayar mühendisliği bölümündeki hoca sayısı kesinlikle artmalı. Hoca sayısı az olduğu için program sayfasında listelenen seçmeli derslerin büyük çoğunluğu açılmadı bunun sonucunda çok sevmediğim ve tercih etmeyeceğim dersleri seçmeli olarak almak zorunda kaldım." gibi mezun görüşleri dikkat çekicidir. Saha ziyaretinde de öğrenci

görüşmelerine dayanarak seçmeli ders havuzundan yeterince yararlanıldığına ilişkin bir kanaat oluşmamıştır. Öğrenciler programlarda kağıt üstünde çok sayıda seçmeli ders olduğunu ancak öğretim elemanı sayısının azlığı nedeni ile yeteri kadar seçmeli ders açılmadığını, ders açığının Almanya'ya gidildiğinde oradaki derslerle tamamlandığı belirtmiştir. Üniversite ve programlar tarafından açılan seçmeli derslerin çeşitliliğinin artırılması, izleme mekanizması oluşturularak iyileştirme sürecinin etkin kılınması gerekmektedir. Bu konuda İzleme Raporunda değerlendirilmiş olan gelişmeye açık yön devam etmektedir.

Saha ziyaretinde üniversite alan dışı seçmeli dersleri ve zorunlu ortak dersleri yürüten Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı ile görüşülmüştür. Elde edilen bilgilere göre bu birimin, seçmeli derslerin bilgi paketinin hazırlanması, izlenmesi ve iyileştirilmesi faaliyetlerinde görev almadığı sadece derslerin sistem üzerinden açılması/kapatılması işlemleri ile ilgilendiği anlaşılmıştır. Yapılan görüşmede seçmeli dersler açılırken öğrenme kazanımları ile TYÇÇ arasında ilişki kurulmadığı anlaşılmıştır.

Programların çoğunda lisans ve lisansüstü düzeyde yer alan derslerde öğrenme çıktıları/kazanımları oluşturularak ders bilgi paketinde ilan edilmiştir. Yine programların tamamında olmasa da program öğrenme çıktıları/yeterlikleri oluşturularak ders öğrenme çıktıları ile ilişkilendirilmiştir. Kurumun 2022 Gösterge Raporuna göre Program Bilgi Paketi Sayısının Toplam Program Sayısına Oranı 0.79'dur. Bilgi paketlerinin yüzde 20'si dolu olmadığı gibi dolu olan bilgi paketlerinin bazılarında da önemli eksiklikler tespit edilmiştir. Örneğin;

- Bilgisayar Mühendisliği, Elektrik-Elektronik Mühendisliği Yüksek Lisans ve Doktora programlarının, Makine Mühendisliği Doktora programının yeterlikleri belirlenmemiştir.

Bölümlerin bazılarında program yeterlikleri ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYÇÇ) ilişkilendirmesi arasında sorunlar bulunmaktadır. Kurum genelinde programların amaçları ve program çıktıları (yeterlikleri) oluşturulmuş ancak kanıtlar incelendiğinde bazı programlarda TYÇÇ ilişkisinin kurulmadığı görülmüştür.

-Lisans programlarından İşletme Bölümü, Siyaset Bilimi Bölümü, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü, İnşaat Mühendisliği, Makine Mühendisliği, Robotlar ve Akıllı Sistemler Doktora program yeterlikleri ile TYÇÇ ilişkisi mevcut değildir.

- Hukuk Fakültesi Hukuk Bölümü dersinin program yeterlikleri 10 tane olmasına rağmen, 1,2,3,4,5,7 ve 9. Yeterlikler, TYÇÇ ile ilişkilendirilmemiştir.

- Enerji Bilimi ve Teknolojileri Bölümü dersinin program yeterlikleri 9 tane olmasına rağmen, 7-8 ve 9. Yeterlikler TYÇÇ ile ilişkilendirilmemiştir. (Örneğin program yeterliği 8 Akademi ve iş hayatı için gerekli donanım, etkin iletişim ve sorumluluk alma becerisine sahip olma yeteneği ile TYÇÇ Bağımsız Çalışabilme ve Sorumluluk Alabilme Yetkinliği ile eşleştirilmemiştir).

Kurumun program tasarımının tüm programları kapsayacak şekilde TYÇÇ ile uyumlu hale getirilmesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Program yeterliği ve ders öğrenme çıktısı arasında hiç ilişki kurulmayan dersler bulunmaktadır

Örnek olarak Enerji Bilimi ve Teknolojileri Bölümü Kömür İşleme ve Teknolojisi Dersi, Diferansiyel Denklemler Dersi, Elektrik Makinaları Dersi verilebilir.

Bazı bilgi paketlerinde dersin öğrenme çıktıları ile program yeterlikleri eşleşmesi arasında uyumsuzluk söz konusudur. Bu sorun derslerin çoğunda gözlenmektedir. Örneğin;

- Kanıt olarak sunulan Katıhal Fiziği dersi Ö05 ile P04'ün neden ilişkilendirilmediği anlaşılmamıştır.

- Benzer şekilde kanıt olarak sunulan Yabancı Dil olarak Almanca Öğretimi YL programında yürütülen "Dil- Kültür- Kültürlerarası İletişim" dersinin 5 öğrenme çıktısı olduğu halde program

çıktıları ile eşleştirme tablosunda 6 tane olduğu görülmektedir.

- Kültür ve İletişim Bilimleri Bölümünün “Kültür Kuramları” dersinde 5 öğrenme çıktısı olduğu halde tabloda 4 tanesine yer verilmiştir.
- Kanıtlarda verilen “SAP Uygulamaları” dersinin 2 öğrenme çıktısı olduğu halde, tabloda 5 öğrenme çıktısı olduğu görülmektedir.
- Moleküler Biyoteknoloji Bölümü Analiz II ve Lineer Cebir Dersinin 6 öğrenme çıktısı olduğu halde, tabloda 1 öğrenme çıktısı olduğu görülmektedir.

Tüm bilgi paketlerinin ders öğrenme çıktılarının bilişsel, duyuşsal ve devinişsel seviyeyi belirtecek şekilde yeniden gözden geçirilmesi önerilmektedir. Aşağıdaki kazanımların hangi seviyede olduğu anlaşılamamaktadır:

Örneğin;

- Kültür ve İletişim Bölümü Kültür Bilimlerine Giriş Dersi öğrenme çıktısı 5: ‘Kültürel çalışmaların tarihsel gelişimine genel bakış’ (öğrenme çıktısı olarak yazılmamış, bu çıktıya değil içeriğe işaret ediyor)
- Kültür ve İletişim Bölümü Bilimsel Çalışmalar Dersi öğrenme çıktısı 4:Öğrenimin temel gereklilikleri ile ilgili bilinç edinilmesi (bilişsel, duyuşsal veya devinişsel alanların hangisinde ve bu alanların hangi seviyesinde olduğu anlaşılmıyor)
- Kültür ve İletişim Bölümü Mesleki Almanca I: Kültür Bilimleri dersi öğrenme çıktısı 2: Kültür bilimlerinin temel kavramları hakkında temel bilgiye sahip olma (hangi seviye olduğu anlaşılmıyor)
- Hukuk Bölümü Hukuka Giriş Dersi öğrenme çıktıları 2 tane belirlenmiş: Hukuk kaynaklarının anlaşılması ve Hukukun işleyişinin ve ana unsurlarının anlaşılması (hangi seviye olduğu anlaşılmıyor)
- Hukuk Bölümü Hukuki İşlem Teorisi dersi öğrenme çıktısı 1 tane belirlenmiş: Alman Medeni Hukuku'nun temellerinin ve sistematığının anlaşılması (hangi seviye olduğu anlaşılmıyor)
- Hukuk Bölümü Etik dersi öğrenme çıktısı 2 tane belirlenmiş: Etik kuramların sunumu ve Uygulamalı etik sorunlarının değerlendirilmesi (bunlar çıktı değil konu yani içerik)
- Enerji Bilimi ve Teknolojileri Bölümü “Diferansiyel Denklemler”, “Kömür İşleme ve Teknolojisi”, Enerji “Hammaddelerinin Karakterizasyonu” gibi pek çok dersin öğrenme çıktıları ile program çıktıları ilişkisi kurulmamış
- Mühendislik Fakültesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü Bilgisayar Organizasyonu öğrenme çıktısı 4: Bilgisayar programlarının çalışması daha iyi anlaşılacaktır (hangi seviye olduğu anlaşılmıyor)
- Mühendislik Fakültesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü Algoritmalar ve Veri Yapıları 2 Dersi: öğrenme çıktısı 1- Endüktif ispatlar ve değişmezler kullanarak algoritmaların doğruluğunu tartışın (öğretmen merkezli yazılmış çıktı)
- Mühendislik Fakültesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü Derleyici Tasarımı Dersi öğrenme çıktısı 7: Türkçe sözlü ve yazılı etkin iletişim kurma becerisi; en az bir yabancı dil bilgisi; etkin rapor yazma ve yazılı raporları anlama, tasarım ve üretim raporları hazırlayabilme, etkin sunum yapabilme, açık ve anlaşılır talimat verme ve alma becerisi (birden fazla kazanım bir arada)
- Mühendislik Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümü Endüstri Mühendisliğine Giriş Dersi öğrenme çıktısı 2: Mühendislik biliminin temelleri (kazanım değil içerik)
- Fen Fakültesi Moleküler Biyoteknoloji Bölümü “Kimya 1”, “Doğa Bilimlerine Giriş”, Dersi öğrenme çıktıları yok ve program çıktıları ilişkisi kurulmamış
- Fen Fakültesi Moleküler Biyoteknoloji Bölümü Analiz 1 dersinin 1 öğrenme çıktısı var: Bir ve çok değişkenli fonksiyonlarla çalışabilme
- Fen Fakültesi Moleküler Biyoteknoloji Bölümü Analiz II ve Lineer Cebir Dersinin 6 öğrenme çıktısı var ancak sadece 1 çıktı ile program çıktısı arasında ilişki kurulmuş.
- Kültür ve Sosyal Bilimler Fakültesi Sosyoloji Bölümü bilgi paketinde pek çok dersin öğrenme çıktısı ile program çıktısı arasında ilişkilerin uyumlu olmadığı, ders çıktılarının genellikle bir ya da iki

program çıktısı ile ilişkilendirildiği belirlenmiştir.

Bazı bilgi paketlerinde öğrenme çıktıları (kazanımları) sadece 1-2 tane belirlenmiştir. Enerji Bilimi ve Teknolojileri Bölümü Enerji Sistemlerinde Ölçme Teknikleri Dersi, Bilimsel Programlama Dersi; Bilgisayar Mühendisliği Akıllı Sistemler Dersi örnek olarak verilebilir. Bazı derslerde öğrenme kazanımları belirlenmemiştir; Enerji Bilimi ve Teknolojileri Bölümü Güneş Enerjisi Sistemleri, Moleküler Biyoteknoloji Bölümü Analiz 1 Dersi; Moleküler Biyoteknoloji Bölümü Doğa Bilimlerine Giriş Dersi örnek olarak verilebilir. Bazı derslerde öğrenme çıktıları içerik/konu başlığı gibi yazılmıştır: Enerji Bilimi ve Teknolojileri Bölümü Enerji Hammaddelerinin Karakterizasyonu Dersi öğrenme kazanımı 1: “Enerji Hammaddelerinin Karakterizasyonunun Temel Prensipleri”; Kömür İşleme ve Teknolojisi Dersi öğrenme kazanımı 1: “Kömür işlemenin en iyi prensipleri”; Bilgisayar Mühendisliği Bölümü Veritabanı Sistemleri Dersi öğrenme kazanımı 1: “Veri Modelleri ve İlişkisel Modeller”, Moleküler Biyoteknoloji Bölümü Proje Yönetimi Dersi öğrenme kazanımı 1: Bir projeye nasıl başlanır?.

Bilgi paketlerinde öğretim yöntemleri bölümü bulunmamaktadır; örneğin Hukuk Fakültesi, İşletme Bölümü, Bilgisayar Mühendisliği gibi. Bilgi kitapçıklarında bu bölüm olmadığı için öğrenci merkezli yöntem-tekniklerin planlama aşamasını görmek zorlaşmaktadır. Ders öğrenme çıktılarının program çıktıları ile uyumu konusunda izleme-değerlendirme çalışmaları gelişmeye açık bir yöndür. Ayrıca akademik birimlerde ders çıktılarının izlenmesi sadece akademik başarının takibi şeklinde gerçekleştirilmektedir. Ders çıktılarının daha sistematik olarak izlenmesi amacıyla çalışmalar yapılması ve iyileştirilmesi gelişmeye açıktır. Kurum genelinde ders çıktılarının ifade biçimi ve düzeyi açısından geliştirilmeye ihtiyaç duyulduğu gözlenmiştir. Bu kapsamda bazı derslerde ders öğrenme çıktılarının belirlenmediği, bazılarında sayıların yetersiz kaldığı, bazılarında ise amaç ve içeriğe uygun olarak özellikle uygulama düzeyinde çıktıların eklenmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir. Taslak rapora iletilen geribildirimden Kalite Komisyonu toplantıları düzenlendiği ve burada alınan kararlarla bilgi paketlerindeki eksiklerin tamamlanmasına yönelik çeşitli eğitimlerin planlandığı öğrenilmiştir.

Hazırlanan eğitim kılavuzlarında program yeterliliklerinin ve ders öğrenme çıktılarının nasıl yazılması gerektiği ile TYYÇ ile ilişkilerinin nasıl kurulacağına ilişkin bilgilere yer verilmesi önerilir.

Türk Alman Üniversitesinde derslerin öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerleri (AKTS) ders bilgi paketlerinde yer almakta ve kamuoyuna açık olarak üniversite web sayfasında (<https://obs.tau.edu.tr/oibs/bologna>) duyurulmaktadır. Öğrencilerin uygulama ve staj gibi öğrenme fırsatları bulunmakta, bunlar kredi ve öğrenci iş yükü olarak değerlendirilmektedir. Kurumda, öğrenci iş yükünün belirlenmesinde öğrencinin ders içi ve ders dışı çalışmaları ile sınavların dikkate alındığı belirtilmiştir. Görüşmelerde AKTS değerlerinin ve iş yükünün belirlenmesinde dersin yapısının (seçmeli/zorunlu, kuramsal/uygulama vb.) etkili olduğu, bu konuda toptancı bir yaklaşımın uygulanmadığı vurgulanmıştır. Ayrıca çift diploma programlarındaki derslerin AKTS değerlerinin Alman üniversiteler ile uyumlu olmasına dikkat edilmiştir. Farklı akademik birimlere ilişkin öğrenci iş yükleri incelendiğinde; bazı derslerde ödev, sunum/seminer hazırlama vb. iş yüküne dahil edilirken, bazı derslerin sadece ders süresi, sınıf dışı çalışma süresi ve sınavlar ile sınırlı kaldığı belirlenmiştir. Bu bağlamda kurum genelinde derslerin niteliğine uygun olarak okuma, internette tarama, kütüphane çalışması, materyal tasarlama, uygulama, proje-rapor-ödev-sunum hazırlama ve sunma gibi etkinliklerle öğrenci iş yüklerinin güncellenmesi yararlı olacaktır.

Türk-Alman Üniversitesinin bazı fakültelerinde öğretim planlarında yer alan stajlar kredilidir ve öğrencilerin transkriptlerinde kredilendirilmektedir. Öğrencilerin staj yaptığı kurumlar arasında Siemens, Koç Holding, Eczacıbaşı gibi kuruluşların bulunması güçlü bir yöndür. Ayrıca staj yönergeleri ile staj çalışmalarının temel ilkelerini planlama, uygulama ve değerlendirme kuralları belirlenmiştir. Her bölümün örneğin İşletme, Hukuk vb. ayrı staj yönergeleri bulunmaktadır. Staj yapılacak kurumların talep ve beklentilerinin titizlikle değerlendirildiği ve öğrencilerin eğitimlerine katkıda bulunacak olan hususların staj programlarına dâhil edildiği belirtilmekle birlikte buna ilişkin olarak bölüm sayfalarında (İşletme, İktisat Bölümleri gibi) bilgiye ulaşılamamıştır. Mühendislik, Fen

ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri öğrencilerinin staj olanaklarından yararlanabilmesi amacıyla 2022 yılında Milletlerarası Teknik Stajyer Öğrenci Mübadelesi Birliğine (IAESTE) üye olmuştur. Ancak bu birliğe üye olduktan sonra kaç öğrencinin yararlandığı ve sürecin nasıl izlenip iyileştirildiği bilgisi gelişmeye açık yöndür.

Bologna ders bilgi paketlerinde ders bazında dersin gereklilikleri göz önüne alınarak, öğrenci iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesi ve AKTS değerleri belirlenirken öğrenci görüşlerinin, ders bazında ve her dönem sonunda yapılan öğrenci anketleri yoluyla alınması olumlu yön olarak değerlendirilmiştir. İzleme Raporunda güçlü yönlerin sürdürülebilirliği olarak değerlendirilen bu yön sürmektedir. Anketlerde yer alan (ders için harcadığınız iş yükü ile AKTS kredisini uyumlu buluyor musunuz?, bu dersin içerikleriyle kendi başınıza ne kadar meşgul oldunuz? bu ders kapsamında kütüphaneyi ne kadar sıklıkla kullandınız?) maddeler ile öğrenci görüşlerinin dersin AKTS iş yükü hesabına yansıtıldığı görülmektedir. Ancak kurumda tüm programlar genelinde sistematik olarak iç (öğretim elemanları) ve dış paydaş (mezun, sektör temsilcileri gibi) görüşleri alınarak öğrenci iş yükünün izlenmesi ve güncellenmesine ilişkin çalışmalara rastlanmamıştır.

2022 İzleme Raporunda gelişmeye açık yön olarak ifade edilmiş olan “lisans üstü derslerin bir kısmında (Örneğin; Uzmanlık Alanı dersleri, Tez Çalışması) AKTS iş yükü hesaplamalarının yayınlanmamış olması” konusuyla ilgili olarak uzmanlık alan derslerinin kaldırıldığı öğrenilmiş ancak saha ziyaretinde yeterli bilgiye ulaşılamamıştır.

Kurumda programların izlenmesi ve güncelleme süreçleri Alman partner koordinatörler ile birlikte gerçekleştirilmektedir. Üst yönetim ve Eğitim Komisyonu ile gerçekleştirilen görüşmelerde, Alman koordinatör üniversiteler ile gerçekleştirilen Bilimsel Komisyon ve İdari Komite toplantılarında eğitim-öğretim süreçlerinin tartışıldığı, Alman dış paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine yeterli düzeyde katıldığı anlaşılmıştır. Bölümlerin de Alman ortaklarla düzenli toplantılar gerçekleştirdikleri görülmüştür. Örneğin Makine Mühendisliği bölümü, her ay düzenli olarak bölüm başkanı, Alman koordinatör, bölüm öğretim elemanları, araştırma görevlisi ve öğrenci temsilcisi ile toplantı yaparak programları izlemektedir. Buna göre ders güncelleme ve izleme çalışmalarının Alman ve Türk akademisyenler tarafından ortaklaşa yapılması, kurumun güçlü yanlarından birisidir. Ayrıca birimlerin program güncelleme çalışmalarına öğrenci temsilcisinin katılımı olumlu bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Programların güncellenmesinde “Ders Değerlendirme Anketi, bölümler tarafından Google-Forms anketleri, Mezun Anketleri” vb. uygulanmaktadır. Kurumun sunduğu kanıtlar arasında eğitim programına yönelik öğrencilerden alınan geribildirim doğrultusunda programda uygulamanın arttırıldığı görülmektedir. Ancak anket sonuçlarına dayalı olarak gerçekleştirilen değerlendirme ve iyileştirme faaliyetleri sınırlıdır. Ayrıca kanıtlar incelendiğinde, örneğin Malzeme Bilimi ve Teknolojileri Bölümü (Teknik Almanca II) dersine yönelik öğrencilerin görüşleri oldukça olumsuzdur (“Üniversite hayatım boyunca aldığım en kötü dersti. Verimliliğinin çok düşük olmasının yanında tüm zamanımı bu dersin ödevlerine ayırmama rağmen ödevleri boşa yaptığımı ve öğretim elemanının ödevleri doğru düzgün değerlendirmeden puan verdiğini öğrendim. Çünkü ödevi yapan kişi ödevi yapmayanlardan düşük alıyor gibi”). Ayrıca aynı bölümün Yenilenebilir Enerji Teknolojileri, Doğa Bilimlerine Giriş, Fizik I, Kimya II derslerine yönelik de olumsuz öğrenci geribildirimleri bulunmaktadır. Kurumdan istenen belgeler sonucunda ulaşılan 2021 öğrenci memnuniyet anketine 2.744 öğrenci yanıt vermiştir. Buna göre öğrencilerin sadece %45’i bölümlerinin eğitim müfredatı ve ders planına dair olumlu görüş bildirmiştir. Bunun gibi durumlarda ne tür iyileştirme faaliyetlerinin gerçekleştirildiği belirgin değildir.

Öğrencilerin program yeterliklerine ulaşip ulaşmadığı ders başarıları ile izlenmektedir. Öğrencilerin tüm derslerdeki başarı notlarının izlenmesi olumlu olmakla birlikte, program çıktıklarına ulaşma durumunun sadece ders başarısı ile izlenmesi, çıktılara ulaşılamaması durumunda olası sebeplerin belirlenmesi, bunların giderilmesine yönelik çalışmalar ile izleme mekanizmalarının geliştirilmesi iyileştirmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Eğitim-öğretim süreçlerinde Tutor Programı olarak adlandırılan akran destek programı sürdürülmektedir. 2021-2022 Güz döneminde 6 fakültede 23 tutor danışman, 131 tutor ile 1.539 öğrenciye tutorluk desteği sağlanmıştır. Saha ziyaretinde öğrencilerle gerçekleştirilen görüşmelerde

kurum genelinde tutor programının etkili biçimde uygulandığı kanaati oluşmuştur. Örneğin, Yabancı Diller Yüksekokulunda tutorlar öğrencilere yabancı dil desteği verirken, Fen ve Mühendislik Fakültesinde laboratuvar derslerinde akademik açıdan destek olmaktadır. Süreci izlemek ve iyileştirmek için UZEM görevlendirilmiştir. Tutor programının izleme çalışmaları kapsamında 62 tutora ve 49 tutorluk desteği alan öğrenciye anket uygulanmıştır. Anket sonuçlarına göre tutorluk alan öğrencilerin çoğunluğu programı faydalı bulduğunu, akademik ve sosyal becerilerinin geliştiğini, ayrıca okula karşı bağlılıklarının arttığını belirtmiştir.

Kurum KİDR'inde programların izlenmesi ve güncellenmesi konusunda kurum genelinde ve akademik birimlerde iç ve dış paydaş görüşlerinin katılımcı bir anlayışla dikkate alındığı belirtilmektedir. Öğrencilerin uzaktan ve yüz yüze eğitim ile ilgili memnuniyet düzeylerinin, Alman ortaklarla düzenli olarak gerçekleştirilen Bilimsel Komisyon ve İdari Komite toplantılarının, endüstri kuruluşları ile gerçekleştirilen staj çalışmalarına ilişkin toplantıların, İşletme bölümünde 2023-2024 Yılında 8. Yarıyıl'da İşletmede Mesleki Eğitim Programının uygulanmasının, Kültürlerarası Yönetim Yüksek Lisans Programında sektör temsilcileriyle ve büyük uluslararası firmalarla araştırma projeleri yürütülmesinin bu kapsamda yapılan çalışmalara örnek niteliğinde olduğu söylenebilir. Ancak sunulan kanıtlar, konuya ilişkin verilerin ve iyileştirmelerin daha çok öğrenci ve Alman ortaklarla gerçekleştirildiğini, tüm paydaşları (mezun, işveren vb.) kapsamadığını göstermektedir. Örneğin danışma kurulu isim listesi sunulmuş ancak programların izlenmesi ve güncellenmesine ilişkin katkılarına yönelik sistemli bir mekanizmanın varlığına rastlanmamıştır. Benzer biçimde 2022 Temmuz ayında sanayide önde gelen kuruluş yetkilileri ile gerçekleştirilen Sanayi Çalıştay program güncellemeye örnek verilmiştir. Ar-ge odaklı çalışmalar yapılmakla birlikte, bu çalıştayın program açma/güncelleme faaliyetlerinde kullanılmasına yönelik bilgiye rastlanmamıştır. İzleme Raporunda belirtildiği gibi, Kurumda programların gözden geçirilmesi ve güncellenmesinde tüm paydaşların katılımının sağlanmasını güvence altına alacak mekanizmalar gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir.

2022 yılı Gösterge Raporunda “Kurumun stratejik planında yer alan eğitim ve öğretim faaliyetlerine ilişkin hedefleri” gerçekleştirme yüzdesinin 2021 yılında 74.54, 2022 yılında ise 74.12 olarak gerçekleştiği görülmüştür. Kurumun eğitim-öğretim faaliyetlerine ilişkin hedeflere üst düzeylerde ulaşabilmesi için gerekli iyileştirmeleri daha sistematik planlaması ve izlemesi önerilmektedir.

Kurumda eğitim öğretim süreçleri, Eğitim Komisyonu koordinasyonunda yürütülmektedir. TAÜ, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin yönetim süreçlerinde Türkiye'deki yükseköğrenim kurumlarından farklı bir yönetim yapılanmasına sahiptir. Alman Üniversiteleri ile koordinasyonu sağlayan üniversite Genel Koordinatörü ile her fakülte ve bölümün Alman koordinatörleri bulunmaktadır. Eğitim-öğretim süreçlerinde alınan kararlar, Alman koordinatörlerin de onayı alındıktan sonra yürürlüğe girmektedir. Yapılan incelemede, program, ders içerikleri, program içerisinde yürütülecek olan staj çalışmalarının kapsamı ile eğitim ve araştırma altyapısı vb. eğitim ile ilgili kararların paydaşlardan (öğrenci ve Alman paydaş ağırlıklı olmak üzere) gelen geri bildirimler doğrultusunda değerlendirildiği ve sürecin iyileştirme çalışmaları ile sürdürüldüğü belirlenmiştir. Ancak daha önce de belirtildiği gibi tüm iç ve dış paydaşların program izleme ve güncelleme çalışmalarına katılımı henüz sistematik bir yapıya kavuşmamıştır.

Eğitim öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin iş akış şemaları İş Süreç El Kitabı ve PUKÖ iyileştirme döngüleri kapsamında web sayfasında paylaşılmıştır. 2022 yılında İş Süreçleri Yönetim Projesi (İSYÖP) kapsamında iş süreç tanımları ve iş akışı modelleri oluşturulmuştur Kalite Yönetim Birimi web sayfasında paylaşılan 1087 sayfalık İş Süreç El Kitabında eğitim-öğretim süreçleri de tanımlıdır. Benzer şekilde Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı (ÖİDB) web sayfasında eğitim öğretim süreçlerinin yürütülmesine ilişkin bilgiler ve görev tanımlamaları, iş akış şemaları, hassas görev raporları, eğitim öğretim yönetmeliklerinin de içinde yer aldığı mevzuat, öğretim planı formları gibi bağlantılar mevcuttur. Bu kapsamda sunulan kanıtlar ve ilgili web sayfaları incelendiğinde; eğitim öğretim süreçlerinin tasarlanması, yürütülmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesi konusundaki ilke, esaslar, yönergelerin hazırlanarak erişime açıldığı görülmektedir (<https://oidb.tau.edu.tr/>).

Eğitim Komisyonunun raportörlüğünü ÖİDB (Eğitim Komisyonu yönergesi madde 5(1)) yürütmektedir. ÖİD Başkanlığının 2022 Faaliyet Raporunda zayıf yönler “yabancı dil bilen personel sayısı yetersizliği ve ara yönetici kadrolarının olmaması” ve tehditler “ders planlarının sık sık değiştirilmesi, öğretim planlarında ders intibaklarının eksik yapılması, danışmanlık sistemindeki aksaklıklar, koordinasyon içinde çalışılması gereken birimlerdeki personel yetersizliği nedeni ile düzgün ve zamanında bilgi akışının olmaması, öğrencilerin ve birim dışındaki personelin mevzuatı ve akademik takvimi takip etmemeleri” olarak belirtilmiştir. Bu zayıf yönler ve tehditlere yönelik önlemlerin kim tarafından alındığı ve nasıl izlendiğine ilişkin yeterli kanıt ulaşılamamıştır.

TAÜ'nün 2020 yılına kadar olan mezunlarının, lisans eğitimi sırasında ne gibi süreçlerden geçtikleri, mezun olduktan sonra karşılaştıkları durumları, mezun olacılara önerileri gibi konuların, avantaj/dezavantaj şeklinde tartışılmasını öngören 2. Mezun Çalıştayı online olarak gerçekleştirilmiştir. Bu olumlu çalışmaların yanında programların amaç ve hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığına katkı verebilmesi amacıyla mezun izleme sistemine ilişkin çalışmalar gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Programların tasarımı ve onayı

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

Programın ders dağılım dengesi

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

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

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

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Olgunluk Düzeyi: Programlarda öğrenci iş yükü izlenmekte ve buna göre ders tasarımı güncellenmektedir.

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

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

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

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

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

Saha ziyaretinde öğrenci merkezli öğretim yöntem ve tekniklerine ilişkin grup çalışması, proje tabanlı öğrenme, araştırma gezileri, araştırmaya dayalı öğrenme gibi öğrenciyi merkeze alan yöntem ve teknikler görülmüştür. Bu, Kurumun en güçlü olduğu yönlerden birisidir. Fen Bilimleri ve Sosyal Bilimler Enstitülerinde tez kologuamları düzenlenerek öğrencilerin araştırmalarını paylaşmaları teşvik edilmektedir. Öğrenci merkezli uygulamaların tüm kurum genelinde yaygınlaştırılmaya çalışıldığı gözlenmiştir.

Programların ders dağılımı incelendiğinde Hukuk Fakültesi dışındaki tüm bölümlerde öğrencilerin Proje II dersi/bitirme tezi/bitirme ödevi hazırladığı görülmektedir. Öğrenciler proje ve bitirme tezleri

kapsamında çalışmalarını sanayi ortakları bünyesinde yapabilmektedir. Bitirme tezleri sanayinin bir probleminden yola çıkılarak seçilmekte ve jüri önünde savunulmaktadır. Bitirme tezlerinin sanayi işbirliği ile hazırlanması, eğitim ve araştırma süreçlerinin bütünleştirilmesi açısından da yararlı bir uygulamadır.

Hukuk Fakültesinde yürütülen Hukuk Kliniği uygulaması aktif eğitim yöntemleri açısından örnek uygulama olarak görülebilir. Hukuk Kliniğinde TAU personeline gönüllü hukuki danışmanlık hizmeti de verilmektedir. Saha ziyareti görüşmelerinde “Yargı Görevlileriyle Hukuki İletişim” dersi TAU’da uygulanan özgün bir ders olarak gösterilmiştir. Öğrenciler görüşmelerde TAU’de yalnızca teknik hukuk eğitiminin değil, eleştirel düşüncenin de geliştirildiğini söylemektedir. Hukuk Fakültesi sayfası incelendiğinde 2022 yılında Türk Alman Üniversitesi Hukuk Fakültesine ait bir kurgusal dava yarışması olan Prof. Dr. Philip Kunig Kurgusal Anayasa Yargısı Yarışması oluşturulduğu görülmüştür. Öğrenciler ulusal ve uluslararası kurgusal dava yarışmalarına katılmaktadır: Bahçeşehir Üniversitesi Üniversiteler Arası Varsayımsal Bireysel Başvuru Yarışması (BAU VaBB), ELSA İstanbul Prof. Dr. Rona Serozan Kurgusal Duruşma Yarışması, Philip C. Jessup International Law Moot Court, Jean-Pictet Competition. Ayrıca masrafları DAAD tarafından karşılanmak üzere, her sene birinci sınıfın en iyilerine birkaç hafta Almanya’da yaz okulu uygulaması güçlü bir yandır. 11 Temmuz 2022- 5 Ağustos 2022 tarihleri arasında 16 öğrenci yaz okulundan yararlanmıştır.

Kurumda programların çoğunda stajlar, sanayi ile işbirliği içerisinde yürütülmektedir. Görüşmelerde uygulama odaklı eğitime verilen önem vurgulanmış ve örnekler verilmiştir. İktisat bölümlerinde işletmede mesleki eğitim uygulamasına başlanmıştır. İşletme bölümü öğrencilerinin 8.dönemde beş gün boyunca işletmelerde mesleki uygulama eğitimi alabileceği şekilde düzenlemeler yapılmıştır. Bahar döneminde uygulamaya gidecek ilk öğrenciler için pek çok firma ile protokol imzalanmıştır.

Kültür ve İletişim Bölümü ve Heidelberg Üniversitesinin birlikte yürüttüğü Yaz Okulu uygulaması da, iyi uygulama örneği olarak değerlendirilmiştir. Fen Fakültesi Moleküler Biyoteknoloji Bölümü Lisans öğrencilerinin öğretim üyeleri ile yürüttükleri çalışmaları Uluslararası indeksli dergilerde yayımlaması, Parkinson hastalığı ile ilgili bir yayının Wiley tarafından en fazla atıf alan makale olarak duyurulması güçlü bir yöndür. Ayrıca bazı programlarda “co-teaching” uygulaması ile Türk ve Alman öğretim üyesinin dersi birlikte yürütmesi, ölçme-değerlendirmenin birlikte yapılması güçlü bir yöndür. Kurumda yaklaşık 50 derste uygulanmaktadır, en fazla co-teaching uygulaması 31 ders ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesindedir. Görüşmelerde Alman öğretim elemanlarının derslerin üçte birini yüz yüze gelerek yürüttüğü öğrenilmiştir.

Ders saatinin %40’ını geçmeyecek şekilde uzaktan eğitim ile yürütülmesine ilişkin Senato kararı (2022) halen uygulanmaya devam edilmektedir. TAU’de Alman partnerler ile eş zamanlı ortak online derslerin yürütülmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Uzaktan eğitim sürecinde Google Meet ve Google Classroom araçlarının kullanıldığı görülmektedir. Ders notları, ders kayıt videoları, ödevler, projeler, sınavlar, öğrenci sunumları, dersle ilgili diğer görsel ve metinsel materyallerin Google Classrooma önceden yüklenmesi ve derslerin “ters yüz” öğrenme yaklaşımı ile yürütülmesi öğrencilerin aktif kılınması açısından olumludur. Ayrıca UZEM tarafından dijital ürün, eğitsel içerik örnekleri vb. için öğretim elemanları ve idari personele yönelik hizmet içi eğitimler planlanmış ve uygulanmıştır. UZEM tarafından verilen eğitimlerde uzaktan eğitimde ve yüz yüze eğitimde aktif eğitimde kullanılacak dijital araçlara ilişkin bilgiler (Camtasia ile Video Kurgulama Atölyesi gibi) paylaşılmıştır. Ancak öğretim elemanlarının öğrenci merkezli eğitim modeli veya aktif öğrenme konusundaki yetkinliklerinin geliştirilmesi için başta eğitimcilerin eğitimi olmak üzere farklı uygulamaların sistemli biçimde ve kurum genelinde uygulanması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Uzaktan eğitimin iyileştirilmesini güvence altına almak için paydaş geribildirimlerinin sistemli biçimde izlenmesi önerilmektedir.

Üniversitede akademik birimlerde yürütülen eğitim ve öğretim faaliyetlerinde ölçme ve değerlendirme uygulamaları tanımlı ve ilan edilmiş süreçlerle yapılmaktadır. Kurum “Türk-Alman Üniversitesi Sınav Uygulama Yönergesi” ve “Türk-Alman Üniversitesi Lisans Bitirme Çalışması Esasları”, “Türk-Alman Üniversitesi Çevrim İçi Sınavlara İlişkin Usul ve Esasları’na” bağlı olarak ölçme değerlendirme süreçlerini yürütmektedir. Dezavantajlı öğrenciler için ölçme ve değerlendirme uygulamalarında alınan kararlar kanıtlarda bulunmakla birlikte Engelli Öğrenciler için ayrı bir yönergeye

rastlanmamıştır.

Ölçme-değerlendirme süreçlerinin laboratuvar, derse katılım, ara sınav, final sınavı, yazılı ödev, kısa sınav, proje, öğrenci sunumları, çevrimiçi uygulamalar gibi çoklu sınavlar ve alternatif yöntemler aracılığıyla öğrenci merkezli olarak yürütüldüğü belirlenmiştir. Ölçme ve değerlendirme yöntemleri çeşitli programlarda süreç odaklı (formatif), ödev, proje, uygulama gibi değerlendirme yöntemlerinin kullanılması şeklinde tanımlıdır. Saha ziyareti sürecinde sunulan ek kanıtlardan sınav başarı katkı oranları listesinde özellikle Fen ve Mühendislik Fakültesi programlarında laboratuvar, sunum, proje, ödev, uygulama gibi alternatif yöntemlerin sınav başarısına katkısının belirlendiği tespit edilmiştir. Bilgisayar Mühendisliği Bölümünde öğrenciye özel hazırlanmış sınav kağıdı örnekleri kanıt olarak sunulmuştur. Ancak ders tanımlama formları ölçme-değerlendirme yöntemleri açısından değerlendirildiğinde; bazı derslerde değerlendirme ölçütlerinin sadece ara sınav ve yıl sonu sınavı ile sınırlı kaldığı, bunlara sadece uygulama, kısa sınav ve ödevin eklendiği, iş yükü ve değerlendirme bölümü arasında uyumsuzluklar olduğu belirlenmiştir.

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü tarafından, TAÜ Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinde değişiklik yapılması talep edilmiştir. Buna göre 2022 yılında Yönetmeliğin 21'inci maddesinin dördüncü fıkrasına "ara sınav" ibaresinden sonra gelmek üzere "veya yarıyıl/yıl içi çalışması" ibaresi eklenmiş olması olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir. Kanıtlarda Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü bünyesinde 8 (sekiz) ders için sorumlu öğretim üyesinin ara sınav yerine yarıyıl içi etkinlik şeklinde uygulamayı seçtiği görülmüş; POL104, POL108 ve POL208 kodlu derslerin ara sınavlarının yarıyıl içi etkinlikler olarak uygulandığı ve öğrencilerin başarısının arttığı anlaşılmıştır. Öğretim elemanlarına arasınava yerine ödev, proje, uygulama gibi yarıyıl çalışması yapma olanağı verilmesi kurumun güçlü bir özelliği olarak değerlendirilmiştir.

Kurum İç Değerlendirme Raporunda (2022) öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirme uygulamaları izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımı ile iyileştirilmekte olduğu ifade edilmektedir. Bu kapsamda yürütülen çalışmalara ders değerlendirme anketleri örnek verilmektedir. Ankette öğrenci merkezli öğrenme ve ölçme-değerlendirme yöntemlerinin uygunluğuna ilişkin sorular bulunmaması, iyileştirilmesi gereken bir yön olarak değerlendirilmiştir. Öğretim elemanlarının bu konudaki görüşlerinin nasıl alındığı ve iyileştirmelerin nasıl yapıldığı değerlendirilememiştir. Ayrıca kurumun ölçme değerlendirme yöntemlerine yönelik eğitimlerinin çoğunlukla uzaktan eğitimle ilgili olması, yüz yüze eğitimde öğrenci merkezli ve süreç odaklı (formatif) ödev, proje, portfolyo değerlendirmeleri kapsamaması gelişmeye açık bir yöndür.

Üniversiteye öğrenci kabulü ÖSYM tarafından belirlenen merkezi yerleştirmeye tanımlı ilke ve kurallar çerçevesinde yapılmaktadır. Türk-Alman Üniversitesi Lisans Programları Yatay Geçiş Yönergesi, Lisansüstü Programlar için Türk-Alman Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği, Yurtdışından veya Yabancı Uyruklu Öğrenci Kabulünde Uygulanacak Esaslara İlişkin Yönerge, Alman Üniversitesi Çift Anadal ve Yandal Programı Yönergesi gibi lisans, lisansüstü öğrenci alımı, yabancı uyruklu öğrenci alımı, yatay ve dikey geçiş, yabancı dil muafiyet işlemlerine yönelik tanımlı süreçler ve yönergeler bulunmaktadır; herkesin erişilebileceği bir şekilde ilan edilmiştir. Kuruma özel kontenjanla öğrenci kabulünde bir iyileştirme yapılmıştır. Saha ziyaretinde yapılan görüşmelerde Türkiye'deki Almanca dil eğitimi verilen liselere özel kontenjan tanımlandığı ve bu statüde 70 civarında lise bulunduğu belirtilmiştir. Yurtdışından öğrenci kabulüne ilişkin başvuru, kabul ve kayıt süreçleri için Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü altında ayrı bir sekme açılmıştır. Daha nitelikli uluslararası öğrenci kabulü için sınav çeşitliliği sağlanmaya çalışılmıştır.

Kurumda Uluslararasılaşma Politikasına paralel olarak hareketliliği destekleyici, öğrenciyi teşvik eden, kolaylaştırıcı önlemler alındığı ve hareketlilikte kredi kaybı olmadığı vurgulanmıştır. Öğrenciler Üniversitenin Yeterlik Sınavına girerek ya da Üniversite Senatosu tarafından denkliği kabul edilen dil sınavlarıyla yabancı dil seviyelerini belgeleyerek Almanca hazırlık sınıfından muaf olabilmektedir. Erasmus+, Mevlâna ve ulusal Farabi değişim programları kapsamında farklı kurumlara giden/gelen öğrencilerin ilgili kurumda tanınma işlemleri tanımlı süreçler doğrultusunda yürütülmektedir.

Önceki öğrenmelerin tanınması ve kredilendirilmesinde de tanımlı süreçler bulunmaktadır. Ancak non-formal ve informal önceki öğrenmelerin tanınmasına yönelik tanımlı süreçler, 2019 Kurumsal Geri Bildirim ve 2022 İzleme Raporunda da belirtildiği üzere iyileştirilmesi gereken alan olarak devam etmektedir. Görüşmelerde bu konunun Eğitim Komisyonunun gündemine geldiği ancak bir karar alınmadığı belirtilmiştir.

Üniversitede tüm programlarda mezuniyet için gerekli koşullar ve kredi değeri AKTS bilgi paketinde ilan edilmiştir. Kurum; mezuniyet koşulları, mezuniyet karar süreçlerinin açık, anlaşılır, kapsamlı ve tutarlı şekilde Türk-Alman Üniversitesi Diploma, Diploma Eki, Geçici Mezuniyet Belgesi ve Yandal Sertifikası Düzenlenmesine İlişkin Yönerge hükümlerine uygun olarak düzenlemektedir. Üniversitede lisans ve yüksek lisans diplomalarıyla birlikte Almanca ve İngilizce olarak hazırlanan diploma eki verilmesi güçlü bir yöndür. Ayrıca TAÜ'nün Almanya'da denkliği tanınan üniversiteler arasında olması ve lisans diploması ile öğrencilerin Almanya'da lisansüstü programlara kabul edilmesi, kurumun güçlü yanlarından birisidir.

Yurtdışı öğrenci hareketliliğinde öğrencilerin kredi ve yıl kaybının önlenmesi Erasmus+ Ana Eylem 1: Bireylerin Öğrenme Hareketliliği Yönergesi 8. Maddesinde sağlanmıştır. Bologna süreci doğrultusunda Erasmus+, Mevlâna ve ulusal Farabi değişim programları kapsamında farklı kurumlara giden öğrencilerin akademik tanınma işlemleri takip edilmekte, tanınma kararları ilgili fakülte/enstitü yönetim kurulunda alınmaktadır. Öğrenciler yurt dışında gerçekleştirdikleri staj uygulamalarına yönelik aldıkları akademik tanınma belgesi ile kendi üniversitesinde stajdan muaf olabilmektedir. Kurumda diploma, sertifika gibi belge talepleri takip edilmektedir; diploma, diploma eki, mezuniyet belgesi, yan dal sertifikası, onur ve yüksek onur belgesi düzenlenmesine ilişkin yönerge mevcuttur. Alman Konsorsiyum işbirliği kapsamında Alman partner Üniversiteler tarafından TAÜ öğrencilerine yönelik çeşitli eğitimler sunulmakta ve bu eğitimler sertifikalandırılmaktadır. Örneğin TAÜ-SEM/Addworx Danışmanlık Firması ile iş birliği kapsamında DUT Wirtschaftsfachhochschule Berlin tarafından TAÜ öğrencilerine ücretsiz 'Finans Muhasebesi ve Yıl Sonu Kapama İşlemleri Eğitimi' verilmiştir. Kanıtlarda bu eğitimden sonra 4 öğrencinin istihdam sürecinin başlatıldığı bilgisi bulunmaktadır.

Öğretim yöntem ve teknikleri

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

Ölçme ve değerlendirme

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

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

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

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Olgunluk Düzeyi: Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Üniversitenin sınıf, araştırma ve eğitim laboratuvarı, kütüphane gibi öğrenme ortamı ve kaynaklarının uygun nitelikte olduğu ve öğrencilerin kullanımına sunulduğu anlaşılmaktadır. Kurumda 2023 yılında hizmete girmiş olan bir Merkez Kütüphane (Mevlüde Genç Kütüphanesi) ve Hukuk Fakültesi Kütüphanesi bulunmaktadır. Mevlüde Genç Merkez Kütüphanesinde 5 adet grup çalışma odası ve 6

adet bireysel çalışma odası bulunmaktadır. Üniversitenin çeşitli konularda çevrimiçi toplam 56 veri tabanı üyeliği vardır. TAU kütüphanelerinin toplam basılı/online dergi sayısı 53.776, basılı kitap sayısı 46.033, elektronik kitap sayısı 371.226'dır. Basılı kitapların 13.621 tanesi Almandır. Kullanıcılar VETİS uzaktan erişim hizmeti ile elektronik kaynaklara kampüs dışından da erişim sağlayabilmektedir. TAU kütüphaneleri koleksiyonunda bulunmayan kitaplar Kütüphaneler Arası Ödünç Verme-ILL hizmeti ile diğer üniversite kütüphanelerinden sağlanabilmektedir.

Saha ziyaretinde öğretim elemanları ve öğrenciler genelde kütüphanedeki araştırma kaynaklarının, veri tabanlarının ve alt yapısının yeterli olduğunu, bazı mühendislik programlarında ders kitap sayısının yetersiz olduğunu ancak istediklerinde kaynak kitap talep edebildikleri söylemiştir. Yapılan görüşmelerde öğrenciler kütüphanenin aydınlık, ferah, e-kaynak açısından yeterli olduğunu ancak bazen internet konusunda sorunlar yaşandığını; hazırlık sınıfından bazı öğrenciler ise, Almanca kaynakların sayısının az olduğunu, az sayıda olan Almanca kaynaklara sınav dönemlerinde erişimin daha da zorlaştığını belirtmiştir.

Kütüphane ve YORDAM işbirliği ile kütüphaneyle ilgili işlemlerin mobil cihazlardan yapılmasını sağlayan "Cep Kütüphanem" uygulaması, memnuniyet verici bir uygulamadır. Saha ziyareti öncesinde ve sırasında kütüphanenin hafta içi günlerde 08.00 -19.00 saatleri arasında açık olduğu belirlenmiş, saha ziyaretinde öğrencilerin kütüphanenin erken kapanmasını bir sorun olarak gördükleri kuruma iletilmiştir. Saha ziyareti sonrasında kurumun web sayfası incelendiğinde kütüphane saatlerinin 08.15-24.00 olarak değiştirildiği ve öğrenci isteklerinin dikkate alındığı görülmüştür. Kurum KİDR'da Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından öğrencilere memnuniyet anketi uygulandığını ve sonuçlara göre iyileştirmeler ve geliştirmeler yapıldığını belirtmiştir. Öğrencilerin ders kitapları ve dijital yayınlara yönelik taleplerinin kütüphane tarafından karşılanması olumlu olarak değerlendirilmiştir.

UZEM bünyesinde kurulmuş olan yeşil ekran stüdyosu destekleriyle öğretim elemanları ve öğrenciler dijital eğitim alanlarında içerik üretebilmektedir. Uzaktan eğitimde öğrenme ortamı olarak Kurum Google classroom, edu gibi çeşitli öğrenme ortamlarından yararlanılmaktadır. Ders bazında makale, ders kaynakları, ödevler gibi ders materyallerinin Google Classroomda ders öncesinde paylaşılması, kurumun geneline yayılmış bir uygulamadır.

Araştırma Laboratuvarları Araştırma ve Uygulama Merkezi (ALUAM), araştırma laboratuvarlarının kurulumu ve sürdürülmesi, yönetimi ve organizasyonundan sorumlu bir merkezdir. Toplam 12.000 metrekare kapalı alan üzerine kurulu olan merkezde eğitim ve araştırma laboratuvarları bulunmaktadır. 2022 Yılında faaliyete geçen merkezde 10 eğitim laboratuvarı (Biyoloji laboratuvarı, Fizik laboratuvarı, Kimya Laboratuvarı, İnşaat Laboratuvarı, Elektrik-Elektronik Laboratuvarı, Makine Mühendisliği temel staj laboratuvarı, Temel Staj Atölyesi ve Makine Laboratuvarı, Mekatronik Laboratuvarı, Bilgisayar Laboratuvarı/Dersliği ve Siemens Kontrol ve Otomasyon laboratuvarı) ve 8 araştırma alanlı laboratuvar (SANCAR Yüksek Başarımli Hesaplama Laboratuvarları, Metalografi ve Mikroskopi Araştırma Laboratuvarı, İnce Yapı (XRD) ve Elektron Mikroskobisi (SEM) Araştırma Laboratuvarı, Mekanik Karakterizasyon Araştırma Laboratuvarı, Malzeme Teknolojileri Araştırma Laboratuvarı, Enerji Teknolojileri Araştırma Laboratuvarı, Moleküler Biyoteknolojiler Araştırma Laboratuvarı, Dedektör Teknolojileri Araştırma Laboratuvarı) öğretim elemanları ve öğrencilere hizmet vermektedir. Saha ziyareti sürecinde de ziyaret edilen ALUAM'ın eğitim ve araştırma faaliyetlerini oldukça fazla desteklediği ve üniversitenin güçlü yanlarından birini oluşturduğu gözlenmiştir.

Bunların dışında ayrıca 2021 yılında Yaratıcı Endüstriler Mali Destek Programı kapsamında desteklenen Yaratıcı Medya Laboratuvarı (YAMEDLAB) ile Siemens Türkiye'nin destekleriyle Türk-Alman Üniversitesi (TAÜ) bünyesinde Siemens Dijital Endüstri Laboratuvarı kurulmuştur. Laboratuvar donanımları TAÜ öğretim üyeleri ve Alman partner üniversiteleri öğretim üyeleri ile birlikte belirlenmektedir. YAMEDLAB tarafından da farklı birimlerden öğrencilere ve bazı öğretim elemanlarına da açık eğitimler düzenlenmektedir. Bunların yanında Yabancı Diller Yüksekokulu dersliklerinde teknolojik alt yapının sağlanmış olması, öğrencilerin proje çalışmalarını yürütebilmeleri için "Öğrenci Projeleri Çalışma Odaları"nın oluşturulması güçlü yanlardır.

2020 yılında TAU Öğrenci Danışmanlığı Yönergesi uygulamaya konulmuş, bu yönergeye göre akademik danışmanlığa ilişkin süreçler tanımlanmıştır. Danışmanın, haftada en az iki saati sadece “Öğrenci Danışmanlık Saati” olarak belirleyip öğrencilere duyurması, danışman-öğrenci görüşmelerinin “Danışman-Öğrenci Görüşme Tutanağı” ile kayıt altına alınması ve öğrencilerin her yarıyılın sonunda “Danışman Değerlendirme Anketi”ni doldurmaları, sürecin sistematik biçimde yürütülmesini sağlamaktadır. Öğrenciler, yapılan görüşmelerde belirlenen danışmanlık saatinin dışında da danışmanlarına her zaman ulaşabildiklerini söylemiştir. Sistemin yapılandırılmış olması ve bu yapılandırmaya bağlı işlerliğin sürdürülmesi olumlu yön olarak değerlendirilmiş olmakla birlikte danışmanlardan ve öğrencilerden geribildirimler alınarak sistemde iyileştirmelerin planlanması gelişmeye açık yandır. Ayrıca saha ziyaretinde çift diploma kapsamında Almanya’ya eğitime giden Endüstri ve Mekatronik Mühendisliği bölümü öğrencileri, etkili bir danışmanlık alamadıklarını, Almanya’da ders seçiminde zorlandıklarını, iki ülkedeki danışmanlar arasındaki iletişimin yeterli olmadığını söylemiştir. Nitekim saha görüşmelerinde Endüstri Mühendisliği bölümünde kadrolu üç dr.öğr.üyesi bulunduğu ve bölümün Özdeğerlendirme Raporunda danışman başına 105-106 öğrenci düştüğünün belirtildiği görülmüştür. Danışmanlık hizmetlerinin hizmeti veren ve alan açısından izlenerek iyileştirilmesi gelişmeye açıktır.

Öğrencilere akademik destek veren önemli uygulamalardan birisi de daha önce de söz edildiği gibi üst sınıfların 1.ve 2. Sınıf öğrencilerine tutorluk yapmasıdır. Bu uygulamanın Kurumun geneline yayıldığı, etkili biçimde uygulandığı ve güçlü bir yanı olduğu belirlenmiştir. TAU’de öğrencilere psikolojik rehberlik, danışmanlık destek hizmetleri ve kariyer hizmetleri sunulmaktadır. Psikolojik Danışma ve Rehberlik Birimi 2022 yılında kurulmuş ve bir psikolog görevlendirilmiştir. TAÜ SKS Web sayfasında PDR Birimine ait bilgilerin yer alması ve online başvuru sistemi oluşturulmuş olması sistemli bir yaklaşımı göstermektedir. Bu yaklaşım çerçevesinde sürecin izlenerek iyileştirilmesi önerilir.

Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü’nün altında Üniversite-Sanayi İşbirliği Birimi, Kariyer Merkezi, Patent Merkezi ve Hukuk Komisyonu alt birimleri bulunmaktadır. Sanayi katılımlı tüm etkinlikler, çalışmalar ve sanayi ortaklıkları, temel ve alan stajları öncelikli olmak üzere, teknik-akademik geziler, kariyer ve mezun platformları, eğitim, tanıtım ve farkındalık faaliyetleri, patent başvuru süreçleri bu koordinatörlük tarafından yürütülmektedir. EİK, kariyer günleri düzenleyerek ve öğrencilere firmalardan gelen iş duyurularını ileterek öğrencilerle iş dünyasını buluşturmaya çalışmaktadır. Öğrenciler EİK’in kariyer hizmetlerinden memnun olsa da, firmalara kendisi ulaşmak yerine kendisine gönderilen ilanları öğrencilere ilettiğini belirtmiştir. Saha ziyaretinde üst yönetimle gerçekleştirilen görüşmelerde EİK’in daha etkin çalışabilmesi için yapısının gözden geçirileceği ve bazı alt birimlerin ayrılacağı bilgisine ulaşılmıştır.

TAÜ yerleşkesi, konum olarak merkezi bölgelere ve yerleşim birimlerine uzaktır, etrafı sit alanı ile çevrilidir. Kurumu tercih eden öğrencilerin kalabilecekleri yükseköğrenim yurdu bulunmamaktadır. Beykoz ilçesinde yer alan binalar ise ya eski ve iki-üç katlı küçük binalardan ya da lüks sitelerden oluşmakta olup, öğrencilerin (ve personelin) kalabilecekleri konumda değildir. Bu nedenle öğrencilerin barınma sorunu vardır. Bu kapsamda öncelikli olarak kampüs içinde yer alan misafirhane binası, 2021-2022 akademik yılından itibaren Türk-Alman Üniversitesi Yükseköğretim Kız Öğrenci Apartı olarak işletilmek üzere 116 öğrencinin kullanımına sunulmuştur. Kız Öğrenci Apartı, üç katlı, asansörlü 1+1 ve 2+1 toplam 31 daireden oluşmaktadır. Apart için başvuru, yerleştirme ve kayıt esasları ile hizmet taahhütnameyi tanımlıdır. Anaokulu binasının üst katı ise yirmi öğrencinin konaklamasını sağlamak üzere 4 daireden oluşan ek hizmet katı olarak düzenlenmiştir. Ayrıca Maliye Bakanlığı Milli Emlak Genel Müdürlüğü tarafından mülkiyeti hazineye ait 28.960 m² arazi üzerine öğrenci yurdu ve sosyal tesis yapılmak üzere TAÜ’ye tahsis edilmiştir. Yurt inşaatı devam etmektedir.

Barınma ihtiyacıyla birlikte ivedi çözüm bekleyen bir başka konu ise ulaşımıdır. Öğrencilerin, İstanbul İlinin ana toplu ulaşım sağlayıcısı olan Büyükşehir Belediyesine bağlı İETT’nin çeşitli hatları ile TAÜ yerleşkesine ulaşabilmeleri ve sefer saatlerinin artırılması sağlanmıştır. Ulaşım sorununun çözümü için yetkili kurumlarla görüşmelerin devam ettiği bilgisi verilmiştir. Saha ziyareti kapsamında gerçekleştirilen öğrenci görüşmelerinde ulaşım sorununa değinilerek, öğle saatlerinde servis talebi dile getirilmiş, pek çoğunun Kavacık’a otostopla ulaşım sağlamak zorunda kaldığı, bunu güvenli

bulmadıkları dile getirilmiştir. Kurumun “Rektör-Öğrenci Buluşmaları” çerçevesinde yeni başlattığı sürecin öğrenci geri bildirimlerinin üst yönetime iletilmesi ve süreçlerin paydaş katılımıyla tasarlanması bakımından katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Türk-Alman Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, eğitim ve öğretim faaliyetlerini desteklemek amacıyla gerekli olan basılı ve elektronik bilgi kaynaklarını sağlamak, derlemek ve kullanıcıya sunmak görevini etkin bir şekilde sürdürmektedir. Her yıl kütüphane için ayrılan bütçe olanakları çerçevesinde ve diğer bağış yapan kurum ve kişilerin katkılarıyla kaynak sayısı artırılmaktadır. Kütüphanede öğrencilerin ve akademik personelin çalışmalarına destek olmak amacıyla iki adet tarayıcı bulunmaktadır. DAAD'nin akademik destekleri arasında kütüphaneye kaynak alımı kalemi de bulunmaktadır. Saha ziyaretinde yapılan odak grup görüşmelerinde gerek akademik personelin gerek öğrencilerin Kütüphane olanaklarından ve çalışma ortamından memnun oldukları gözlenmiştir. Öğrenciler, saha ziyareti kapsamında gerçekleştirilen görüşmelerde Kütüphanenin erken kapatıldığını, Kütüphane çalışma saatlerinin uzatılmasını talep ettiklerini belirtmişlerdir. Bu talep Çıkış Görüşmesinde üst yönetimle paylaşılmıştır. İzleyen günlerde TAÜ Mevlüde Genç Kütüphanesinin çalışma saatleri 8.15-24.00 biçiminde güncellenmiş ve gece 24.00'te kampüsten servis kalkmasına karar verilmiştir. Bu karar, üst yönetimin öğrencilerin taleplerine hızlı çözümler geliştirdiğini göstermektedir.

Türk-Alman Üniversitesi Çocuk Bakımevi, Kurumda çalışan akademik ve idari personelin 37-72 aylık çocuklarına hizmet vermek üzere 2021-2022 eğitim öğretim yılında faaliyete geçmiştir. Çocuk Bakımevi, veli sözleşmesinde ve başvuru formunda belirtilen ilke ve kurallar çerçevesinde Sosyal Tesisler İşletmesi tarafından yönetilmektedir. Kurum sosyal tesislerinin kuruluşu ile çalışma usul ve esasları *Sosyal Tesisler Yönergesinde* düzenlenmiştir.

Merkez Yemekhane ve Mutfak, Kütüphane ve Yemekhane Binasının zemin ve giriş katında 3.116,82 m² içerisinde kullanıma sunulmuştur. Ayrıca Yabancı Diller Yüksekokulu binasında yer alan bir yemekhane de 399 m² içerisinde hizmet vermektedir. Bu yemekhanelerde dört kap menüden oluşan öğle yemeği hizmeti sunulmaktadır. Beslenme hizmetlerinin her aşamada sağlık kurallarına uygun şekilde yürütülebilmesi için SKS Daire Başkanlığı bünyesinde bir diyetisyen ve gıda teknikeri istihdam edilmektedir.

Rektörlük Binasında sağlık odası mevcuttur. Sağlık odasında; pansuman, ateş, şeker, nabız, tansiyon ölçümü gibi hemşirelik hizmetleri verilmektedir. Sağlık Bakanlığında Kurum tabipliğinde görev yapmak üzere hekim talebinde bulunulmuştur. Beykoz İlçe Sağlık Müdürlüğü desteğiyle 2022 yılında “İlk Yardım Eğitimi Bilgileri” konulu eğitim ile “Ne Kadar Sanal Ne Kadar Gerçek” başlıklı söyleşi düzenlenmiştir. Kurumda öğrencilere rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetlerinin verilmesi amacıyla SKS Daire Başkanlığı bünyesinde 2022 yılı Ekim ayından itibaren bir psikolog istihdam edilmektedir. Psikoloğun hali hazırda öğrencilerden on sekiz aktif danışanı bulunmaktadır.

Kurumda tesis ve altyapılar ile bu kapsamda sunulan hizmetlere yönelik geri bildirimlerin sistematik ve düzenli olarak alınması ve iyileştirmelerin planlanması geliştirmeye açıktır.

TAÜ yerleşkesinde yer alan binalar ve çevre düzenlemeleri engellilere yönelik mekânsal erişilebilirlik ölçütleri gözetilerek yapılmıştır. Kurum, “Engelsiz Kampüs” ilkesi çerçevesinde engelli asansörleri, WC'leri, rampalar, kaldırımlar, otoparklar, yaya yolları, dış ve iç mekân donatıları gibi koşulları oluşturma çalışmalarını büyük ölçüde gerçekleştirmiş olup, bu koşulların sürekli olarak iyileştirilmesine önem vermektedir. Yemekhane-Kütüphane Binasını engelli erişimine uygun hale getirebilmek için yönlendirici levha ve uyarıcı işaretler, iç mekânda dolaşımı kolaylaştırmak ve erişilebilirliğin sağlanması için kılavuz yollar yaptırılmıştır. Kurum, yemekhane ve kütüphane binası ile “Engelsiz Üniversite 2023” ödülleri kapsamında Turuncu Bayrak ödülünü almıştır. Fakültelere ait binalar ile Yabancı Diller Yüksekokulu binası için aday adaylığı çerçevesinde hazırlıklar sürdürülmektedir.

Kurum, Yükseköğretim Kurumları Engelliler Danışma ve Koordinasyon Yönetmeliği çerçevesinde *Engelli Öğrenci Birim Koordinatörlüğü* kurmuştur. Engel gruplarındaki tüm öğrencilerin “Engellilik Sağlık Kurulu Raporu”nu engelsiz@tau.edu.tr elektronik posta adresine veya Sağlık Kültür ve Spor

Daire Başkanlığı Engelli Öğrenci Birimine giderek elden kendi istekleri doğrultusunda sunabilmeleri sağlanmıştır. Sınav Uygulama Yönergesi de engelli öğrencilerle ilgili hükümler içermektedir.

Kız Öğrenci Apartındaki dairelerden biri engelli öğrencilere göre dizayn edilmiştir. Apart için başvuran öğrenciler arasında yüzde 40 ve üzerinde engel durumu bulunanlara öncelik tanınmaktadır.

Kurum, belirlenen altı güzergâhta, on iki öğrenci ile yüzde 40 ve üzerinde engelli raporu bulunan öğrencilere ve şehit ve gazilerin birinci derece yakını olan öğrencilere belirtilen hareket saatleri dâhilinde ulaşım/servis bursu vermektedir. Öğrenci, altı güzergâhtan sadece biri için başvurabilmektedir, servis bursu akademik yıl boyunca verilmektedir. Kurumun yemek hizmetini üstlenen firma aracılığıyla bölüm birincilerinden oluşan on beş öğrenciye de yemek bursu verilmektedir.

Sosyal Sorumluluk Koordinatörlüğü tarafından Sosyal Bilimler Binasının ikinci katında kulüp odalarının olduğu bölümde ihtiyacı olan öğrenciler için *Giysi Evi* düzenlenmiştir. Dileyenler oraya yeni veya daha evvel az kullanılmış paylaşmaya müsait eşyalarını bırakabilecekleri gibi, dilediği eşyayı da oradan alabilmektedir. Giysi Evine eşya bırakırken ya da alırken herhangi bir kimseden izin alınması veya birine bilgi verilmesi gerekmemektedir.

Saha ziyaretinde engelli bir öğrenci ve idari personel ile görüşme sağlanmıştır. Kurumda dezavantajlı, kırılgan ve az temsil edilen grupların eğitim olanaklarına erişiminin izlenmesine ve geri bildirimleri doğrultusunda iyileştirilmesine yönelik tanımlı bir mekanizma bulunmamaktadır.

Öğrenci Kulüplerinin kurulması, onaylanması, faaliyetlerinin yürütülmesi *Türk-Alman Üniversitesi Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Öğrenci Kulüpleri Yönergesi* hükümlerine göre gerçekleştirilmektedir. Yönergeye göre işlemleri gerçekleştirmek ve uygulamaları yönlendirmek için gerekli olan mevzuat, kurul ve matbu formlar oluşturulmuş olup, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı web sayfasında kulüplerin kullanımına sunulmuştur. Öğrenci Kulüplerinin kuruluşları ve faaliyetlerinin onaylanmasına ilişkin işlemler Rektörlük tarafından üç yıllığına görevlendirilen (Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanı, Daire Başkan Yardımcısı, Öğrenci Konseyi Başkanı ve üç öğretim üyesinden oluşan) Birim Yürütme Kurulu tarafından yapılmaktadır. Birim Yürütme Kurulu kararları SKS web sayfasında yayımlanmaktadır. Etkinlik sonunda etkinliği düzenleyen kulüpten “Etkinlik Sonuç Bildirim Formu” alınmaktadır.

Kurumda 2022 Yılı itibarıyla 35 kulüp faaliyet göstermekte olup aynı yıl içinde kulüpler tarafından seminer, konferans, panel, gezi, eğitim, turnuva, atölye, sinema gösterimi gibi farklı türlerde 127 etkinlik düzenlenmiştir. Saha ziyareti kapsamında gerçekleştirilen öğrenci görüşmelerinde kulüplere üye olan bazı öğrenciler “etkinlik desteklerinin adaletsiz dağıtıldığını, istedikleri etkinlikleri yapamadıklarını” belirtmişlerdir.

Türk-Alman Üniversitesi *Kulüpler Şenliği*, Girişimcilik ve E-Ticaret Kulübü öncülüğünde 27-29 Eylül 2022 tarihleri arasında TAÜ Kampüsünde gerçekleşmiştir. Öğrenci kulüplerinin, proje takımlarının, spor faaliyetlerinin yer aldığı etkinlikte; üniversite kulüpleri stant açarak kendilerini tanıtarak yeni ekiplerini oluşturmuşlardır. Bu şenliğin ilerleyen yıllarda gelişerek bir TAÜ geleneği haline getirilmesi planlanmaktadır. Birkaç ay sonra 23 Aralık 2022 tarihinde öğrenci ve personelin katılımıyla *TAÜ Kış Festivali* düzenlenmiştir. Kış Festivali etkinliğinde final sınavları öncesinde öğrencilerin küçük bir motivasyon molası vermeleri hedeflenmiştir. TAU Women In Business, Undergraduate Research Club, Quantum Student Branch Turkish-German University, TAÜ Blockchain, TAÜ Gönüllüleri, Pro Bono Hukuk, TAU Havacılık gibi kulüpler öğrencilerin ilgi alanı çeşitliliğini göstermektedir. Robotik Kulübü TAUV Takımı, Atatürk Havalimanında gerçekleşen TEKNOFEST 2023 İnsansız Otonom Su Altı Sistemleri İleri Kategori Yarışması'nda birinci olmuş ve ayrıca en Özgün Yazılım Ödülü'nü kazanmıştır.

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi ile imzalanan “Kültürel Okur Yazarlık Becerilerimizi Geliştiriyoruz: Çanakkale Savaşları Gelibolu Tarihi Alanı Projesine Dair İşbirliği Protokolü” çerçevesinde 29 Ekim 2023 tarihinde Çanakkale gezisi düzenlenmiştir. Bu geziye katılan öğrencilerin görüş ve önerileri ön test ve son test olmak üzere iki ayrı anketle değerlendirilmiştir.

İstanbul Beykoz'da bulunan iki lisenin kapalı spor salonları ile bir spor kulübünün halı sahaları

kiralanarak futbol, voleybol, salon futbolu, basketbol, Amerikan futbolu spor branşlarıyla ilgilenen öğrencilerin kullanımına sunulmuştur. TAÜ yerleşkesinde ise öğrencilerin spor yapabilecekleri çok amaçlı bir açık saha (basketbol, voleybol) bulunmaktadır. Yabancı Diller Yüksekokulu ve Fakülteler binasına masa tenisi kurularak öğrencilere bu branşta spor yapma imkânları sunulmuştur. Ayrıca spor faaliyetlerini organize etmesi için Kurum bünyesinde voleybol, basketbol ve futbol branşlarında dört antrenör istihdam edilmektedir. TAÜ'nün 2022 yılı itibarıyla 11 branşta toplam 109 Lisanslı sporcusu bulunmaktadır. Kurum, bütçe imkânları ve mevzuat çerçevesinde sporcu öğrencilere çeşitli destekler (yolluk, kumanya, vb.) vermektedir.

KGBR'de (2019) gelişmeye açık yön olarak belirtilen "Yıllık bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından dağılımına yönelik tanımlı bir sürecin geliştirilmesi" hususunun gelişmeye açık olarak devam ettiği görülmektedir. Ayrıca gerçekleştirilen faaliyetlerin izlenmesine ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmesine ilişkin tanımlı bir mekanizma bulunmamaktadır. Örneğin etkinlik sonunda etkinliği düzenleyen kulüpten "Etkinlik Sonuç Bildirim Formu" alınmaktadır, ancak bu formların değerlendirilmesi ve karar sürecine yansıtılmasına ilişkin süreç tanımlanmamıştır. Bir başka örnek ise "genel kurulunu getirmediği için" kapatılacağı belirtilen öğrenci kulüplerinin izlenmesiyle ilgili sürecin tanımlı olmamasıdır.

Öğrenme ortam ve kaynakları

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

Akademik destek hizmetleri

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

Tesis ve altyapılar

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

Dezavantajlı gruplar

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

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

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

4. Öğretim Kadrosu

Akademik kadrolara ilk defa atamalar güncel mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Kurumun atama ve yükseltme kriterleri Öğretim Üyeliği Kadrolarına Atama ve Yükseltme Kriterleri Yönergesi olarak düzenlenmiş ve Personel Daire Başkanlığı web sayfasında paylaşılmıştır.

Yönergede 'Eğitim ve Öğretim Tecrübesi ya da Eğiticinin Eğitilmesi Sertifikası' başlıklı Madde 6'da "Türk Alman Üniversitesi'nde ilk defa bir akademik kadroya başvuracak adayların, formasyon eğitimi gibi eğiticinin eğitilmesi sertifika programlarından birini başarıyla tamamlamış olması veya ilgili birim dekanlığı ve rektörlük tarafından oluşturulacak bir kurul huzurunda kendi çalışmaları ve yürüteceği derslerle ilgili birer sunum yapması ve bu sunumun başarılı bulunduğu bir raporla kayıt altına alınması gerekir" düzenlemesiyle atanacak adayların niteliğini güvence altına almaya yönelik planlama yapılmıştır. Hukuk Fakültesinin kanıt gösterilen Yönetim Kurulu kararında öğretim üyesi

kadrosuna ilk defa ataması yapılacak bir aday için başvuru evrakı arasında ‘Öğretim Üyesi Sözlü Sunum Formu’ başlıklı belgenin listelendiği, ancak eke konan evrakın başlığının ‘Sözlü Mülakat Formu’ olduğu ve karar metninde Yönergenin 6.Maddesi çerçevesinde herhangi bir değerlendirme yapılmadığı görülmektedir. Öte yandan 27.04.2022 tarih ve 2022/39 sayılı Senato kararıyla Yönerge’nin profesör kadrosuna atanmayı düzenleyen maddelerinden birisinde lisansüstü tez danışmanlıkları asgari sayıları yerine 12 adet lisans bitirme tez danışmanlığının da kabulü öngörülmüş, böylece lisansüstü tez yönetme deneyimi şartından feragat edilerek öğretim elemanı bulma şansı artırılmıştır.

Öğretim elemanlarının yurtiçi ve yurtdışı eğitim öğretim görevlendirilmelerinde ve Kuruma dışarıdan yapılacak görevlendirmeler ile ek ders ücreti ödemede uygulanacak kriterler Ders Görevlendirme ve Ek Ders Ücreti Ödemelerinin Usul Ve Esasları Yönergesinde tanımlanmıştır. Bu yönergede öğretim elemanı ihtiyaçlarının kural olarak kurum içinden giderilmesi, dışarıdan görevlendirme taleplerinde gerekçeli açıklamanın sunulması istenmiştir. Ücret ödemelerine esas olan hesaplamalar dışında dışarıdan görevlendirilen öğretim elemanlarının performanslarının nasıl değerlendirildiği Yönergede tanımlı değildir.

İş Süreç El Kitabı’nda atama, yükseltme, görevlendirme ve görev süresi uzatma işlemlerine ilişkin süreç akış şemaları bulunmamaktadır. Kanıtlarda ve talep üzerine iletilen ek belgelerde birim bazında bu tür akış şemaları olduğu, ancak bu defa da aynı şemanın farklı birim isimleriyle tekraren üretildiği görülmüştür. İş Süreç El Kitabının bu tür duplikasyonlara yer vermeyen ancak tüm süreçleri kapsayan bir şekilde tek yerde kurum kullanımına sunulması gelişmeye açıktır.

Alman tarafından DAAD destekli “Langzeit Dozent” ve “Flying Faculty” adı verilen kurum dışı öğretim üyesi görevlendirmesi yapılmaktadır. Langzeit dozent uzun süreli öğretim üyesini, flying faculty ise co-teaching uygulamasında Türk akademisyenle birlikte dersi yürüten kısa dönemli öğretim üyesini nitelemektedir. Bu öğretim elemanlarının TAÜ tarafından onaylanıp sözleşme imzalandıktan sonra Alman tarafça görevlendirilebildiği, bu kişilere profesör maaşı ile sigorta ödemesi yapıldığı, Almanya’daki muadil maaşlarla aradaki farkın DAAD tarafından ödendiği, performans izlemesinin ise TAÜ tarafından yapıldığı öğrenilmiştir. Bu kadroların sayı ve nitelik olarak yeterliliğine ilişkin analizlere ulaşılamamıştır.

Bazı alanlarda Türkiye’ye gelmeyi kabul eden flying faculty bulmak zor olmaktadır, nitekim Mühendislik Fakültesi Özdeğerlendirme Raporunda Bilgisayar Mühendisliği için “2022 yılında bir kez DAAD üzerinden Uzun Süreli (yabancı) Öğretim Üyesi ilanına çıkmış, ancak ilana başvuran olmamıştır” denilmektedir.

Özdeğerlendirme raporu olan birimlerde öğretim elemanları iş yükü tablolarından ve saha ziyareti odak grup görüşmelerinden öğretim üyelerinin sayıca az ve kurumun görece yeni bir üniversite olmasından dolayı idari iş yükünün fazla olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının çeşitli komisyonlarda görev almakta oldukları ve üzerlerinde birden fazla idari görev bulunduğu anlaşılmaktadır. İzleme Raporunda ‘yönetimin farkında olduğu ve üzerinde çalıştığı bir durum olup, bu yöndeki çalışmalar kurumun gelişmeye açık yön’ olarak ifade edilmiş olan bu durumun gelişmeye açık olmaya devam ettiği anlaşılmaktadır. Odak grup görüşmesinde çift diploma programına katılmak üzere Almanya’daki partner üniversiteye gitmiş olan bazı öğrenciler tarafından hiçbir şekilde danışmanlık ve yönlendirme alamadıkları, ne yapacaklarını bilemedikleri, bir dersi orada ve burada iki kere almak durumunda kaldıkları gibi şikayetler dile getirilmiş olmasının temelinde bir yandan bu işyükü fazlalığının olduğu düşünülmektedir. Diğer yandan odak grup görüşmelerinde ifade edildiğine göre, Alman bölüm koordinatörlerinin kendi unvanlarından daha düşük unvanlı bölüm yöneticileriyle iletişimi asistanları üzerinden yürütmeyi tercih etmelerinin de gecikme yaratıyor olması olasıdır. Ancak bu birimlerde Kurumun bölüm başkanı olarak görevlendirebileceği profesör unvanlı öğretim elemanı mevcut değildir.

Almanca dilinde eğitim verebilecek öğretim üyesi bulma zorluğunu aşmak üzere araştırma görevlilerine çeşitli burslarla Almanya’da araştırma, tez ve dil öğrenme imkanları sağlanmaktadır. Ancak bu adaylar diğer sektörlerdeki ve Almanya’daki cazip iş olanaklarına yönelebilmektedirler.

Çocuk Bakımevi (kreş ve anaokulu) kapasitesinin, 2022-2023 eğitim öğretim yılında 75 öğrenci kapasitesine yükseltilmiş olması ile Kurumdan kiraladıkları arazide faaliyet gösteren özel okulda

personel çocuklarına indirim sağlanmış olmasının, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Eylem Planı'nda yer alan 'Tüm birimlerde uygulanabilecek bir iş-yaşam dengesi stratejisinin oluşturulması' Temel Hedefine uygun olduğu tarafımızca değerlendirilmektedir. Ancak KİDR'de ve diğer raporlarda bu ve diğer hedeflerin hayata geçirilmesine ilişkin bir planlamaya ve değerlendirmeye rastlanmamıştır.

Araştırma görevlilerine yönelik olarak Institut für Internationale Kommunikation kuruluşu tarafından DAAD bursuyla dil kursları verilmekte olması Kurumun güçlü bir yönüdür. Kurumda başka iyi bir örnek olarak, Yabancı Diller Yüksekokulu öğretim elemanları için Almanya'da düzenlenen iki haftalık hizmetiçi eğitim seminerlerinin bulunduğu, bunların 2023 Yılında Düsseldorf'ta gerçekleştirildiği, 10 kişi için karar alınıp 8 öğretim elemanının DAAD bursuyla bu seminlere katıldığı, dönüşte Yüksekokul Yönetimine bir geribildirim raporu sundukları ve uygulanan memnuniyet anketinde tüm katılımcıların memnun kaldıkları anlaşılmaktadır.

Kurum tarafından KİDR'de 'hizmet içi eğitimlerin ihtiyaç analizi sonucunda ortaya konulmuş olduğu, geliştirme gereği görülen konularda ek olarak dış paydaşların konuşmacı olarak katılımları ile hizmet içi eğitimlerde konu ve alanı çeşitliliği sağlanmakta olduğu' ifade edilmiştir. Ancak sunulan kanıtlardan, bu analizin UZEM tarafından SEM'de görev yapan öğretim elemanlarına Google Workspace Dijital Araçlarının Kullanımına Yönelik İhtiyaçlarını saptamak üzere uygulanan bir anket olduğu, 'yanıt veren yedi kişiyle yüzyüze görüşülerek ihtiyaçlarının giderildiği' anlaşılmaktadır. Eğitim sunumlarından eğitimlerin uzaktan ve gönüllü katılımlı, pedagojik ve teknolojik yeterlilik artırma konusunda sınırlı, ikişer saat süreli tanıtım mahiyetindeki seminerler olduğu anlaşılmıştır. Bu seminerlerin ilkinde uzaktan eğitim araçları, ikincisinde Birleşmiş Milletler 4. Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi ve sonuncusunda Kolb'un deneysel öğrenme modeli çerçevesinde deneysel öğrenme tanıtılmıştır.

Fakültelerde "co-teaching" yöntemiyle verilen derslerde gözlem, izleme ve geribildirim söz konusu olduğu, dersi birlikte veren öğretim elemanı partnerlerin dersin planlamasını birlikte yaptıkları ve bunun da önemli bir yetkinlik ve tecrübe sağladığı ifade edilmektedir. Yabancı Diller Yüksekokulundaki düzenli eğitim çalıştayları ve hizmet içi eğitim programları dışında 'Hospitalation' adı verilen uygulama ile öğretim elemanlarının meslektaşlarının dersine girip gözlem yapması, izlemesi ve geri bildirim vermesinin de öğretim yetkinliğine olumlu yönde etki etmekte olduğu anlaşılmaktadır. Ancak Kurum genelinde tüm öğretim elemanlarının etkileşimli/aktif ders verme yöntemlerini öğrenmeleri ve kullanmaları için sistematik eğitimcilerin eğitimi etkinlikleri (kurs, çalıştay, ders, seminer vb) ve bunu üstlenecek/ gerçekleştirecek öğretim-öğrenme merkezi yapılanması mevcut değildir. Odak grup görüşmelerinde öğretim üye sayısının asgari sınırlara indiği bölümlerdeki öğretim elemanlarının buna zaman ve motivasyonunun kalmamış olduğu da anlaşılmıştır.

Öte yandan UZEM tarafından özellikle pandemi döneminde uzaktan eğitim ile ilgili eğitimler düzenlendiği, bunlarda anlatılan eğitim öğretim araçlarının bazı öğretim üyeleri tarafından kullanmaya devam edildiği, öğretim elemanları ve öğrenciler için Türkçe ve Almanca dillerinde nitelikli kılavuzlar oluşturulduğu ve web sayfasında paylaşıldığı görülmüştür. Rektörlük Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı tarafından yabancı uyruklu öğretim elemanlarına yönelik ücretsiz Türkçe dersleri verildiği de ifade edilmektedir. YAMEDLAB kapsamında fakülte öğrencileri yanında diğer öğrencilerin de katıldığı anlaşılan, kimisi öğretim elemanlarına da açık olan, çeşitli tekniklerin kullanımını da öğreten, katılımın zorunlu olmadığı çeşitli eğitimler düzenlenmiştir.

Ancak tüm bu eğitimlerin ve uygulamaların öğretim yetkinliğine olan etkilerinin izlenmesi ve izlem sonuçlarının öğretim elemanları ile birlikte irdelenerek önlemler alınması gelişmeye açıktır.

Öğretim kadrosunun eğitsel performansları öğrencilerin sınav sonuçlarını görebilmek için zorunlu olarak doldurduğu ders değerlendirme formları ile her yarıyıl izlenmektedir. Anket sonuçları kanıt olarak sunulmuştur, ancak bu izlemelerin sistematik ve yaygın olarak öğretim elemanlarıyla birlikte değerlendirildiğine ve iyileştirmelerin planlandığına ilişkin kanıtlara rastlanmamıştır. Bazı bölümlerde öğretim elemanı sayısının yetersizliği ve/veya değerlendiren ile değerlendirilenin aynı unvana sahip (dr.öğr.üyyesi) olması dolayısıyla bu değerlendirmeleri sonuç üretecek şekilde yapma imkanı bulunmadığı da ifade edilmiştir.

2022 İzleme Raporunda ‘DAAD bursuyla 18 ay akademik ve maddi destek ile Almanya’nın tanınmış üniversitelerinde araştırma yapma olanağı verildiği ancak güçlü bir yönün sürdürüldüğünü göstermekle birlikte bu teşviklerin eğitim faaliyetlerini kapsayıp kapsamadığının açık olmadığı’ ifade edilmiştir. Bu durum gelişmeye açık yön olarak devam etmektedir. DAAD burs başvuru dokümanında da ‘Forschungsaufenthalte’ (Forschung= araştırma, aufenthalte= kalışlar, ziyaretler) olarak tanımlanan bu burs desteği araştırma amaçlıdır. Muhakkak ki DAAD bursu öğretim elemanları için önemli bir teşviktir ve kurumun güçlü bir yönüdür ancak eğitim faaliyetlerine yönelik bir teşvik ve ödüllendirme değildir. Almanya’daki üniversitelerde araştırma yapan, lisansüstü tez çalışmalarını yürüten ve hatta Alman eş danışmanlarla çalışan ve tez tamamlayan, doçentlik araştırmaları yapan akademisyenlerin olduğu kanıtlardan, ziyaret sonrası kuruma verilen raporlardan ve görüşmelerden anlaşılmaktadır. Alman yükseköğretim alanındaki tüm bu çalışmaların, gözlem ve deneyimlerin burstan yararlanan kişilerin eğitim alanındaki uygulamalarına dolaylı ve olumlu etkisi olduğu var sayılabilir, ancak Kurumda bu yönde bir analiz ve değerlendirmeye rastlanılmamıştır.

Öte yandan Yabancı Diller Yüksekokulu personeli ve diğer fakültelerde görev yapan araştırma görevlileri için dil yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik olarak Almanya’daki dil kurslarına katılımı destekleyen burslar söz konusudur. Bu bursların bursiyerlerin dil yetkinliğinin geliştirilmesi yanında Almanca işlenen derslerde eğitim öğretimin niteliğine ve bunun sonucu olarak ders değerlendirmelerine olumlu katkı yapması ve böylece öğretim elemanlarını teşvik eden bir yönü olması da kuvvetle muhtemeldir. Ancak bu şekilde ifade edilmiş olan bir hedef, yetkinlik temelli bir planlama, tanımlama ya da analiz görülmemiştir.

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

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

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

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

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

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

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Stratejik Planda araştırma-geliştirme için “Araştırma, geliştirme ve bilimsel faaliyet alanlarında lider bir üniversite olmak” ve ‘Endüstri-üniversite işbirliğine dayalı güçlü bir üniversite olmak’ şeklinde belirlenmiş amaçlar ve bu amaçlara ait hedefler yer almaktadır. Kurumun daha önceki dönemde Malzeme Bilimi ve Teknolojileri, Robotlar ve Akıllı Sistemler, Yenilenebilir Enerji, Havacılık ve Uzay Teknolojileri gibi araştırma alanlarını öncelediği gözlenirken son dönemde ise kurumda araştırma alt yapısı, araştırma personeli yetkinliği ve ikili işbirlikler göz önünde tutularak ve YÖK’ünde öngörüsü ile “Sensörler ve Aktüatörler” konusu öncelikli araştırma alanı olarak belirlenmiştir.

TAÜ 2022 yılında Araştırma-Geliştirme Politikası’nı tanımlamış ve kamuoyu ile paylaşmıştır. Stratejik plandaki araştırma hedefleri ile Araştırma-Geliştirme Politikasının birbirini desteklediği söylenebilir.

2022 yılında Araştırma-Geliştirmeye yönelik PUKÖ döngüsünün belge ve ilgili/sorumlu birim listesi şeklinde tanımlandığı, Kalite Komisyonu içinde Araştırma-Geliştirme alt çalışma biriminin

oluşturulduğu ve burada uygulama ve araştırma merkezlerinin ve ilgili araştırma birimlerinin temsilcilerinin yer aldığı görülmektedir. Ayrıca BAP, TÜBİTAK ve dış kaynaklı AB projeleri gibi bilimsel projelerin yönetimine ilişkin bazı araştırma süreçlerinin İş Süreçleri El Kitabı'nda tanımlı olduğu teyit edilmektedir. Bununla birlikte sunulan PUKÖ döngüsünün daha çok planlama ve uygulamayı tanımladığı, izleme ve iyileştirme süreçlerini vurgulamadığı ve İş Süreçleri El Kitabı'nda tüm ARGE faaliyetlerini kapsayacak süreç yönetiminden bahsedilmediği görülmüştür.

Bu bağlamda araştırma süreçlerine özgü bütüncül bir organizasyon/koordinasyon yapısının belirlenmediği ve süreçlerin yönetiminin Dijitalpark Teknokent, Araştırma Laboratuvarları Uygulama ve Araştırma Merkezi (ALUAM), Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi ve Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü (EİK) üzerinden yürütüldüğü ve Ar-Ge'den sorumlu bir rektör yardımcısının görev yaptığı görülmektedir. Bünyesinde Üniversite-Sanayi İşbirliği Birimi, Kariyer Merkezi, Patent Merkezi ve Hukuk Komisyonu alt birimleri bulunan EİK'in aktif olmadığı görülmüştür. Stratejik planda verilen genel organizasyon şemasında ALUAM'ın araştırma uygulama merkezlerinin altında, EİK'nün koordinatörlükler altında, Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi'nin genel sekreterliğinin altında yer aldığı görülmektedir. Bu bağlamda Kurumda ilgili araştırma birimlerinin birbiri ile doğrudan ilişkilendirilerek, araştırma süreçlerin yönetilmesine yönelik bir sistemin olmadığı anlaşılmaktadır.

Üniversite sanayii işbirliği amacıyla 7 Temmuz 2022 de yapılan Sanayi Çalıştayı Kurumun araştırma süreçlerini daha da ivmelendirmiştir. Son bir yıl içinde kurumda Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi kurma ve buna yönelik yönerge çalışmalarının yapıldığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin kuruluşundan beri faaliyetleri kısaca aşağıdaki gibi özetlenebilir: TAÜ'nün partner olduğu, Güney Marmara Kalkınma Ajansı ve Avrupa Birliği destekli olarak hayata geçirilen, ülkemizde temiz enerji kaynağı olarak hidrojen üretimine yönelik HYSouthMarmara projesi; Tübitak, İstanbul Teknik Üniversitesi ve diğer sanayi paydaşları ile birlikte Tübitak Mükemmeliyet Merkezi Destek Programı kapsamında ortaklaşa gerçekleştirilen "Çevreye Uyumlu Sürdürülebilir İleri Araç Teknolojileri" Tübitak 1004 projesi; İstanbul Teknik Üniversitesi, Boğaziçi Üniversitesi ve Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi ortaklığında yürütülmekte olan bir başka Tübitak projesi; Mercedes-Benz Türk A.Ş. ve biri yurtdışından olmak üzere iki paydaşın daha katılımıyla sunulan bir Erasmus+ projesi ve Mühendislik ve Fen Fakülteleri öğretim elemanlarının yürüttükleri bilimsel çalışmaların çıktıları olan 4 adet ulusal patent başvurusu. Bu merkezin kurulması ve aktifliğinin sağlanması ile birlikte bazı araştırma birimlerinde yeniden bir yapılanmaya gidileceği vurgulanmıştır. Örneğin EİK'in bu merkezin altında faaliyet göstereceği ifade edilmiştir. Ayrıca bu merkeze paralel olarak yukarıda da ifade edilen sensörler ve aktüatörler konularını kapsayacak şekilde bir de araştırma enstitüsünün ve Türk-Alman Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi'nin de kurulacağı ve bu birimlerin koordinatörlüğünde tüm araştırma süreçlerinin daha etkin ve verimli bir şekilde yürütüleceği açıklanmıştır. Özellikle kurulması önerilen Teknoloji Transferi Ofisinin yürütülen projelerin sektör faaliyetlerine yön verecek bir şirketin oluşturulmasında platform görevi görmesi, buradan elde edilen bilgi ve tecrübelerin, diğer projelerin de benzer şekilde şirket çatısı altında faaliyetlerinin planlanması ve yürütülmesinde öncü rol oynamasını sağlayacağı vurgulanmıştır. Bununla birlikte bu yeni yapılanma süreçleri içerisinde Dijitalpark Teknokent'in mevcut konumunun nasıl şekilleneceği de daha anlaşılır hale getirilmelidir.

Kurumda Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Göç ve Uyum Araştırmaları ve Uygulama Merkezi, Araştırma Laboratuvarları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Dijital Dönüşüm Mükemmeliyet Merkezi ve Uluslararası Yüzey Araştırmaları ve İnovasyon Merkezi ve 2023 yılında kurulan Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi adları altında araştırma merkezinin bulunduğu ve bu araştırma merkezlerinin de yönetsel süreçleri ve işleyişlerine yönelik sistematik bir yapılanmanın olmadığı görülmektedir.

TAÜ'de mevcut ve kurulmakta olan tüm eğitim ve araştırma laboratuvarlarının kurulumu ve sürdürülmesi, yönetimi ve organizasyonun ALUAM tarafından gerçekleştirildiği; altyapı, eğitim ve diğer taleplerin karşılanmasına yönelik süreçlere dair iş akışları belirlenmesi, gerçekleştirilecek faaliyetlerin sürdürülebilmesi ve güvence altına alınması amacıyla ALUAM bünyesinde Kalite Yönetim Sistemi oluşturulduğu belirtilmiştir.

Kurumda son zamanlarda TAÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Esaslarında proje türleri, destek miktarı ve kabul kriterlerinde iyileştirmelere gidilerek daha fazla proje başvurusuna ulaşmak

amaçlanmıştır.

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi ve Türk-Alman Üniversitesi işbirliği kapsamında 2019 Yılında kurulmuş olan Dijitalpark Teknokent'e, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Zihni Derin yerleşkesinde 3506 m2 arazi ve İstanbul Çekmeköy sınırları içinde 40 dönümlük arazi Teknoloji geliştirme bölgesi olarak tahsis edilmiştir. Dijitalpark Teknokentte hâlihazırda 101 girişimci firma yer almaktadır. Bu firmaların büyük bir çoğunluğunu yazılım, bilgisayar ve iletişim teknolojileri ve, bankacılık ve finans oluşturmaktadır.

Kurum içinde araştırma süreçlerinin ve organizasyonel yapının işleyişinin izlenmesi, sonuçlarının değerlendirilmesi ve paydaşların katılımıyla iyileştirilmesine dair bir sistematik bir yapının olmadığı gözlenmiştir.

ALUAM binasında eğitim ve araştırma laboratuvarları bulunmaktadır. Bu merkezin 2022 yılında yapısal ve donanımsal eksikleri giderilerek işlevi artırılmıştır. 2022 yılı itibariyle laboratuvar binasında aktif olarak kullanılan eğitim laboratuvarları aşağıdaki gibidir: - Biyoloji laboratuvarı - Fizik laboratuvarı - Kimya Laboratuvarı - İnşaat Laboratuvarı - Elektrik-Elektronik Laboratuvarı - Makine Mühendisliği temel staj laboratuvarı - Temel Staj Atölyesi ve Makine Laboratuvarı - Mekatronik Laboratuvarı - Bilgisayar Laboratuvarı/Dersliği - Siemens Kontrol ve Otomasyon laboratuvarı. 2022 yılı itibariyle laboratuvar binasında aktif olarak kullanılan araştırma laboratuvarları ise, - İnce Yapı (XRD) ve Elektron Mikroskopisi (SEM) araştırma laboratuvarı - Karakterizasyon Araştırma Laboratuvarı - Malzeme Teknolojileri Araştırma Laboratuvarı - Enerji Teknolojileri Araştırma Laboratuvarı - Moleküler Biyoteknolojiler 1ve 2 Araştırma Laboratuvarıdır. Test ve Kurumda Analiz Hizmetleri kapsamında, mekanik testler, sertlik testleri, kimyasal analiz, mikroyapı analizi, korozyon testleri, XRD kristal yapı tespiti, taramalı elektron mikroskobu incelemeleri yürütülmektedir.

Merkez 2022 yılı içerisinde Endüstri ve Akademik çevrelerden gelen işbirliği ve hizmet taleplerini değerlendirerek verdiği döner sermaye hizmetleri kapsamında 104.341,30 TL gelir elde etmiştir. Cihaz kapasitesinin ve tanınırlığının artırılmasıyla 2023 yılı içerisinde işlem hacminin artacağı değerlendirilmiş ve yılsonu itibari ile 200.000 TL üzeri gelir hedeflenmiştir.

Bütçe Uygulama Sonuçları Performans esaslı program bütçe esaslarına göre 2022 yılında kurumun kanunlaşan ödenekleri Araştırma, Geliştirme ve Yenilik, Yükseköğretim ve Yönetim ve Destek olmak üzere üç programda yer almıştır. Bu bağlamda kurumda Araştırma, Geliştirme ve Yenilik Araştırma Altyapıları programı altında yer alan Yükseköğretim Kurumları Araştırma Altyapısı Kurulması ve Geliştirilmesi alt programı kapsamında kurumun bünyesinde yer alan Merkezi Araştırma Laboratuvarının kurulması, geliştirilmesi, gerekli makine, teçhizat, vb. alımların yapılmasını kapsamaktadır. Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme programı altında yer alan Yükseköğretim Kurumları Temel Araştırma Hizmetleri alt programı kapsamında kurumun bilimsel araştırmalarına yönelik yürütülen faaliyetleri ve Yükseköğretim Kurumlarının Bilimsel Araştırma Projelerinin (Üniversitenin kaynaklarıyla desteklenen bilimsel araştırma projeleri) değerlendirilmesi, kabulü, desteklenmesi, bunlara ilişkin hizmetlerin yürütülmesi, izlenmesi, kamuoyuna duyurulması gibi faaliyetleri içermektedir.

Kurumun yer aldığı bölgede faaliyet gösteren sanayi sektörlerinde ileri teknoloji kullanılması, Ar-Ge ve yenilik çalışmalarının teşvik edilmesi, kamu ve sanayi firmaları arasında etkin iletişim ve işbirliği sağlanması hedefleri kapsamında kurum ile sanayi, iş dünyası ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirlikler ve bu işbirlikleri neticesinde gerçekleştirilen projeler araştırma süreçlerine önemli katkılar sağlamaktadır. Kurumun ilgili raporlarında Ar-Ge faaliyetleri kapsamında Sampaş Holding, Borçelik, DeFacto, Man, Bayer, Allianz, Bayer, Siemens, Bosch, BASF, InoSuit, Tink Eğitim, GPN Danışmanlık gibi önemli paydaşlarla işbirlikleri sağladığı belirtilmiştir. KGBR raporunda da belirtildiği gibi "yüksek Ar-Ge kapasitesine sahip öğrenci yetiştirme hedefine, Alman firmalarının finansal ve lojistik kaynak sağlama potansiyelinin" devam ettiği, kurumun bu güçlü yanını sürdürdüğü anlaşılmaktadır.

Döner Sermaye İşletme Müdürlüğünün 2022 yılı bilim faaliyet raporu içerisinde 2022 yılı proje bilgileri oransal dağılımı (üniversite-sanayi işbirliği: 20 proje ile %39; danışmanlık hizmetleri: 13

proje ile %25) 2021 yılı (danışmanlık hizmetleri: 31 proje ile %76; üniversite-sanayi işbirliği:5 proje %12) ile karşılaştırıldığında, 2022 yılı üniversite sanayi işbirliğinin işlevinin arttığını ortaya koymaktadır. Aynı raporda finansal kaynakların artırılması hedefi doğrultusunda kurumun 2022 yılı için 2021 yılına göre, Döner Sermaye İşletmesi gelirlerinden kuruma ayrılan paylarını Bilimsel Araştırma Proje Payı, Danışmanlık Hizmetleri, Üniversite San. İşbirliği Hizmetleri, arttırdığı görülmektedir. Bu veriler kurumun kaynaklarını atırmaya yönelik çabasını sergilemektedir.

Ar-Ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı 2021 yıla oranla 2022 de arttığı, araştırma merkezleri gelir miktarı 2021 den 2022 ye arttığı belirlenmiş, 2023-2025 yılları içinde daha da artması öngörülmüştür.

Finansal kaynakların artırılması ve bu kaynakların etkili ve verimli kullanılmasına ilişkin performans göstergelerinin tanımlandığı fakat mevcut araştırma merkezlerinin tam olarak aktif çalışması ve laboratuvarların yeterli fiziksel imkana sahip olmaları hususlarında, yayınlanan raporlardan (KIDR, KGBR, İzleme Raporu, Performans, İdari Faaliyet Raporları vb.) halen bazı eksikler olduğu anlaşılmaktadır. Kurumda sunulan BAP verilerden BAP proje kaynaklarının birimler arasında eşit ve verimli dağılımına ilişkin tanımlı süreçlerin oluşturulmaya çalışıldığı anlaşılmaktadır. 2022 yılında Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Esaslarında yapılan bazı iyileştirmeler bunu desteklemektedir. TAÜ'nün Bilimsel Araştırma Projeleri Birimine (BAP) 2021 yılında 649.000 TL ve 2022 yılında 733.000 TL bütçe ayırdığı, devam eden 13 BAP projesine ayrılan tutarın 1.117.943,78 TL olduğu görülmektedir. 2021 yılı BAP tarafından desteklenen projelerin üçünün mühendislik fakültesi ve birinin fen fakültesi öğretim üyelerine ait olması, Sosyal Bilimler alanında (Hukuk, İktisadi ve İdari Bilimler, Kültür ve Sosyal Bilimler fakülteleri) bu desteğin yeterince görülebilmesi, 2022 yılına gelindiğinde ise altı adet projenin kabul edildiği, bunun ikisinin mühendislik fakültesi, ikisinin fen fakültesi ve ikisinin de sosyal bilimler alanındaki (İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi) öğretim üyelerine ait olması kurumda farklı alanlara BAP desteğinin yeterli olmasa da sağlandığını teyit etmektedir. Bununla birlikte tüm başvuruların sayısının ve dağılımının istenilen seviyede olmaması, BAP kaynakları ile ilgili tanımlı süreçlerin daha etkin ve verimli bir biçimde oluşturulmasına, izlenmesine ve iyileştirilmesine ihtiyaç olduğunu destekler mahiyettedir.

Kurumun AR-GE faaliyetlerinin bütçe ve projeler bazında Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Esaslarına göre BAP Birimi aracılığıyla takip edildiği ifade edilmiştir. Kurumun 2022 yılı BAP Birim Faaliyet raporunda devam eden 8 adet BAP, 4 adet Tübitak, 1 adet Siemens ve 2 adet İSTKA (İstanbul Kalkınma Ajansı) tarafından desteklenen projelerin olduğu ve destek alınıp tamamlanmış 3 adet AB projesinin olduğu görülmektedir. Dijitalpark Teknokent'in İstanbul ve Rize'deki yerleşkeleriyle birlikte tam kapasiteye ulaştığında 4 bin tam zamanlı Ar-Ge personeline ve 300 yüksek teknoloji firmasına ev sahipliği yapması beklenmektedir. Dijitalpark Teknokent ve Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü arasında organik bağın ve araştırma süreçlerindeki konumlarının belirlenmesi, ayrıca araştırma kaynaklarının yönetilmesinde rollerinin daha sistematik ve anlaşılır olması gereklidir. Ayrıca yeni oluşturulmakta olan araştırma yapısı içerisinde bu iki araştırma biriminin işlevlerinin ne olacağının daha net tanımlanması yerinde olacaktır.

Kurum içinde bilimsel araştırma çıktılarının yayına, patent, faydalı model vb. ürünlere dönüştürülmesi, kurum dışı kaynakların kullanımlarının ve üniversite-sanayi işbirliklerinin artırılması, öğrencilerin araştırma süreçlerine dahil edilmesi gibi araştırma faaliyetlerine yönelik ödül ve teşvik mekanizmalarının henüz kurulmadığı görülmektedir. Yeni hazırlanan Türk-Alman Üniversitesi Öğretim Üyeliği Kadrolarına Atanma Ve Yükseltme Kriterleri Yönergesi bu kapsamda olumlu olarak değerlendirilebilecek adımlardan biri olarak sayılabilir. Daha önceki raporlarda da belirtildiği üzere kurumda çalışan öğretim üyelerinin proje odaklı çalışmalarını teşvik etmek, yapılan proje başvurularının kabul edilme oranını artırmak ve bu sayede üniversitenin araştırma ortamını geliştirmek için TÜBİTAK Proje Teşvik Programı ve bu program kapsamında yapılan başvuruların incelenmesi amacıyla TAÜ akademisyenlerinden oluşan bir değerlendirme komisyonu görevlendirilmesi olumlu olarak değerlendirilmekle birlikte kurumda bu desteklerin sürdürülebilmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesi adımlarının varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda araştırma üniversitesi olma hedefi olan kurumun yürütücü olduğu daha fazla TÜBİTAK, Horizon ve AB projeleri gerçekleştirmesi beklenmelidir.

Kurum ile sanayi kuruluşlarının, belediyelerin, kamu kurumlarının, sivil toplum kuruluşlarının,

teknokentlerin, organize sanayi bölgelerinin işbirliğine yönelik olarak 2022 İzleme Raporunda ayrıntılı listelenmiş olan çalıştaylar, platform, laboratuvar, merkez ve projeler ile bunların bünyesinde üretilmiş olan hizmetler söz konusudur.

TAÜ de Türk -Alman endüstri ve akademi dünyasını içine alacak şekilde resmi iş birliğiyle kurulan Türk-Alman Üniversitesi Konsorsiyumu'nun (K-TDU) Üniversite-Sanayi iş birliğinin efektif bir şekilde hayata geçirilmesinde ve sektör paydaşları ile ülkemiz ekonomisi ve endüstrisine katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesinde, Horizon, AB projeleri gibi projeler kazandırılmasında önemli destekler sağlaması öngörülmüştür. Bu bağlamda kurumun araştırma üniversitesi misyonu gereğince daha çok sanayi ve ikili işbirliklerine dayalı dış kaynak desteklerini çeşitlendirmesi, artırması, teşvik etmesi ve izlemesi gerekliliği göz önünde tutulmalıdır.

Kurumda dış kaynakların kullanımının desteklenmesi, artırılması, dağılımını ve yıllar içindeki değişimlerini içeren tanımlı ve işletilen sistematik bir sürecin olmadığı izlenmektedir. Ayrıca kurumun güçlü bir yönünü oluşturan DAAD destekli yurtdışı araştırma bursları ve birim fonu destekleri bulunmaktadır. Birim fonu desteği kapsamında, her fakülte için sağlanan konferans/seminer desteği, kütüphaneye kaynak alımı desteği, eğitim-öğretim materyali desteği, öğretim elemanı bütçe desteği gibi önemli kaynak destekleri yer almaktadır. Bu teşviklerin sonuçlarının yanında, bu teşvik mekanizmalarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi beklenmelidir. Kurum içinde düzenli olarak birimlerde yapıldığı ifade edilen “destek ve imkânların yeterliliğine ilişkin geri bildirim mekanizmaları (anket vb.) ve Ar-Ge çıktılarına yönelik çalışmalar ve tüm birimlere kapsayıcılığı irdelenmelidir.

BAP Birimi tarafından üniversite akademik personellerinin başvuruları neticesinde desteklenmiş bazı Araştırma Geliştirme Projeleri örnekleri, ALUAM'da laboratuvar mekanları kaynaklarının araştırma stratejisi doğrultusunda yönlendirilmesi gibi bazı örnekler kurumun araştırma-geliştirme kaynaklarını kurumun araştırma stratejileri doğrultusunda yönetme gayretini göstermekle birlikte, kurumun bir bütüncül olarak araştırma süreçlerinin yönetiminde araştırma kaynaklarını belirlenen stratejik hedefler doğrultusunda yönlendirmesi ve tüm bu süreçleri bir sistematik içinde yürütmesi beklenmelidir. Kurum içinde araştırma-geliştirme kaynaklarının yıllar içinde dağılımının belirlenmesi, kaynak çeşitliliğinin artırılması ve birimler arası dengeli kullanımının sağlanması gibi süreçlerin izlenmesi, sonuçlarının değerlendirilmesi ve paydaşların katılımıyla iyileştirilmesini içeren bir sistematik yapının kurulması gereklidir.

2023 Yılı verilerine göre Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde; İşletme ve Ekonomi (İngilizce), Kamu Hukuku (Türkçe) ve Kamu Hukuku (%30 Almanca), Özel Hukuk (Türkçe) ve Özel Hukuk (%30 Almanca) Doktora programları ile Fen Bilimleri Enstitüsü bünyesinde; Bilgisayar Mühendisliği, Elektrik-Elektronik Mühendisliği, Makine Mühendisliği ve Robotlar ve Akıllı Sistemler Doktora programları olmak üzere 9 doktora programında eğitim-öğretim hizmeti sunulduğu belirtilmektedir. KİDR'de kurumun doktora öğrencilerinin 100/2000 YÖK Doktora Bursu ve DAAD Doktora ve Araştırma Bursu destek programı kapsamında destek aldıkları belirtilmiştir. Kurumda farklı birimlerdeki bazı akademik personelin Konsorsiyum Üniversitelerinde araştırma yapmak üzere desteklendiği görülmektedir. Hatta bazı doktora öğrencilerinin tezlerinin belli bir dönemde yurtdışı araştırma burslarından faydalanabildiği teyit edilmiştir. Ayrıca doktora sonrası da benzer imkânlardan yararlanılabildiği anlaşılmıştır. Fakat bu tür desteklerin doktora ve sonrası için sınırlı olduğu ve tüm birimleri ve programları kapsamadığı, bu süreçlerin bir planlama ve uygulama adımları üzerinden işlemediği tespit edilmiştir.

Kurumun lisansüstü araştırma inisiyatifi ile ortak proje ve tez çalışmaları, bilgi, ekipman ve laboratuvar altyapısının ortak kullanımı gibi alanlarda destek sağlanması amacı ile daha yeni de olsa yurt dışı ve yurt içi üniversite, sanayi, STKlar ve kamu kuruluşları ile ulusal/uluslararası işbirlikleri kurduğu, yürüttüğü ve protokoller imzaladığı da teyit edilmektedir. Kurumun bu ilişkileri geliştirmesi beklenmelidir.

Kurumda enstitü programlarının özellikle doktora programlarının yeni olması nedeniyle, doktora sonrası imkânlara, bu imkânlardan yararlanan öğrenci/araştırmacı sayıları ve bunların birimlere göre dağılımına ve bu süreçlerin izleme ve iyileştirmesine yönelik bir sistemin olmadığı görülmektedir.

Kurumun kendi mezunlarını işe alma (inbreeding) politikası da aynı bağlamda değerlendirilebilir.

Araştırma süreçlerinin yönetimi

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

İç ve dış kaynaklar

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

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

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

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

Türk-Alman Üniversitesi'nin ikili yapısında DAAD ve Konsorsiyum üyeleri aracılığıyla öğretim elemanlarına sunulan uluslararası fırsatlar önemli ve oldukça zengindir. Araştırma görevlilerinin tez çalışmalarını, öğretim elemanlarının araştırmalarını yürütmek üzere Alman üniversitelerine yaptıkları ziyaretler sonrası Kuruma sundukları raporlar Almanya'daki kurumlarda kendilerine atanan öğretim üyesiyle yararlı etkileşimde bulunma ve ortak yayın yapma, diğer akademisyen ve araştırmacılarla tanışma ve görüşme fırsatı bulduklarını, kütüphane ve diğer altyapılardan rahatça faydalandıklarını göstermektedir. Bu araştırma bursları vesilesiyle proje işbirlikleri konusunda yüksek bir potansiyel söz konusudur. Ancak sözü edilen raporların Kurumda paydaşlarla değerlendirilmesi, bu potansiyeli hayata geçirmeye dönük planlamaların yapılması ve araştırma yetkinliğinin gelişiminin izlenmesi kurum genelinde yaygın gerçekleştirilmemekte veya sınırlı kalmaktadır.

Örneğin; DAAD tarafından sunulan araştırma bursu desteğinden ilk olarak 2013 yılında Hukuk Fakültesinin, sonra sırayla diğer fakültelerin yararlanmaya başladığı, 2021 yılından bu yana da tüm fakültelerin yararlanıyor olduğu anlaşılmaktadır. Bu süre içinde burstan yararlanan kişilerin yayın niteliğinde ve niceliğinde gelişme olup olmadığının değerlendirilmesi gelişmeye açıktır. Burslardan yararlanan öğretim elemanlarının Almanya'da kurduğu bağların Kuruma araştırmacı niteliği, yayın niteliği, proje çeşitliliği ve proje niteliği gibi katkılarının izlenmesi ve sonuçların stratejik hedeflere katkı verecek şekilde planlara yansıtılması da önerilir.

Akademik personelin araştırma ve geliştirme yetkinliğini geliştirmek üzere eğitim, çalıştay, proje pazarları vb. gibi sistematik faaliyetler gerçekleştirilmemektedir. TÜBİTAK'ın 2023 Yetkinlik Analiz Raporunda kurumla ilgili olarak tespit edilmiş olan yetkinlik alanları Kurum web sayfasında duyurulmuş ancak Kalite Komisyonu ve araştırma alt komisyonunda görüşülmemiştir. Endüstrinin problemlerine çözüm bulacak araştırma yetkinliklerini saptama ve gerekli çalışmaları yürütme potansiyeline sahip olan Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğünde bu tür çalışmalara rastlanmamış, önceki yıllarda yapılmış çalışmaların arşivine ulaşılammıştır. Buraya yeni bir koordinatör atanmış ve koordinatörlüğün yeniden yapılanması için bir süreç başlatılmıştır.

Öte yandan her birimin BAP desteğinden dengeli faydalanabilmesi için yeni proje tipleri, lisansüstü destek programları ve yeni mevzuat çalışmalarının gerçekleştirildiği memnuniyetle öğrenilmiştir.

Ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri oluşturulmasına yönelik özendirici mekanizmalar yazılı tanımlamalar şeklinde mevcut olmamakla birlikte özellikle uluslararası ortaklık ve işbirliği Kurumun naturasında mevcuttur. Türk-Alman ikili yapısından, misyon ve vizyonda ifadesini bulan kuruluş felsefesinden, Stratejik Amaç 1 ve 3'te bulunan işbirliği vurgusundan ve çok sayıda güçlü akademik ve endüstri partnerinden kaynaklanan büyük bir potansiyel

ve bu potansiyelin hayata geçtiği çok sayıda ortak program ve işbirlikleri mevcuttur. Örneğin, Stratejik Amaç 1'deki 'eğitim ve uluslararası işbirliği alanında sürdürülebilir gelişim'i destekleyecek şekilde Almanya'daki üniversitelerde ve ileri gelen Alman menşeli firmalar bünyesinde lisansüstü ve lisans öğrencileri için tez ve bitirme projelerini yürütme, bu kuruluşlardan mentorluk desteği alma, projelerini jüriler önünde sunma ve öğrenciyken endüstri deneyimi edinme olanakları mevcuttur. Bir diğer örnekte Mühendislik ve Fen Fakültelerinden öğretim üyelerinin de aralarında olduğu 13 ortaklı Temiz Hidrojen Ortaklığı konsorsiyumunun HYSouthMarmara akronimli projesi Ufuk Avrupa Programında en yüksek katkılı hibeyi kazanmıştır.

Kurumun ulusal ve uluslararası ortak araştırma birimleri kurma yönünde sektörlere, KOBİlere ve ülkeye katkı sağlayacak, katma değer yaratacak proje işbirlikleri geliştirmesi KİDR'de sözü edilenden daha güçlü bir yönüdür. ALUAM laboratuvar kompleksi, bunun içinde yer alan ve öğrencilerin atölye stajı yapabildikleri atölye ile eğitim amaçlı kullanılan Siemens Dijital Endüstri Laboratuvarı, Dijitalpark Teknokent, KİDR'de sözü edilen Dijital Dönüşüm Mükemmeliyet Merkezi projesinin dönüştüğü Dijital Dönüşüm Uygulama ve Araştırma Merkezi (DDUAM), Uluslararası Yüze Araştırmaları ve İnovasyon Merkezi (UYAM AŞ), YAMEDLAB gibi laboratuvarlar, merkezler ve programlar mevcuttur. Ancak bir ikisi hariç bunların kamuoyuna açık web sayfaları mevcut değildir. Örneğin KATİM ile ilgili 2020 Yılına ait bir kuruluş haberi dışında kurum web sayfasında bilgiye ulaşılamamaktadır. Allianz Teknik desteğiyle ve bazı öğretim üyelerinin işbirliğiyle kurulan ülkenin tek akredite Teknik Deprem ve Yangın Test Eğitim Merkezi ile ilgili bilgiye sadece Allianz Teknik şirketinin kendi web sayfasından ulaşılabilmektedir. Yine YAMEDLAB ile ilgili web sayfası tasarım haliyle yayında olup bilgiler de sınırlı ve sadece geleceğe yönelik planlar şeklindedir. 2022 İzleme Raporunda güçlü yön olarak sözü edilen Forschungskolleg hakkında bilgi edinilememiştir. Saha ziyaretinde laboratuvar ve işbirliklerinden bazılarının aktif olmadığı da öğrenilmiştir.

Kurumun sektör temsilcileriyle ve paydaşlarla iletişim, etkileşim ve işbirliği için başarıyla yürüttüğü çalıştaylar mevcuttur. Bunlardan bazı işbirliği anlaşmaları ve araştırma merkezleri kuruluşu gibi sonuçlar üretilmiştir. Örnek olarak KATİM – sektör buluşma çalıştayı, Temmuz 2022'de gerçekleştirilen Sanayi Çalıştayı ve Bielefeld Uygulamalı Bilimler Üniversitesinden 15 akademisyen ile İşletme ve İktisat Bölümü öğretim elemanlarının ortak akademik çalışma ve bilimsel proje yürütebilme imkanlarını değerlendirmek üzere Kasım 2022'de gerçekleştirilen çalıştay verilebilir. Ancak bu çalıştayların amaç ve hedeflerle ilişkilendirilmesi, performans göstergelerine etkisinin analizi ve paydaşlarla değerlendirilerek iyileştirmelerin planlanması gibi PUKÖ adımları varsa da dokümantasyonu eksiktir.

Gösterge Raporu 2023'te Uluslararası İşbirliği ile Yapılmış Yayın Sayısı (Scopus): 50 (toplam yayınların %46,3'ü) ve üniversite-sanayi işbirliğiyle yapılan yayın sayısı: 2 (%1,9) olan çıktılarının ne kadarının ve hangilerinin bu ortak işbirliklerinin sonucu olduğu, hedefleri karşılayıp karşılamadığı gibi konulara ilişkin analiz ve değerlendirmelere rastlanılmamıştır.

Kurumun ikili yapısının sağladığı avantajlarla Alman konsorsiyum üyeleriyle ve özellikle burs programlarından yararlanarak Almanya'da araştırma yürüten öğretim elemanları vasıtasıyla stratejik hedeflerini destekleyecek şekilde hedeflenmiş Alman ve uluslararası araştırma ağlarına dahil olma potansiyeli bulunmaktadır. Benzer şekilde TÜBİTAK Alan Bazlı Yetkinlik Analizi raporuna uygun şekilde hedeflenmiş ortak araştırma programları ve proje işbirlikleri geliştirme potansiyeli de bulunmaktadır. Nitekim talep üzerine iletilen ek kanıtlarda, kuruma ilişkin olarak TÜBİTAK'ın bu raporundaki analizlerin ayrıntılı incelendiği bir rapor yer almaktadır, ancak raporun hangi birim tarafından hazırlandığı, hangi kurullarda tartışıldığı ve ne tür iyileştirmeler planlandığı belirsizdir. Kurumun rekabet gücünün yüksek olduğu ortaklık ve işbirliği alanında rutin basın bültenleri dışında bir araçla güncel bilgi paylaşımını ve görünürlüğü sağlaması önerilir.

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

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

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

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

3. Araştırma Performansı

Stratejik Planda araştırma süreçlerine özgü tanımlanmış amaçlar ve hedefler için temel performans göstergeleri ve ayrıntılı performans göstergeleri tanımlanmıştır. Yine Stratejik Planda verilen iç çevre GZFT Analizinde araştırma-geliştirmeye ilişkili olarak, laboratuvar ortamlarının tamamlanmamış olması, proje ve akademik yayın faaliyetlerinin az olması, akademik kadro eksiklerinin daha çok proje yapımını olumsuz etkilemesi gibi zayıf yönler vurgulanmıştır.

Ayrıca stratejik planda paydaşların önceliklendirilmesinde ve değerlendirilmesinde kurumun araştırma-geliştirme süreçlerinde yer alabilecek paydaşlar tanımlanmıştır. Bununla birlikte paydaş katılımlarının kurumun tüm birimlerinden gelen sistematik veriler ve bunları dayalı analizlerle gerçekleşmediği anlaşılmaktadır. Bu durum tüm dış paydaşların kurumun araştırma-geliştirme süreçleri ile ilgili görüş ve beklentilerinin alınması, güçlü ve geliştirmeye açık yönler için gerçekleştirilecek çalışmalara dahil edilmesinde de görülmektedir. Bu bağlamda kurum için önemli bir dış paydaş grubunu oluşturan Alman koordinatör üniversiteler ile yılda iki kez gerçekleştirilen Bilimsel Komisyon Toplantıları, bu toplantılarda akademik ve idari gelişim süreçlerinin tartışılması, ihtiyaçların ortaya konulması yoluyla karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımı sağlanması ve ayrıca DAAD destekli yurtdışı araştırma bursları ile yapılan araştırmaların yayına dönüştürülmesi olumlu örnekler olarak gösterilebilir.

Araştırma süreçlerinin Dijitalpark Teknokent, ALUAM, Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi ve EİK üzerinden yürüdüğü ve bu birimlerin büyük ölçüde yeni/yeniden yapılandığı anlaşılmaktadır. KİDR'de araştırma-geliştirme performansının izlenmesi ve değerlendirilmesinin, anabilim dalları ve bölümler bazında yıllık olarak hazırlanan akademik faaliyet raporları üzerinden yayınlanan İdare Faaliyet ve performans raporu, 2022 yılında tanımlanan PUKÖ Döngüsü ile gerçekleştirildiği belirtilmektedir. Ayrıca kurumun indeks ve alan dergilerinde (Web of Science, Scopus, TR Dizin ve Pubmed) taranan yayınlarının Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı aracılığı ile izlendiği ifade edilmiştir.

Kurumun son zamanlarda üzerine eğilerek tüm birimlerdeki akademisyenlerin düzenli YÖKSİS özgeçmiş girişlerini sağlamasında etkisiyle, URAP (University Ranking by Academic Performance) sıralamasının 2020-21 yılında 151., 2021-22 yılında 149., Webometrics Dünya Üniversiteleri Sıralamasının 2022 yılında 7247 olduğu belirlenmiştir. Kurumun son yıllardaki idare faaliyet, performans raporları verilerinden de SCI, SCI-Expanded, SSCI veya AHCI kapsamındaki dergilerde yayımlanmış makale; ULAKBİM tarafından taranan ulusal hakemli dergilerde öğretim üyesi başına düşen yayın faaliyet sayısı, atıf sayılarında bir artış eğilimine sahip olduğu görülmüştür. Önceki değerlendirme raporlarında da belirtildiği üzere Kurumun farklı katkılarının ve performansının değerlendirildiği diğer ranking sistemleri içerisinde de yer alması beklenmelidir. Bu değerlendirme verileri kurumun diğer benzer kurumlar ile kendini karşılaştırması, eksiklerini görmesi, odaklanması gereken alanları belirlemesi, kaynaklarını nasıl yönlendirmesi gerektiğini tespit etmesi hususlarında rehber olabilir. Ayrıca kurumda araştırma-geliştirme süreçleri için düzenli veri girişlerinin yapılması, değerlendirilmesi ve analiz edilmesi; iyileştirme alanlarının belirlenmesi ve bu akışların yönetsel süreçlerle de senkronize edilmesi beklenmelidir.

Kurumda “bilimsel çalışmaların yayımlanacağı hakemli dergilerin kurulması ve bu dergilerin indekslerde yer almasının sağlanması” hedefi doğrultusunda araştırma çıktılarının değerlendirilmesi için 2019 yılında yayın hayatına başlayan ve 2022 yılı Nisan ayından itibaren ULAKBİM tarafından taranmaya başlayan "Türk-Alman Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi"nin çıkartıldığı ve Kültür ve Sosyal Bilimler Fakültesi ile Heidelberg Üniversitesi tarafından ortak dergi kurulması çalışmalarının devam ettiği tespit edilmiştir. Sempozyum, kongre, çalıştay vb. faaliyetlerdeki performans artışının sağlanması, BAP, diğer projeler, yurt içi ve yurtdışı araştırma bursları araştırma alt yapısının ve cihazlarının kullanılması gibi destekler verilse de, tüm araştırma süreçlerini kapsayacak şekilde henüz bir teşvik ve ödül mekanizmasının kurulmadığı tespit edilmiştir.

Öte yandan araştırma- geliştirme potansiyelini yükseltmek hedefi ile Doktor Öğretim Üyeliği Kadrolarına İlk Kez Atanma ve Yeniden Atanmalarda, Doçentlik Kadrolarına Atanmalarda Aranan

Şartların yer aldığı "Türk-Alman Üniversitesi Öğretim Üyeliği Kadrolarına Atanma ve Yükseltilme Kriterleri Yönergesi" 2022 yılında güncellenmiştir.

Araştırma-geliştirme performans sonuçlarının kurumsal politikalar doğrultusunda kullanılmasına ve şeffaf olarak kamuoyuyla belirli aralıklarla paylaşılmasına yönelik bir uygulamanın olmadığı tespit edilmiştir. Stratejik Plandaki araştırma-geliştirme bileşeni için tanımlanan amaçlar ve hedefler için belirlenen performans kriterleri üzerinden, araştırma-geliştirme faaliyetleri için tüm araştırma birimlerinden güvenilir, tutarlı, periyodik ve sistematik olarak verilerin toplanması, değerlendirilmesi ve analiz edilmesi ile araştırma-geliştirme süreçlerinin izlendiği ve iç/dış paydaşların sistematik katkılarıyla tüm bu süreçlerin iyileştirildiği sistematik bir yapının işletilemediği görülmektedir.

Araştırma-geliştirme hedeflerinin performans göstergeleri öğretim elemanlarının/araştırmacılarının araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik tanımlanmıştır. Yıllık idare ve performans raporlarında, tüm birimlerin öğretim elemanı/araştırmacı personelinin ayrıntılı bir şekilde araştırma-geliştirme performans göstergelerinin yer aldığı görülmektedir. Son zamanlarda akademisyenler tarafından ORCID ve Researcher ID alınması ve YÖKSİS'e periyodik veri girişi yapılması gibi alınan yönetsel tedbirlerle, öğretim elemanı/araştırmacı performans sonuçlarının periyodik izlenebilmesi ve bu sonuçların YÖK, indeks vb. izlemelerde etkin ve verimli bir şekilde kullanılabilmesi, kurumun araştırma-geliştirme performansını daha gerçekçi ortaya koyabilmesine imkan tanımıştır.

Öğretim üyelerinin proje odaklı çalışmalarını teşvik etmek amacıyla TÜBİTAK Proje Teşvik Programı oluşturulması, araştırma merkezlerinin imkanları (cihaz desteği, fiziki alt yapı kullanımı vb.), "TAÜ Akademik Teşvik Yönergesi" hazırlama çalışmaları, BAP proje destekleri, Atanma ve Yükseltilme Kriterleri Yönergesinin güncellenmesi, araştırma odaklı ulusal işbirlikleri (sanayi bileşenleri, STK lar diğer kurumlar vb.), Alman koordinatör üniversiteler gibi dış paydaşlarla işbirliği, DAAD destekli yurtdışı araştırma bursları, araştırma alt yapısını kullanma, proje desteği vb. destekler araştırma-geliştirme süreçlerinde öğretim elemanı/araştırmacı performansını artırmada etkili olabilecek faaliyetler arasında sayılabilir. Ayrıca Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı aracılığı ile akademik veri tabanı, kitap, açık erişim vb., kongre/sempozyum/çalışmaya katılım ve hakemli dergi kurulması vb. destekler de bu bağlamda değerlendirilebilir.

Bununla birlikte araştırma kadrosunun kişisel olarak ve birim bazında Ar-Ge yetkinlikleri başarıma düzeyini değerlendirecek bir değerlendirme sisteminin bulunmadığı, araştırma performans verilerinin doğru ve sistematik olarak tüm birimlerden toplanıp detaylı analiz yapılabildiği bir yazılım altyapısının halen oluşturulmadığı anlaşılmaktadır. Bu performans çıktıları üzerinden grubun ortalama değerleri (birimlerin kendi içinde ve kurumun genelinde) gibi analiz değerlendirilmelerini içeren analiz raporlarının yayınlanması ve bu süreçlerde öğretim elemanı/araştırmacı geri bildirimlerin alınması da önemli bir gerekliliktir.

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

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

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

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

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

Kurum, Stratejik Planda temel faaliyetlerini belirlerken toplumsal katkı faaliyet alanıyla ilgili yönetim ve destek hizmetlerini iki başlık altında toplamıştır: Enerji verimliliği ve bilincinin artırılması, atık yönetiminin iyileştirilmesi. Kurumun, toplumsal katkı çerçevesinde belirlediği performans göstergeleri de bu iki konuyla sınırlıdır.

Öte yandan Stratejik Planda *Akademik Faaliyetler Analizi* başlıklı bölümde toplumsal katkı faaliyetleriyle ilgili güçlü yönler şöyle belirlenmiştir: Sürekli Eğitim Merkezi'nin bulunması, sanayi kuruluşları ile düzenli iş birliğinin devam ettirilmesi, belediyeler ile ortak çalışmalar yapılması, kültürel etkinlikler. Bu bölümde kampüsün şehir merkezine nispeten uzak olması ve somut projelerin sayısının yetersiz olması zayıf yönler/sorun alanları olarak belirlenmiştir. Kurum, bu çerçevede dış paydaşlar ile yapılan iş birliklerini artırma ve daha çok üniversite-sanayi projeleri hazırlama hedefini benimsemiştir.

TAÜ Toplumsal Katkı Politikası, 14 Temmuz 2022 tarih ve 2022/112 sayılı Senato kararı ile onaylanarak yürürlüğe girmiş olup, akabinde Kalite Komisyonu bünyesinde toplumsal katkı alt çalışma birimi oluşturulmuştur. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimiyle ilgili olarak planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma aşamalarının her biri için sorumlu birimleri ve düzenleyici belgeleri gösteren *Toplumsal Katkı PUKÖ Döngüsü* hazırlanmıştır.

Sosyal Sorumluluk Koordinatörlüğü, 2019 Yılında kurulmuş, son dönemde yeni bir koordinatör görevlendirmesi yapılmıştır. Sosyal Sorumluluk Koordinatörlüğünün toplumsal katkı sürecinin yönetimiyle ilişkilendirilmesi gelişmeye açıktır. Birimin yönergesinde “her öğretim yılı sonunda ve istenildiğinde Koordinatörlüğün genel durumu ve işleyişi hakkındaki raporunu Yönetim Kurulunun da görüşünü aldıktan sonra Rektöre sunmak” koordinatörün görevleri arasında sayılmıştır. Bu içerikte bir rapora erişilememiştir.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütüldüğü bir başka birim *Sürekli Eğitim Merkezidir*. SEM bünyesinde düzenlenen kurs ve eğitimlerin 2023 yılında çeşitlendiği görülmektedir. Kurum, eğitim ve araştırma süreçlerinden doğan bilimsel bilginin toplumun çeşitli kesimleriyle etkin biçimde paylaşılması hususunda gelişme içindedir. Bununla birlikte katılımcılardan geri bildirim alınması ve bu geri bildirimler doğrultusunda süreçlerin iyileştirilmesi gelişmeye açıktır.

Rektörlüğe bağlı Ortak Dersler Bölümü bünyesinde Üniversite Seçmeli Dersleri (ÜSD) kapsamında tasarlanan “Gönüllülük Çalışmaları” ve “Şehir ve Kültür: İstanbul” dersleri de toplumsal katkı bağlamında değerlendirilme potansiyeline sahiptir, ancak bu derslerle ilgili izleme ve iyileştirme süreçleri tanımlı değildir.

Ayrıca TAÜ Beykoz Belediyesi, Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu ve Millî Eğitim Bakanlığına bağlı ortaöğretim kurumları başta olmak üzere bir dizi kamu kurumu arasında çeşitli iş birliği anlaşmaları imzalanmıştır. TAÜ'nün Siemens, Allianz Teknik, Borçelik, Yapı Kredi, DAIMIA gibi özel sektör kuruluşlarıyla imzalanmış iş birliği protokolleri bulunmaktadır. Ayrıca Türkiye Maarif Vakfı ve Medipol Üniversitesiyle de ortak çalışmalar yürütülmektedir. İstanbul Kalkınma Ajansı (İZSTKA) ile girişimcilik, yenilikçilik, yaratıcı endüstriler ve projeler konusunda ortak çalışmalar yapılmaktadır. İSTKA desteğiyle TAÜ'nün başvuru sahibi olduğu üç proje yürütülmektedir, TAÜ Uluslararası Yüze Araştırmaları ve İnovasyon Merkezi (UYAM), İSTKA tarihinin ikinci en yüksek bütçeli projesi olma özelliğine sahiptir.

TAÜ ile Hüseyin Avni Sözen Anadolu Lisesi ve Göztepe İhsan Kurşunoğlu Anadolu Lisesi arasında eğitim, kültür, hukuk ve sosyal alanlarla ilgili konularda farkındalık artırıcı konferans, seminer, bilimsel araştırma ve projelerle ilgili çalışmaları kapsayan iş birliği protokolü 21 Şubat 2023'te imzalanmıştır. Benzer şekilde Beşiktaş İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ile de eğitim-öğretim süreçlerinin niteliğini iyileştirerek öğretmenlerin mesleki yeterliliklerini güçlendirmek amacıyla Beşiktaş ilçesindeki okullarda görev yapan öğretmenler için eğitimler düzenlenmesini kapsayan iş birliği protokolü imzalanmıştır.

Bununla birlikte protokoller ve iş birliği anlaşmaları kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerin izlenmesi, bu izlemeden doğan verinin iyileştirme faaliyetlerine ve karar sürecine yansıtılması gelişmeye açıktır. Protokollerin hayata geçme ve somut proje üretime oranı takip edilmemektedir.

Kurumun toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik üniversitenin tüm birimlerini kapsayacak

organizasyonel bir yapıya sahip olması ve toplumsal katkı politikasının tüm paydaşların görüş ve önerileriyle oluşturulup içselleştirilmesi KİDR’de (2022) gelişmeye açık yönler arasında sayılmıştır. Bu iki hususun KAP sürecinde de gelişmeye açık olduğu görülmektedir. Kurumda toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi ve bu izlemeye bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmesi de gelişmeye açıktır.

Akademik birimler DAAD’ın mali desteğiyle kongre ve sempozyum türünde uluslararası katılımlı bilimsel etkinlikler düzenlemektedir. Bu destek kapsamında yabancı misafirlerin konaklama ve ulaşım giderleri karşılanmaktadır. Bu etkinliklerin kitaba dönüşmesi önemsenmekte ve teşvik edilmektedir.

Kurumun çeşitli birimleri kapsamında Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü ve SEM kanalıyla danışmanlıklar ve eğitim hizmetleri verilmekte, Stratejik Amaç 5’te Hedef 5.1 ve 5.2’ye uygun şekilde üniversite öz gelirleri artırılmaktadır.

Öte yandan toplumsal katkı faaliyetlerinin personel sayısındaki yetersizlik nedeniyle akademisyenlerin ders ve diğer idari yüklerinin fazla olduğu birimlerden ziyade, öğretim elemanı sayısı yeterli olan birimlerde yoğunlaştığı anlaşılmaktadır.

Hukuk Fakültesi bünyesinde faaliyet gösteren *Hukuk Kliniğini* de Kurumun toplumsal katkı faaliyetleri arasında değerlendirmek mümkündür. Klinik hukuk eğitimi, klasik hukuk eğitiminin yanında yeni bir yöntemdir ve Türkiye’de birkaç üniversitede uygulanmaktadır. *Gerçek Müvekkil Hukuk Kliniği* uygulamasıyla da Hukuk Fakültesinin üçüncü ve dördüncü sınıflarından gönüllü öğrenciler, TAÜ mensuplarının hukuki sorunlarına çözüm aramakta ve başvuruçulara yüz yüze görüşmeler ile hukuki bilgi vermektedir. Başvurular hukuklinikleri@tau.edu.tr email adresi üzerinden alınmaktadır. Avukatlık Kanunu gereğince kurum dışına duyuru yapılmamaktadır.

TAÜ ILSA Uluslararası Hukuk Kulübü ve TAÜ Hukuk Klinikleri’nin 2022-2023 Eğitim öğretim yılında ortaklaşa gerçekleştirdiği “Çocuk Hakları Forumu”nun devamı “İnsan Hakları Forumu”yla daha kapsamlı bir içerikle gerçekleştirilmiştir. Hukuk Fakültesi öğrencileri, Beykoz İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüyle yapılan iş birliği çerçevesinde lise öğrencilerine tiyatro aracılığıyla eğitimler vermektedir. Ayrıca Sezin okullarının Etik Derneği ile birlikte düzenlediği “II. Etik Zirvesi”, Beykoz Paşabahçe Ortaokulunda “Tüketici Hukuku Konferansı”, Beykoz Konakları Vakfı Ortaokulunda “Hukukun Farklı Alanlarında Kadın”, Paşabahçe Ahmet Ferit İnal Anadolu Lisesinde “Temel Hukuk”, “Sosyal Haklar ve Mülteci Hakları” başlıklı etkinliklere Hukuk Fakültesi tarafından katkı verilmiştir. Hukuk Fakültesi, Almanca ders kitabı sayısını artırmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda öğretim elemanları tarafından *Türk Hukukuna Giriş* (2023 baskısı) başlıklı Almanca ders kitabı yazılmıştır

Bunun yanında mevcut durumda bazı öğretim üyelerinin kişisel çabasıyla hiçbir tanımlı sürece bağlı olmadan yürüttükleri iyi uygulamaların sürekliliği ve sürdürülebilirliği de gelişmeye açıktır. Hukuk Fakültesi öğretim üyesi Engin Arıkan tarafından gıda/perakende firmalarının tedarik zincirlerinde hayvan refahı alanında gerçekleştirebilecekleri reformlara ilişkin olarak yurtdışındaki benzerlerine paralel şekilde tasarlanmış olan ve 2017 yılından bu yana yürütülen eğitim/bilgilendirme çalışmaları ile son beş yıldır verilen *Hayvan Refahı Ödülleri* buna bir örnektir.

KİDR’de (2022) anlatılan ve birkaç etkinliği kanıt olarak sunulan *Sürdürülebilirlik, İnovasyon ve Trend Etütleri* (SİTE) Platformuna ilişkin güncel bir bilgiye erişilememiştir. Saha ziyaretinde SİTE’nin bir öğretim üyesinin projesi olarak gündeme geldiği ve aktif olmadığı anlaşılmıştır.

Göç ve Uyum Uygulama ve Araştırma Merkez (TAGU), Kasım 2017’de kurulmuş, özellikle Suriyeli mültecilerle ilgili olarak yürütülen çeşitli uluslararası kaynaklı projelere yürütücü ya da ortak olarak dahil olmuştur. Bu kapsamda *Suriyeliler Barometresi* (2019) başlıklı bir rapor yayımlanmıştır. TAÜ için toplumsal katkı potansiyeli yüksek olan bu Merkezin projeler ve işbirlikleri bakımından son yıllarda aktif çalışmalar içinde olmadığı görülmektedir. Bununla birlikte 2023 yılında biri belgesel gösterimi ve diğeri söyleşi olmak üzere iki etkinlik gerçekleştirilmiştir.

Öte yandan Kurumun öğretim elemanlarının katkılarıyla hayata geçen ve toplumsal katkı potansiyeli çok yüksek iş birlikleri söz konusudur. Beykoz Belediyesi iş birliği ile yürütülmekte olan “Dijital Yetkinlikler ve Girişimcilik Merkezi Projesi” 2021 yılında başlamıştır. *Dijital Dönüşüm Mükemmeliyet Merkezi* (DDMM) faaliyetleri kapsamında yer alan eğitim serisinin dijitalleştirilmesi, dijital eğitim platformunun kurulması ve kullanıma sunulması çalışmaları Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi iş birliğiyle gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda oluşturulan DDMM Eğitim Platformunda, uzman akademisyenler ile iş birliği halinde çalışılarak, yirmi beş konuda video

içerikleri üretilmiş, düzenlenmiş ve eğitim platformuna yüklenmiştir. Dijital Dönüşüm Mükemmeliyet Merkezi Projesiyle onüç KOBİ ile birkaç büyük firmanın dijital gelişim olgunluk seviyelerinin ölçülmesine yönelik bir çalışma yürütülmüştür.

Yaratıcı Medya Laboratuvarı (YAMEDLAB), İstanbul'un ilk dijital medya laboratuvarıdır. İSTKA desteğiyle gerçekleştirilen bu proje, yaratıcı endüstriler ile üniversite iş birliğinin sağlanmasını amaçlamaktadır. YAMEDLAB, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla ortak projeler geliştirmeye açıktır; bu kuruluşlar istediklerinde YAMEDLAB'ın teknik alt yapısından faydalanabilmektedir.

Allianz Türkiye'nin TAÜ kampüsü içinde hayata geçirdiği *Allianz Teknik Deprem ve Yangın Test ve Eğitim Merkezi*, deprem ve yangın konusunda toplumsal risk farkındalığını artırmaya katkıda bulunma hedefi doğrultusunda akademik çalışmaları desteklemekte, endüstriye yönelik yangın ve deprem testleri yürütmekte, üniversite öğrencilerine ve gençlere yönelik eğitimler vermektedir. Allianz Teknik, uluslararası akreditasyon standartlarına uygun, bu ölçekteki yangın ve deprem testlerini tek bir merkezde toplayan Türkiye'nin ilk tesisi olma özelliğine sahiptir. Allianz Teknik, deprem laboratuvarı, deprem eğitim salonu, deprem simülasyonunun da olduğu konferans salonu, yangın eğitim salonu, yangın pompa odası, duman kaçış simülasyon odası, temiz yangın simülasyonu ve yangına tepki laboratuvarıyla TAÜ'nün toplumsal katkı faaliyetlerine etki potansiyeli yüksek bir dış paydaştır.

TAÜ'de toplumsal katkı etkinliklerine ayrılan kaynaklar (mali, fiziksel, insan gücü) kısmen belirlenmiş olup, kurumsallaşma süreci devam etmektedir. Toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi gelişmeye açıktır. Nitekim KİDR'de (2022) "Toplumsal katkı kaynaklarının çeşitliliği ve yeterliliğinin izlenmesi ve iyileştirilmesi" gelişmeye açık yönler arasında sayılmıştır.

Kurumun mevcut iş birlikleri ve protokoller kapsamında ne tür faaliyetler planladığı, bu faaliyetlerin hangi birimlerin sorumluluğunda kimler tarafından gerçekleştirileceği ve nasıl izleneceği tanımlı değildir. Toplumsal katkı niteliği taşıyan iş birliği ve protokollerin uygulama esasları ile takviminin belirlenmesi gelişmeye açıktır.

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı kurumsal tercihler yönünde uygulanmaktadır.

Kaynaklar

Olgunluk Düzeyi: Kurum toplumsal katkı kaynaklarını toplumsal katkı stratejisi ve birimler arası dengeyi gözeterek yönetmektedir.

2. Toplumsal Katkı Performansı

TAÜ'nün ulusal düzeyde kurumsal iş birlikleri, çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarına yapılan görevlendirmeler ile bünyesinde yer alan birimler aracılığıyla yürütülen eğitim, hizmet, araştırma, danışmanlık gibi toplumsal katkı faaliyetleri bulunmaktadır. Bu faaliyetlerin, takımımız tarafından Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu, dezavantajlı gruplar dahil toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına cevap verebilen ve değer yaratan niteliğe sahip olduğu değerlendirilmektedir. Ancak kurumda bu yönde bir analiz mevcut değildir.

Bununla birlikte toplumsal katkı süreciyle ilgili olarak Kuruma özgü performans göstergeleri belirlenmemiştir. Kurumun toplumsal katkı faaliyetleri stratejik yönetimin bir bileşeni olarak izlenmemektedir. Kurumda toplumsal katkıya ilişkin performans göstergelerinin belirlenmesi, bu göstergelerin izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik süreçlerin tanımlanması gelişmeye açıktır. Nitekim KİDR'de (2022) "Toplumsal katkı süreçlerinin stratejik hedef ve politikalar çerçevesinde yönetilmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesi" gelişmeye açık yönler arasında sayılmıştır. KİDR'de (2022), "SEM'de sunulması planlanan eğitimlerin, ihtiyaç analizleri bulgularıyla oluşturulmasına yönelik tanımlı bir mekanizmanın oluşturulması ve geri bildirimler ile iyileştirme çalışmalarının standardizasyonunun yapılması" gelişmeye açık yönler arasında sayılmıştır. Yine KİDR'de (2022) "Tüm birimlerde öğrencilerin görev aldığı sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesi, desteklenen

projelerin izlenmesi ve iyileştirme çalışmalarının tamamlanması” gelişmeye açık yönler arasında yer almıştır. KİDR’de değinilen bu hususlar için henüz bir değişiklik olmadığı görülmektedir.

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

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

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Türk-Alman Üniversitesi milletlerarası anlaşmaya dayalı olan özel bir yapıyla kurulmuştur. Bu ikili yapının sağladığı fark yaratan güçlü yönler ve rekabet gücüne sahip, genç ve dinamik bir yükseköğretim kurumudur. Almanca dilinde eğitim öğretim yürütmek Kurumun yükseköğretim alanındaki ayırt edici ve rekabet avantajı sağlayan güçlü bir özelliğidir. Nitekim Yabancı Diller Yüksekokulu dil öğretiminde süreçlerin kalitesini güvence altına alan uygulamalarıyla personel aidiyeti ve yüksek öğrenci memnuniyeti sağlayan bir birimdir.

Raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı olarak açıklandığı üzere, Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamındaki değerlendirme süreçlerinde Kurumda 2019 Yılı KGBR ve 2022 İzleme Raporlarında değerlendirilmiş olan güçlü yönlerin büyük ölçüde korunduğu ve gelişmeye açık yönlerden bazılarında sürekliliği güvence altına alacak tanımlamalarla iyileştirmeler yapıldığı görülmüştür. Bazı güçlü yönler korunamamıştır (seçmeli derslerin niceliği ve çeşitliliği gibi). Bazı gelişmeye açık yönler ise bu durumunu sürdürmektedir. Örneğin, 2019 KGBR’de ve 2022 İzleme Raporunda belirtilen kurum politikalarının kurum içi ve dışına yayılması, bunun için aktif yaklaşımların devreye alınması ve içselleştirilmesi konusu gelişmeye açık olmaya devam etmektedir. Kurum geneline ve tüm süreçlere yaygın şekilde kalite çevrimlerinin kapatılması gelişmeye açıktır. KİDR 2022’de gelişmeye açık yönler arasında sayılmış olan, toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik Üniversitenin tüm birimlerini kapsayacak organizasyonel bir yapıya sahip olunması ve toplumsal katkı politikasının tüm paydaşların görüş ve önerileriyle oluşturulup içselleştirilmesi hususu da halen gelişmeye açıktır.

Kalite güvence sistemi açısından en önemli gelişmeye açık yön Kalite Komisyonunun düzenli, etkin ve etkili çalışmasının sağlanmasıdır. Kurum İç Değerlendirme Raporunun tüm birimlerin katkılarıyla ve Kalite Komisyonunun bir ürünü olarak oluşturulması beklenmekte, bir liderlik/dönüşüm aracı olarak kullanılması önerilmektedir.

2. Liderlik, Yönetim ve Kalite

Güçlü Yönler

- Kurumun yeni ve küçük ölçekli bir üniversite olması
- Türkiye’de eğitim veren diğer yüksek öğrenim kurumlarından farklı bir yapıya sahip olması
- Alman Üniversiteleri Konsorsiyumuyla sistematik bir ortaklık yürütmesi
- Almanya’nın köklü üniversiteleriyle ve Alman Akademik Değişim Servisi (DAAD) ile iş birliği
- Eğitim-öğretim süreci bakımından iki ülkenin gelenekleri ve kültürünün devrede olduğu bir modele dayanması
- Hazırlık sınıfında verilen Almanca dil eğitimi
- Akademik-idari birimler ile üst yönetim arasında etkin bir iletişim ağının oluşturulması
- Akademik ve idari personel ile öğrencilerde kurumsal aidiyetin yüksek olması
- TAÜ 2030 Yol Haritasının Kurumun geleceğe hazır olmasına katkı sağlama potansiyeline sahip olması
- Alman sanayi kuruluşlarıyla yakın iş birliği içinde olunması
- 2021-2027 Dönemi Erasmus+ Programı çerçevesinde 100 tam puan ile Yükseköğretim Erasmus Beyannamesi (ECHE) almaya hak kazanması
- İkili uluslararası anlaşma gereği DAAD tarafından kuruma yönelik olarak ayrılan, öğretim elemanlarına ve öğrencilere kullandırılan zengin uluslararasılaşma kaynakları

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- İdari Komite ve Bilimsel Komisyon toplantılarında dile getirilen görüşlerin karar sürecine ve iyileştirme faaliyetlerine etkisinin izlendiği tanımlı bir mekanizmanın bulunması
- İş akış süreçlerinin izlenmesi, gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesine dair tanımlı bir mekanizmanın kurulması
- TAÜ Yol Haritasının kurumun iç kalite güvence sistemi ile entegrasyonunun sağlanması
- KİDR yazım süreci başta olmak üzere Kalite Komisyonunun kalite güvencesi sistemiyle ilgili tüm aşamalarda etkili rol alması
- Stratejik yönetim sürecinin bileşeni olarak yıllar itibarıyla hazırlanan birim faaliyet raporlarında “zayıf yönler” ile “öneri ve tedbirler” başlıklı bölümlerde yer verilen değerlendirmelerin izlenmesi ve bu çerçevede önlemler alınması
- Alman tarafının kalite güvencesiyle ilgili görüşlerinin tanımlı süreçlerle alınması ve bu görüşmelerin iyileştirme faaliyetlerini nasıl biçimlendirdiğinin belgelenmesi
- Genç Kalite Kulübünün ve öğrenci kalite temsilcisinin çalışmalarının birimlere yaygınlaştırılması ve öğrencilerle etkileşiminin artırılması
- İç ve dış paydaşların başvurularının sistematik bir şekilde izlenmesi, sınıflandırılması ve önlem alınması
- Dış paydaşlarla birlikte gerçekleştirilen çalışmaların Kurumun web sitesinde kamuoyuyla paylaşılması ve görünürlüğünün sağlanması
- Politika ifadelerinin Kurum geneline yaygınlaştırılması, uygulamaların paydaşlarla birlikte değerlendirilerek önlemler alınması
- Stratejik Plan Değerlendirme Tablolarının hedeflerden sorumlu tüm birimlerin katkısıyla hazırlanması
- Stratejik plan ve kalite çalışmalarının ilişkilendirilerek tanımlı süreçlerle izlenmesi ve iyileştirilmesi
- Bütünleşik bilgi yönetim sisteminin kurulması
- Personel sayısının yeterli olmaması sebebiyle akademik ve idari personel başına düşen görevlerin sayıca ve/veya iş yükü bakımından fazla olması
- İş Süreç El Kitabının Kurum geneline yayılarak yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin iyileştirilmesinde kullanılması
- Süreç yönetiminde ve iyileştirme faaliyetlerinin tasarımında paydaş görüşlerinin katkısının artırılması
- Öğrenci geri bildirimlerini almak üzere sistematik bir yaklaşımın geliştirilmesi ve iyileştirmelerde kullanılması
- Mezun anketlerinden elde edilecek sonuçların süreçlerin iyileştirilmesi kapsamında kullanılması
- Uluslararasılaşma Stratejisinin, ilgili kurulların değerlendirip uygun bulması durumunda, bir ek belge niteliğinden çıkarılarak kurum web sayfasında paylaşılması, belgedeki öncelik/hedeflerin izlenerek belgede sözü edilen yol haritalarının oluşturulması ve bunlara göre iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi
- Strateji ve Politika metinlerinin, uluslararasılaşmayla ilgili yönergelerin ve yayınlanması yönetimce uygun görülen raporların birim web sayfasında yayınlanması
- Uluslararasılaşma Politikasının izlenerek gerekli iyileştirme adımlarının atılması
- UİK Organizasyon Şeması, UİK web sayfasındaki Ekibimiz başlıklı liste ve uluslararasılaşma süreçleriyle ilgili üç yönergenin eksik tanımlar tamamlanarak birbirine uyumunun sağlanması ve yönetsel yapının izlenip iyileştirmelerin yapılması
- Uluslararasılaşmada birimler arasında kaynak dağılımının izlenmesi ve yönetimi
- Kurumda politikaları ve amaçları destekleyen güçlü uygulamalar mevcut olmakla birlikte bunların strateji ve politikalarla ilişkilendirilmesi, performansın izlenmesi, paydaşlarla değerlendirilmesi ve iyileştirmelerin planlanması
- Kurumun çeşitli kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapılarak yürütülen nitelikli uluslararası etkinliklerin ve çıktılarının kamuoyuyla paylaşılması

Kurum, kurumsal dönüşümünü sağlayacak yönetim modeline sahip olmalı, liderlik yaklaşımları uygulamalı, iç kalite güvence mekanizmalarını oluşturmalı ve kalite güvence kültürünü içselleştirmelidir.

- İş Süreç El Kitabının eksikler tamamlanarak ve duplikasyonlar önlenerek kurumsal düzeyde tek bir formatta yayınlanması önerilir.
- Kalite süreçlerinin etkin yönetimi ve kurumsal hafızanın korunması için sistematik bir yazılı kayıt sisteminin oluşturulması önerilir.

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Öğretim programlarının partner üniversitelerle beraber tasarlanması ve bu sürecin kurumun kuruluşunun teminatı olan milletlerarası antlaşma ile güvence altına alınmış olması
- Türk Alman Üniversitesi diploması yanında çift diploma, ortak diploma şeklinde Alman partner üniversiteler ile diploma anlaşmalarının sürdürülmesi ve yeni anlaşmalar yapma çabaları
- Almanca dil hazırlık eğitiminin Alman konsorsiyumuyla ortak yürütülmesi ve öğrencilere nitelikli bir hazırlık eğitimi sunulması
- İş birliği kapsamında Türk-Alman Üniversitesi öğretim elemanlarının bir bölümünün Alman öğretim üyelerinden oluşması
- Program ders dağılımının dengesinin TAÜ ve Alman partner üniversite ile birlikte planlanması
- Programlarda açılan seçmeli dersler yanında üniversite ortak seçmeli ders havuzunun bulunması
- Öğretim programları için hazırlanan ders bilgi paketlerinin, programların eğitim amaçları ve kazanımlarının paydaşlarla paylaşılması
- Uygulama ve stajların kredilendirilmesi ve iş yükünün hesaplanması
- İş yükü hesaplamasında öğrencinin ders içi ve ders dışı tüm çalışmalarının dikkate alınması
- Ders değerlendirme anketinde iş yüküne ilişkin maddelerin yer alması
- Fakülte dışında bölümlerin de Alman ortaklarla birlikte düzenli toplantılar yaparak öğretim programlarını izlemesi
- Akademik birimlerin program güncelleme çalışmalarına araştırma görevlisi temsilcisi ve öğrenci temsilcisinin katılması
- TAÜ program koordinatörlerinin Alman koordinatörler ile bilimsel komisyon toplantıları yaparak eğitim-öğretim süreçlerini birlikte yürütmesi. Birimlerin program güncelleme çalışmalarına ilişkin Alman partner üniversite ile gerçekleştirdikleri toplantılara araştırma görevlisi ve öğrenci temsilcisinin katılması
- TAÜ birim yöneticileri ve koordinatörlerinin Alman partner üniversite yöneticileri ve koordinatörleri ile yılda iki kez Bilimsel Komisyon toplantıları yapması ve toplantı kararlarının uygulamaya geçirilmesi
- Tutor programının Kurumun genelinde, yabancı dil hazırlık eğitiminde, staj uygulamalarında ve alan eğitiminde etkili biçimde uygulanması
- Co-teaching uygulaması ile bazı derslerin Türk ve Alman öğretim üyeleri tarafından ortaklaşa yürütülmesi ve değerlendirilmesi
- Hukuk Kliniği, tüm bölümlerde öğrencilerin Proje II dersi/bitirme tezi/bitirme ödevi, Almanya'da yaz okulları ve DAAD bursları, lisans öğrencilerinin öğretim üyeleri ile yürüttükleri çalışmaların uluslararası indeksli dergilerde yayımlanması gibi öğrenci merkezli öğrenme uygulamalarının varlığı ve kurum genelinde yaygın olarak uygulanması
- Öğretim programlarında temel staj ve mesleki staj uygulamalarına yer verilmesi, öğrencilerin staj yaptığı kurumlar arasında Siemens, Koç Holding, Eczacıbaşı gibi önemli endüstri kuruluşlarının bulunması
- Uzaktan eğitim sisteminin kurulması, etkin çalışması, öğretim üyelerine uzaktan eğitim alanında yetkinlik kazandırma eğitimlerinin verilmesi
- Uygulama, laboratuvar, ödev, proje gibi öğrenci merkezli ölçme-değerlendirme yöntemlerinin

- varlığı ve Kurum genelinde yaygın olarak kullanılması
- Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinde yapılan değişiklik ile arasınavlarda “yarıyıl/yıl içi çalışması”nın dikkate alınması ve çeşitliliğin tanımlı süreçlerle garanti altına alınması
- Almanca eğitim veren liselere özel kontenjan ayrılması
- Uluslararası öğrenci kabulünde sınav çeşitliliği sağlanarak nitelikli öğrenci almaya özen gösterilmesi
- Lisans ve yüksek lisans diplomalarıyla birlikte Almanca ve İngilizce olarak hazırlanan diploma ekinin verilmesi
- Alman partner Üniversiteler tarafından TAÜ öğrencilerine yönelik çeşitli eğitimler verilmesi ve bunların sertifikalandırılması
- Öğrenciler için eğitim ve araştırma faaliyetlerini destekleyecek laboratuvarların bulunması, eksiklerin giderilmesi için planlamaların yapılıyor olması
- Kütüphane memnuniyet anketlerinden alınan geribildirimlerin sürekli iyileştirme kapsamında ele alınarak iyileştirmelerin planlanması (Örneğin Kütüphanenin 24.00’e kadar açık tutulması kararı)

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Programların tasarım ve onayı ile programların izlenmesi ve güncellenmesi aşamalarında Alman ortaklar dışındaki diğer paydaşların da katılımının sağlanması
- Program açma çalışmalarında paydaş görüşlerinin alındığına ilişkin kanıtların dokumantasyonu
- Kurumun ve akademik birimlerin danışma kurullarının eğitim süreçlerinde yer alması
- Kurumun program tasarımının tüm programları kapsayacak şekilde TYYÇ ile uyumlu hale getirilmesi
- Ders dağılım dengesine ilişkin öğrencilerden ve öğretim elemanlarından geri bildirim alınmasına yönelik tanımlı süreçlerin oluşturulması
- Programlarda öğretim elemanı azlığı nedeni ile alan dışı seçmeli derslerin istenilen çeşitlilikte açılmaması ve öğrencilerin istediği dersleri seçmede yaşadığı sorunların giderilmesi
- Seçmeli derslere yönelik izleme mekanizması oluşturularak iyileştirme sürecinin etkin kılınması
- Ortak Dersler Bölüm Başkanlığı’nın seçmeli derslerin izlenmesi ve iyileştirilmesinde sorumluluğunun tanımlanması
- Seçmeli derslerin TYÇÇ ile ilişkilerinin kurulması
- Bazı programlarda eksik olan program yeterlikleri ile TYÇÇ ilişkisinin kurulması
- Ders bilgi paketlerinde bulunan ve raporda örneklenen önemli eksikliklerin giderilmesi (program çıktısı, ders öğrenme çıktısı bölümlerinin boş olması, program yeterlikleri ile öğrenme çıktıları arasındaki ilişkilerin kurulmamış olması gibi)
- Ders öğrenme kazanımlarının bilişsel, duyuşsal ve devinimsel seviyeyi açıkça belirtecek şekilde yazılması
- Tüm programlar genelinde sistematik olarak iç (öğrenci, öğretim elemanı) ve dış paydaş (mezunlar, farklı üniversitelerin öğretim elemanları) görüşleri alınarak iş yükünün izlenmesi ve güncellenmesi
- Bazı derslerin bilgi paketinde iş yükü tablosu ile değerlendirme sistemi arasında bulunan uyumsuzlukların giderilmesi
- Öğrenci bazında program çıktılarının edinildiğine dair izleme faaliyetlerinin uygulanması
- Program çıktılarına ulaşılamaması durumunda olası sebeplerin belirlenmesi ve bunların giderilmesine yönelik çalışmalar ile izleme mekanizmalarının geliştirilmesi
- Öğrenci memnuniyet anketlerinin programların izlenmesi ve güncellenmesinde kullanılarak öğrencilerin karar alma süreçlerine katılımının desteklenmesi
- Eğitim Komisyonunun faaliyetlerinin sistematik ve kurum geneline yaygın bir şekilde yönetilmesi (Eğitim Komisyonu ile birimlerdeki eğitim komisyonu ekipleri ve ÖİDB’nin işbirliği ve koordinasyon içinde çalıştığına dair bilgi ve belgelerin dokumantasyonu)
- Eğitim-öğretimi destekleyecek örnek uygulamaların (mentor uygulaması, co-teaching) izleme ve iyileştirilmesi çalışmalarının sistematik yapılması
- Ders değerlendirme anketlerinde öğrenci merkezli öğrenme ve ölçme-değerlendirme

yöntemlerinin uygunluğuna ilişkin sorular bulunması, öğrenci geribildirimlerinin sistematik olarak izlenmesi ve iyileştirme sürecinde kullanılması

- Önceki öğrencilerin non-formal ve informal öğrenmelerinin tanınmasına yönelik tanımlı süreçler oluşturulması
- Almanca kaynak sayısının bazı programları desteklemede sınırlı kalması
- Kariyer Merkezi'nin öğrenciler tarafından etkin olarak kullanılmasının sağlanması
- Akademik danışmanlık ile rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetlerine yönelik öğrencilerden alınan geri bildirimlerin iyileştirmelerde kullanılması
- Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü'nün etkin çalışmaması nedeni ile yeniden yapılandırılması
- Barınma ve ulaşım sorunlarının ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapılarak çözümü
- Kurumda tesis ve altyapılar ile bu kapsamda sunulan hizmetlere yönelik geri bildirimlerin sistematik ve düzenli olarak alınması ve iyileştirmelerin planlanması
- Dezavantajlı, kırılğan ve az temsil edilen grupların eğitim olanaklarına erişiminin izlenmesine ve geri bildirimleri doğrultusunda iyileştirilmesine yönelik tanımlı mekanizma oluşturulması
- İzleme Raporunda gelişmeye açık olarak devam ettiği değerlendirilmiş olan "Yıllık bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından dağılımına yönelik tanımlı bir sürecin geliştirilmesi" hususunun çözümlenmesi
- Gerçekleştirilen faaliyetlerin izlenmesine ve ihtiyaçlar doğrultusunda iyileştirilmesine ilişkin tanımlı mekanizma oluşturulması
- Önceki raporlarda da vurgulanan öğretim elemanlarının iş yükünün fazla oluşu konusunun gelişmeye açık yön olarak devam etmesi
- Öğretim elemanlarına yönelik eğitimlerin ve uygulamaların öğretim yetkinliğine olan etkilerinin izlenmesi ve izlem sonuçlarının öğretim elemanları ile birlikte irdelenerek önlemler alınması
- Öğretim kadrosunun eğitsel performanslarının izlenmesi sadece ders değerlendirme formları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir, bu izlemenin çeşitlendirilmesi ve sonuçların öğretim elemanlarıyla birlikte değerlendirilerek iyileştirmelerin planlanması
- İzleme sonuçlarının analiz ve değerlendirilmesi çerçevesinde ihtiyaç duyulan konularda Eğiticinin Eğitimi programlarının düzenlenmesi ve düzenlenen eğitimlerin öğretim yetkinliğine etkisinin izlenmesi
- DAAD araştırma bursları öğretim üyeleri ve araştırma görevlileri, dil yetkinliği bursları ise YDYO öğretim elemanları ve diğer birimlerin araştırma görevlileri için önemli bir teşviktir ve kurumun güçlü bir yönüdür; ancak Eğitim Komisyonu ve Kalite Komisyonu vasıtasıyla doğrudan eğitim faaliyetlerine yönelik bir teşvik ve ödüllendirme geliştirilmesi gelişmeye açıktır.

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Türkiye'deki Alman menşeli şirketler ile kurum arasında güçlü bir iletişim ve etkileşimin olması ve bu durumun araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yansması
- Bilimsel Komisyonda (Wissenschaftliche Kommission) yapılan değerlendirmelerin Ar-Ge süreçlerine dış paydaş katkısı sağlaması
- Ar-Ge, inovasyon, eğitim vb. faaliyetleri kapsamında Sampaş Holding, Borçelik, DeFacto, Man, Bayer, Allianz, Siemens, BASF, InoSuit, Tink Eğitim, GPN Danışmanlık gibi paydaş özel sektör kuruluşları ile imzalanan protokollerle kurulan işbirlikleri
- Kurumun Alman firmalarının finansal ve lojistik kaynak sağlama potansiyeli ile yüksek Ar-Ge kapasitesine sahip öğrenciler yetiştirebilme olanağı
- Türk ve Alman endüstri ve akademi dünyasını içine alan resmi iş birliği ile kurulan Türk-Alman Üniversitesi Konsorsiyumu'nun sağladığı efektif işleyiş ile kurumun özellikle uluslararası düzeyde ortak program ve araştırma birimleri oluşturması ve uluslararası düzeyde desteklenmesi
- Alman tarafının DAAD ve Konsorsiyum üyeleri aracılığıyla öğretim elemanlarına sunulan

araştırma bursları, Almanya'daki kurumun danışmanlık ve network destekleri gibi önemli uluslararası fırsatlar

- Araştırmacılara sağlanan ulusal ve uluslararası kongre, sempozyum, konferans, seminer gibi bilimsel etkinliklere katılım desteği
- Ulusal ve uluslararası ortak araştırma birimleri kurma yönünde sektörlere ve ülkeye katkı sağlayacak, katma değer yaratacak proje işbirlikleri geliştirilmesi

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Araştırma politikasının oluşturulmasında tanımlı süreçlerin kullanılması, tüm birimlerin katılım ve katkılarının alınarak ilgili politikanın tüm birimlerce tanınırlığın artırılması ve içselleştirilmesinin sağlanması
- Kurumun araştırma strateji ve hedefleri doğrultusunda, araştırma merkezleri ve ilgili birimlerin, Kalite Komisyonu ile etkin iletişimini yansıtan, net, anlaşılır ve izlenebilir bir araştırma süreç yönetiminin belirlenmesi
- Bu organizasyonel süreç ile ilgili olarak izleme ve iyileştirme amaçlı sistematik bir mekanizmanın kurulması
- Mevcut araştırma merkezlerinin tümünün aktif olarak eksiksiz çalışması ve laboratuvarların eksiklerinin tamamlanması
- BAP proje kaynaklarının birimler arasında dağılımına ve yararlanmayan birimlerin desteklenmesine ilişkin tanımlı süreçlerin oluşturulması
- Kurumda tanımlanmış "Tehlikeli Atıklar Yönergesi" ve biyogüvenlik çalışmaları kapsamındaki faaliyetlerin izlenmesinin ve iyileştirilmesinin yapılması
- Kurumun uygulamaya geçirmeye çalıştığı teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının uygun sistematik izleme ve iyileştirme faaliyetleriyle birlikte planlanarak hayata geçirilmesi
- DAAD destekli yurtdışı araştırma burslarının sonuçlarının izlenmesi ve Kurum hedeflerine uygun şekilde iyileştirmeler yapılması
- Ar-Ge destek ve imkânlarının yeterliliği ile proje, makale, patent, faydalı model gibi Ar-Ge çıktılarına yönelik yeterlilik/etkinlik analizleri için gerekli verileri tüm birimlerden derleyecek düzenli geri bildirim mekanizmalarının kurulması
- Tüm birimlerde, araştırma-geliştirme alanında yapılan etkinliklerin, faaliyetlerin ve Ar-Ge performans verilerinin izlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik sistematik bir mekanizmanın kurulması
- Araştırma kadrosunun kişisel olarak ve birim bazında Ar-Ge yetkinlikleri başarıma düzeyini değerlendirecek bir değerlendirme sisteminin oluşturulması. Bu performans çıktıları üzerinden grubun ortalama değerleri (birimlerin kendi içinde ve kurumun genelinde) gibi analiz değerlendirilmelerini içeren analiz raporlarının yayınlanması
- Dijitalpark Teknokent ve Endüstri İlişkileri Koordinatörlüğü arasındaki organik bağın ve araştırma süreçlerindeki konumlarının, ayrıca araştırma kaynakların yönetilmesindeki rollerinin sistematik ve anlaşılır hale getirilmesi
- Araştırma-geliştirme kaynaklarının yıllar içinde dağılımının belirlenmesi, kaynak çeşitliliğinin artırılması ve birimler arası dengeli kullanımının sağlanması gibi kaynak süreçlerinin izlenmesi, sonuçlarının değerlendirilmesi ve paydaşların katılımıyla iyileştirilmesi
- Kurumda stratejik plandaki araştırma-geliştirme bileşeni için tanımlanmış amaç, hedef ve performans kriterleri üzerinden, tüm araştırma birimlerinden güvenilir, tutarlı, periyodik ve sistematik olarak verilerin toplanması, değerlendirilmesi ve analiz edilmesi ile araştırma-Geliştirme süreçlerinin izlendiği ve iç/dış paydaşların sistematik katkılarıyla tüm bu süreçlerin iyileştirildiği sistematik bir yapının işletilmesi
- Kurumun araştırma üniversitesi olma yolunda performans bulgularına dayalı değerlendirme raporlarının hazırlanması ve dönemsel değerlendirmelerle kamuoyuyla paylaşılması
- Kurumda doktora sonrası imkânlara, bu imkânlardan yararlanan öğrenci/araştırmacı sayıları ve bunların birimlere göre dağılımına ve bu süreçlerin izleme ve iyileştirmesine ve kurumun kendi mezunlarını işe alma (inbreeding) politikasına yönelik sistematik bir yapının işletilmesi
- Burslardan yararlanan öğretim elemanlarının kurduğu bağların Kuruma araştırmacı niteliği, yayın niteliği, proje çeşitliliği ve niteliği gibi katkılarının izlenmesi ve kurum amaçlarına

yönelik olarak yönetilmesi

- Ulusal ve uluslararası ortak araştırma birimlerinin web sayfalarının hazırlanarak güncel bilgilerin iç-dış paydaşlar ve kamuoyuyla paylaşılması
- Ortaklıkların ve işbirliklerinin Kurumun amaç ve hedeflerine uygunluğunu, performansa katkısını izlenerek paydaşlarla değerlendirilmesi ve PUKÖ döngüsünün tamamlanması

Kurum, öğretim elemanları ve araştırmacıların bilimsel araştırma ve sanat yetkinliğini sürdürmek ve iyileştirmek için olanaklar (eğitim, iş birlikleri, destekler vb.) sunmalıdır.

- Kurumun ikili yapısının sağladığı avantajlarla Alman konsorsiyum üyeleriyle ve özellikle burs programlarından yararlanarak Almanya'da araştırma yürüten öğretim elemanları vasıtasıyla stratejik hedeflerini destekleyecek şekilde Alman ve diğer uluslararası araştırma ağlarına dahil olma, çeşitli ortak araştırma programları ve proje işbirlikleri geliştirme potansiyeli de bulunmaktadır. Burs programlarının bu tür ArGe hedeflerine yönelik olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi önerilir.

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

- SEM bünyesinde düzenlenen kurs ve eğitimlerin 2023 yılı itibarıyla çeşitlenmesi
- Gerçek Müvekkil Hukuk Kliniği uygulaması
- Kurumun toplumsal katkı potansiyeli çok yüksek iş birliklerinin olması
- Allianz Teknik Deprem ve Yangın Test ve Eğitim Merkezinin TAÜ yerleşkesinde bulunması

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

- Sosyal Sorumluluk Koordinatörlüğünün toplumsal katkı sürecinin yönetimiyle ilişkilendirilmesi
- Toplumsal katkı politikasının tüm paydaşların görüş ve önerileriyle oluşturulup içselleştirilmesi
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi ve bu izlemeye bağlı iyileştirmeler gerçekleştirilmesi
- Toplumsal katkı kaynaklarının çeşitliliği ve yeterliliğinin izlenmesi ve iyileştirilmesi
- Bazı öğretim üyelerinin kişisel çabasıyla yürüttükleri iyi uygulamaların sürekliliği ve sürdürülebilirliğinin sağlanması