



# DEVLET KONSERVATUVARI

2026  
-  
2030

STRATEJİK PLANI

## İÇİNDEKİLER

<b>1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN</b> .....	2
A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler .....	2
B. Amaç, Hedefler ve Temel Performans Göstergeleri .....	3
<b>2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b> .....	4
A. Planın Sahiplenilmesi .....	4
B. Planlama Sürecinin Organizasyonu .....	4
C. Hazırlık Programı .....	4
<b>3. DURUM ANALİZİ</b> .....	5
A. Kurumsal Tarihçe .....	5
B. Mevzuat Analizi .....	5
C. Üst Politika Belgeleri Analizi .....	6
D. Program-Alt Program Analizi .....	6
E. GZFT Analizi .....	7
F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi .....	8
G. Paydaş Analizi .....	8
H. Kuruluş İçi Analiz .....	9
I. Akademik Faaliyet Analizi .....	10
İ. Yükseköğretim Sektör Analizi .....	10
J. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi .....	11
<b>4. GELECEĞE BAKIŞ</b> .....	11
A. Misyon .....	11
B. Vizyon .....	11
C. Temel Değerler .....	12
<b>5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b> .....	12
<b>6. STRATEJİ GELİŞTİRME</b> .....	14
A. Amaçlar, Hedefler ve Performans Göstergeleri .....	14
B. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri .....	35
<b>7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b> .....	37
<b>8. STRATEJİK PLANIN GÜNCELLENMESİ</b> .....	37

# 1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

## A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

### Misyon

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarının misyonu; müzikoloji, müzik ve sahne sanatları alanlarında evrensel değerler ışığında öğrenci merkezli bir eğitim sunarak, ulusal kültürel mirası uluslararası sanat ve bilim standartlarıyla buluşturan; insani, ilmî ve meslekî açıdan yüksek karakterli bireyler yetiştirmektir.

Eğitim kadrosuyla çağdaş ve dijital eğitim modellerini kullanan, bilimsel araştırmaları destekleyen, evrensel etik değerlere bağlı, doğaya ve çevreye saygılı, hayat boyu öğrenmeyi ilke edinmiş eleştirel düşünebilen sanatçılar ve araştırmacılar yetiştirmeyi amaçlar.

Konservatuvar, kendisini yalnızca bir eğitim kurumu değil; Trabzon ve Karadeniz Bölgesi'ni besleyen dinamik bir kültürel ekosistem ve uluslararası bağlantılar kuran bir köprü olarak konumlandırır. Bu doğrultuda, nitelikli sanatsal ve akademik üretimleri toplumla buluşturmayı ve sürdürülebilir iş birlikleri geliştirmeyi temel sorumluluk olarak benimser.

### Vizyon

Evrensel değerler ışığında geleneksel kültürel mirası çağdaş sanat pratikleri ve müzikolojik araştırmalarla yenilikçi ve disiplinlerarası bir zeminde buluşturan; sanat eğitiminde dijital dönüşümü ve ekolojik sürdürülebilirliği (Yeşil Konservatuvar) merkeze alan dinamik bir kültürel ekosistem inşa etmek.

Sınırların aşıldığı özgür bir üretim ortamı ve nitelikli bilimsel araştırmalar sayesinde insani, meslekî ve etik açıdan üstün karakterli sanatçılar ve bilim insanları yetiştiren; ulusal ve uluslararası düzeyde akredite edilmiş, tercih edilen ve Karadeniz'den dünyaya açılan öncü bir kurum olmak.

### Temel Değerler

- Sanatsal ve akademik etik
- Öğrenci merkezlilik
- Nitelik odaklılık
- Kültürel mirasa duyarlılık
- Yenilikçilik ve yaratıcılık
- Disiplinlerarasılık
- Toplumsal sorumluluk
- Erişilebilirlik ve kapsayıcılık
- Çevreye duyarlılık (Yeşil Konservatuvar)
- Kurumsal aidiyet ve iş birliği

## **B. Amaç, Hedefler ve Temel Performans Göstergeleri**

### **Amaç 1: Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini geliştirmek**

- Programların kalite standartlarına uyumunun sağlanması
- Eğitimde dijital ve uygulamalı kapasitenin artırılması
- Uluslararasılaşmanın geliştirilmesi
- Eğitim altyapısının güçlendirilmesi

### **Amaç 2: Araştırma ve sanatsal üretim kapasitesini artırmak**

- Bilimsel ve sanatsal proje sayısının artırılması
- Yayın ve akademik çıktılarının geliştirilmesi
- Lisansüstü eğitim kapasitesinin güçlendirilmesi
- Sanatsal üretimin sistematik hale getirilmesi

### **Amaç 3: Toplumsal katkı ve paydaş ilişkilerini geliştirmek**

- Kurumsal iş birliklerinin artırılması
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin yaygınlaştırılması
- Bölgesel kültürel etkileşimin güçlendirilmesi
- Kurumsal görünürlüğün artırılması

### **Amaç 4: Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek**

- Akademik personel kadrosunun geliştirilmesi
- Fiziki mekân ve altyapının iyileştirilmesi
- Teknolojik kapasitenin artırılması
- İdari yapının güçlendirilmesi
- Mezun izleme hizmetlerinin güçlendirilmesi

### **Amaç 5: Dijitalleşme ve teknolojik dönüşümü sağlamak**

- Dijital altyapının geliştirilmesi
- Eğitimde dijital uygulamaların yaygınlaştırılması
- Dijital içerik üretiminin artırılması

### **Temel Performans Göstergeleri (Özet)**

- Akredite program sayısı
- Güncellenmiş AKTS ders oranı
- Uluslararası hareketlilik sayısı
- Bilimsel yayın sayısı
- Sanatsal etkinlik sayısı
- Lisansüstü öğrenci sayısı
- Akademik personel başına düşen öğrenci sayısı
- Fiziki mekân kapasitesi
- Dijital içerik üretim sayısı
- Toplumsal katkı faaliyet sayısı

## 2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

### A. Planın Sahiplenilmesi

Trabzon Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları doğrultusunda, Devlet Konservatuvarı birim stratejik planının hazırlanmasına yönelik süreç başlatılmıştır.

Stratejik plan çalışmaları, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından yayımlanan *Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi* doğrultusunda yürütülmüş olup, süreçte katılımcı ve kapsayıcı bir yaklaşım benimsenmiştir.

Konservatuvar bünyesinde oluşturulan Stratejik Plan Komisyonu koordinasyonunda yürütülen çalışmalar kapsamında; bölüm başkanlıklarının, akademik ve idari personelin katkıları alınmış; birim içi toplantılar ve değerlendirme süreçleri ile planın tüm paydaşlar tarafından sahiplenilmesi sağlanmıştır.

Stratejik planın hazırlanması sürecinde; konservatuvarın mevcut durumu, ihtiyaçları ve gelişim alanları bütüncül bir yaklaşımla ele alınmış ve üst politika belgeleri ile uyum gözetilmiştir.

### B. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Stratejik plan hazırlık süreci, Devlet Konservatuvarı Müdürlüğü koordinasyonunda oluşturulan Stratejik Plan Komisyonu tarafından yürütülmüştür.

Komisyon; konservatuvar yönetimi, bölüm başkanlıkları ve ilgili akademik/idari personelden oluşmakta olup, planlama sürecine ilişkin görev dağılımı bu yapı üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Süreç boyunca;

- Veri toplama ve analiz çalışmaları bölümler aracılığıyla yürütülmüş,
- Toplantılar ve değerlendirme oturumları ile taslak metinler olgunlaştırılmış,
- Elde edilen bulgular doğrultusunda stratejik amaç ve hedefler belirlenmiştir.

Stratejik planlama sürecinde birimler arası koordinasyon sağlanmış, tüm bölümlerin sürece aktif katılımı teşvik edilmiştir.

### C. Hazırlık Programı

Stratejik plan hazırlık süreci, belirli bir takvim doğrultusunda aşamalı olarak yürütülmüştür.

Bu kapsamda;

- **Mart-Nisan 2026:** Stratejik plan çalışmalarının başlatılması, komisyonun oluşturulması ve ilk toplantıların gerçekleştirilmesi
- **Nisan 2026:** Bölümlerden mevcut durum, ihtiyaçlar ve önerilere ilişkin veri toplanması
- **Nisan-Mayıs 2026:** Durum analizi çalışmalarının tamamlanması
- **Mayıs 2026:** Misyon, vizyon ve temel değerlerin belirlenmesi
- **Mayıs 2026:** Stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerinin oluşturulması
- **Mayıs 2026:** Taslak stratejik plan metninin hazırlanması
- **Mayıs 2026 (sonu):** Taslak planın değerlendirilmesi ve nihai hale getirilmesi

Hazırlık sürecinde gerçekleştirilen toplantılar ve veri toplama çalışmaları ile planın gerçekçi, uygulanabilir ve birim ihtiyaçlarını yansıtan bir yapıda olması sağlanmıştır.

### **3. DURUM ANALİZİ**

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarının mevcut durumunun ortaya konulması amacıyla; faaliyet alanları, paydaş yapısı, kurum içi kapasite, akademik faaliyetler ve ihtiyaç alanları bütüncül bir yaklaşımla analiz edilmiştir. Bu kapsamda elde edilen bulgular, konservatuvarın güçlü yönleri ile geliştirilmesi gereken alanlarını ortaya koyarak stratejik planın temelini oluşturmaktadır.

#### **A. Kurumsal Tarihçe**

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarı, köklü bir kurumsal geçmişten beslenen ve çağdaş sanat eğitimi anlayışı doğrultusunda gelişimini sürdüren bir akademik birimdir. Konservatuvarın kuruluşu, Karadeniz Teknik Üniversitesi Rektörlüğünün 02.04.2003 tarihli teklifi doğrultusunda, Yükseköğretim Genel Kurulu'nun 09.05.2003 tarihli kararı ile gerçekleştirilmiş olup, Türkiye genelinde kurulan 20. Devlet Konservatuvarı olarak yükseköğretim sistemi içerisindeki yerini almıştır.

18.05.2018 tarihli ve 30425 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 7141 sayılı Kanun ile Trabzon Üniversitesi'nin kurulmasının ardından konservatuvar, Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarı adıyla faaliyetlerini sürdürmeye başlamıştır. Bu süreç, kurumsal kimliğin güçlendirilmesi ve akademik yapılanmanın yeniden ele alınması açısından önemli bir dönüm noktası olmuştur.

2019 yılında başlatılan yeniden yapılandırma süreci kapsamında konservatuvar bünyesinde Müzikoloji, Müzik ve Sahne Sanatları olmak üzere üç bölüm oluşturulmuş; bu bölümler altında anabilim ve anasanat dalları yapılandırılarak eğitim-öğretim faaliyetleri bütüncül bir yapıya kavuşturulmuştur.

Müzikoloji Bölümü'nde 2011-2012 akademik yılında öğrenci kabulüne başlanmış ve bölüm 2014-2015 eğitim-öğretim yılı sonunda ilk mezunlarını vermiştir. Müzik Teorileri Anabilim Dalı 2018 yılında, Müzik Bölümü 2021 yılında, Sahne Sanatları Bölümü ise 2022 yılında öğrenci olarak aktif hale gelmiştir.

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarı; müzik, müzikoloji ve sahne sanatları alanlarında eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerini birlikte yürüten bir yapıya sahiptir. Bölgesel ölçekte önemli bir kültürel merkez olarak konumlanan konservatuvar, yürüttüğü etkinlikler, projeler ve iş birlikleri aracılığıyla üniversite-şehir etkileşimine katkı sağlamaktadır.

Bu kapsamda konservatuvar bünyesinde ulusal ve uluslararası projeler, sempozyumlar, çalıştaylar ve sanatsal etkinlikler düzenlenmekte; dijital arşivleme ve kayıt altyapısı ile sanatsal üretim desteklenmektedir. Ayrıca Karadeniz müzik kültürüne yönelik araştırmaları içeren arşiv çalışmaları yürütülmekte ve uluslararası iş birlikleri geliştirilmektedir.

#### **B. Mevzuat Analizi**

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarı'nın faaliyetleri aşağıdaki mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir:

- 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu
- Yükseköğretim Kurulu (YÖK) düzenlemeleri
- Trabzon Üniversitesi eğitim-öğretim ve sınav yönetmelikleri

- Lisansüstü eğitim yönetmelikleri
- Kamu mali yönetimi ve kontrol mevzuatı
- İlgili diğer ulusal mevzuat ve düzenlemeler

Konservatuvarın uygulamalı eğitim yapısı, mevcut mevzuat çerçevesinde yürütülmekle birlikte, özellikle bireysel eğitim, performans değerlendirme ve sanatsal üretimin akademik çıktı olarak değerlendirilmesi konularında alanın kendine özgü ihtiyaçları bulunmaktadır.

### **C. Üst Politika Belgeleri Analizi**

Stratejik plan hazırlanırken aşağıdaki üst politika belgeleri dikkate alınmıştır:

- On İkinci Kalkınma Planı
- Orta Vadeli Program
- Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programları
- Yükseköğretim Kurulu politika belgeleri
- Trabzon Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı

Bu belgelerde yer alan;

- Eğitim kalitesinin artırılması
- Dijital dönüşüm
- Uluslararasılaşma
- Araştırma kapasitesinin geliştirilmesi
- Toplumsal katkının artırılması

gibi öncelikler, konservatuvar stratejik planına yansıtılmıştır.

### **D. Program - Alt Program Analizi**

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarı'nın faaliyetleri, yükseköğretim alanında yürütülen eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, sanatsal üretim ve toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında değerlendirilmektedir. Konservatuvar bünyesinde yürütülen faaliyetler; üniversitenin performans esaslı program bütçe sistemi içerisinde yer alan ilgili program ve alt programlarla ilişkilidir.

Konservatuvarın temel faaliyetleri; müzik, müzikoloji ve sahne sanatları alanlarında eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi, sanatsal üretim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, bilimsel araştırmaların desteklenmesi ve toplumsal katkı faaliyetlerinin geliştirilmesini kapsamaktadır.

Bu doğrultuda konservatuvar faaliyetleri aşağıdaki program ve alt programlar ile ilişkilendirilmektedir:

<b>Program</b>	<b>Alt Program</b>	<b>Faaliyetler</b>
Yükseköğretim	Ön Lisans ve Lisans Eğitimi	Müzik, müzikoloji ve sahne sanatları alanlarında eğitim faaliyetleri
Yükseköğretim	Bilimsel Araştırma ve Geliştirme	Müzikoloji araştırmaları, sanatsal araştırmalar, yayın ve proje faaliyetleri
Yükseköğretim	Toplumsal Katkı ve Kültürel Faaliyetler	Konserler, dinletiler, tiyatro oyunları çalıştaylar, ustalık sınıfları ve kültürel etkinlikler
Yükseköğretim	Dijital Dönüşüm ve Teknolojik Altyapı	Dijital arşivleme, kayıt stüdyosu, dijital içerik üretimi faaliyetleri

## **E. GZFT Analizi**

### **Güçlü Yönler**

- Uygulamalı ve birebir eğitim modeli
- Disiplinlerarası yapı (müzik, sahne sanatları, müzikoloji)
- Sanatsal üretim kapasitesi
- Bölgesel kültürel mirasla güçlü bağ
- Alanında uzman akademik personel kadrosu

### **Zayıf Yönler**

- Fiziki mekân ve altyapı yetersizlikleri
- Akademik personel ve araştırma görevlisi sayısının sınırlı olması
- Dijital altyapının yeterince gelişmemiş olması
- Lisansüstü programların sınırlı olması
- Uluslararasılaşma düzeyinin düşük olması

### **Fırsatlar**

- Bölgesel kültürel zenginlik (Karadeniz müzik kültürü)
- Ulusal ve uluslararası proje destekleri
- Dijitalleşme olanaklarının artması
- Yerel yönetimler ve kültür kurumları ile iş birliği potansiyeli
- Sanata ve kültüre yönelik artan toplumsal ilgi

### **Tehditler**

- Kamu kaynaklarının sınırlı olması
- Sanat eğitiminin maliyetli yapısı
- Nitelikli insan kaynağının temininde yaşanan güçlükler
- Uluslararası rekabetin artması
- Fiziki altyapı yatırımlarının gecikme riski

## **F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi**

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuarı; müzik ve sahne sanatları alanlarında uygulamalı eğitim veren, sanatsal üretim gerçekleştiren ve bu üretimi toplumla buluşturan bir akademik birimdir. Birim, ön lisans ve lisans düzeyinde sanatçı ve eğitimci yetiştirmekte; aynı zamanda konser, sahne performansı ve sanatsal projeler aracılığıyla üniversitenin toplumsal görünürlüğünü artırmaktadır.

Konservatuvarın temel faaliyet alanları ve sunduğu ürün/hizmetler aşağıda özetlenmiştir:

- Ön lisans ve lisans düzeyinde müzik ve sahne sanatları eğitimi
- Sanatsal icra ve performans üretimi (konser, dinleti, sahne gösterileri)
- Sanatçı ve eğitimci yetiştirme
- Müziksel ve sanatsal araştırma faaliyetleri
- Yerel ve bölgesel kültürel mirasa katkı
- Kamu ve özel sektörle iş birliği faaliyetleri
- Öğrenci gelişimine yönelik atölye ve etkinlikler
- Dijital arşiv ve kayıt üretimi (geliştirilmesi gereken alan)

## **G. Paydaş Analizi**

Devlet Konservatuarı'nın faaliyetlerinden etkilenen ve faaliyetlerini etkileyen paydaşlar iç ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılmıştır.

### **İç Paydaşlar:**

- Akademik personel
- İdari personel
- Konservatuvar yönetimi
- Rektörlük ve üniversite yönetimi
- Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
- Trabzon Üniversitesi Müzik Öğretmenliği Bölümü

### **Dış Paydaşlar:**

- Milli Eğitim Bakanlığı (Trabzon İl MEM ve Anadolu Güzel Sanatlar Lisesi)
- Kültür ve Turizm Bakanlığı
- İl Kültür Müdürlüğü
- Akçaabat Belediyesi
- Trabzon il ve ilçe belediyeleri
- Devlet ve özel orkestralar
- Kültür merkezleri ve bölgedeki sahneler
- Trabzon Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü
- Trabzon Devlet Tiyatrosu
- Özel müzik kurumları
- Sivil toplum kuruluşları
- Öğrenciler
- Öğrenci aileleri
- Yerel halk
- Uluslararası sanat ve eğitim kurumları

## **Paydaş Önceliklendirmesi:**

- **Birincil Paydaşlar:** Öğrenciler, akademik personel, konservatuvar yönetimi, üniversite yönetimi
- **İkincil Paydaşlar:** Bakanlıklar, belediyeler, kültür kurumları, MEB
- **İzlenen Paydaşlar:** Öğrenci aileleri, yerel halk, STK'lar, özel kurumlar

## **H. Kuruluş İçi Analiz**

### **a. İnsan Kaynakları**

Devlet Konservatuvarı bünyesinde 2025 yılı itibarıyla görev yapan 20 akademik ve 6 idari personel, eğitim-öğretim, araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerinin yürütülmesinde görev almaktadır. Uygulamalı sanat eğitiminin doğası gereği birebir eğitim ve küçük grup çalışmaları yaygın olarak yürütülmekte olup, bu durum akademik personel ihtiyacını artırmaktadır.

Devlet Konservatuvarı, uygulamalı sanat eğitimi verdiği için akademik personelin bireysel ders, stüdyo çalışması ve sahne uygulamalarını yürüttüğü yüksek emek yoğunluklu bir akademik yapıya sahiptir. Birebir eğitim modeli nedeniyle akademik personel planlaması konservatuvarlar açısından özel önem taşımaktadır.

### **b. Kurum Kültürü**

Konservatuvar, usta-çırak ilişkisine dayalı, performans ve sahne odaklı bir akademik kültüre sahiptir. Bireysel yetenek ile kurumsal disiplinin birlikte yürütüldüğü bu yapı, üniversitenin kalite ve öğrenci merkezlilik anlayışıyla uyumludur ancak klasik akademik birimlerden farklı bir işleyişe sahiptir.

### **c. Fiziki Kaynaklar**

Konservatuvarın eğitim ve üretim faaliyetleri aşağıdaki fiziksel alanlara dayanmaktadır:

- Bireysel çalgı çalışma odaları
- Prova salonları
- Konser ve sahne alanları
- Akustik ve kayıt ortamları

Bu alanlar yalnızca eğitim değil, aynı zamanda toplumsal katkı faaliyetlerinin de temelini oluşturmaktadır. Mevcut fiziksel altyapı eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamakla birlikte, bireysel çalışma alanları, prova mekânları ve çok amaçlı performans alanları açısından geliştirme ihtiyacı bulunmaktadır.

### **d. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı**

Konservatuvarın teknolojik altyapısı:

- Ses ve video kayıt sistemleri
- Dijital arşivleme
- Online yayın imkânları
- Nota ve müzik yazılımları

gibi unsurları içermektedir. Bu alan, üniversitenin dijital dönüşüm hedefleri doğrultusunda geliştirilmesi gereken önemli bir kapasite alanıdır. Bununla birlikte dijital dönüşüm hedefleri doğrultusunda kayıt, arşivleme, mezun izleme ve veri yönetimi altyapısının geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

#### **e. Mali Kaynaklar**

Konservatuvar; enstrüman, bakım, sahne, teknik ekipman ve telif giderleri nedeniyle yüksek maliyetli bir akademik birimdir. Bu durum, mevcut kaynakların stratejik öncelikler doğrultusunda planlanmasını ve etkin kullanılmasını gerekli kılmaktadır.

#### **I. Akademik Faaliyet Analizi**

Konservatuvarın akademik faaliyetleri eğitim, sanatsal üretim ve araştırma boyutlarını birlikte içermektedir.

##### **Eğitim Faaliyetleri:**

- Bireysel çalgı eğitimi
- Toplu icra (orkestra, koro vb.)
- Sahne uygulamaları
- Repertuvar çalışmaları
- Söyleşiler, ustalık sınıfları ve atölyeler

##### **Sanatsal Üretim:**

- Konserler
- Dinletiler
- Sahne performansları (tiyatro oyunları ve performanslar)

Bu faaliyetler konservatuvar için akademik çıktı niteliğindedir.

##### **Araştırma Faaliyetleri:**

- Müzikoloji araştırmaları
- Sanatsal araştırmalar
- Yerel müzik kültürü çalışmaları

##### **Toplumsal Katkı:**

Konservatuvar, gerçekleştirdiği etkinlikler aracılığıyla bölgesel düzeyde önemli bir kültürel rol üstlenmektedir.

#### **İ. Yükseköğretim Sektör Analizi**

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarı, yükseköğretim sistemi içerisinde sanat eğitimi veren özel yapıya sahip akademik birimler arasında yer almaktadır. Türkiye’de konservatuvar eğitimi; uygulamalı eğitim modeli, birebir ders yapısı ve yüksek maliyetli altyapı gereksinimleri ile diğer yükseköğretim programlarından farklılaşmaktadır.

Son yıllarda yükseköğretimde kalite güvencesi, akreditasyon, dijitalleşme ve uluslararasılaşma alanlarında yaşanan gelişmeler, konservatuvar eğitimini de doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda, eğitim programlarının güncellenmesi, dijital teknolojilerin eğitim süreçlerine entegrasyonu ve uluslararası iş birliklerinin artırılması önem kazanmaktadır.

Ayrıca, sanat eğitiminin toplumsal katkı boyutu, bölgesel kültürel mirasın korunması ve geliştirilmesi açısından stratejik bir rol üstlenmektedir. Bu çerçevede konservatuvarların, yalnızca eğitim kurumu değil, aynı zamanda kültürel üretim ve etkileşim merkezi olarak konumlandırılması gerekmektedir.

## **J. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi**

Yapılan analizler sonucunda aşağıdaki temel tespitlere ulaşılmıştır:

1. Konservatuvar, üniversitenin eğitim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerine eş zamanlı katkı sağlayan önemli bir akademik birimdir.
2. Uygulamalı eğitim yapısı nedeniyle akademik personel, fiziki mekân ve teknik altyapı ihtiyacı diğer akademik birimlere göre daha yüksektir.
3. Konservatuvar, üniversitenin bölgesel kültürel etkisini ve görünürlüğünü artıran temel birimlerden biridir.
4. Dijital altyapının geliştirilmesi durumunda konservatuvar, üniversitenin dijitalleşme hedeflerine önemli katkı sağlayacaktır.
5. Sanatsal üretimin akademik çıktı olarak sistematik biçimde değerlendirilmesi gerekmektedir.

## **4. GELECEĞE BAKIŞ**

### **A. Misyon**

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarının misyonu; müzikoloji, müzik ve sahne sanatları alanlarında evrensel değerler ışığında öğrenci merkezli bir eğitim sunarak, ulusal kültürel mirası uluslararası sanat ve bilim standartlarıyla buluşturan; insani, ilmî ve meslekî açıdan yüksek karakterli bireyler yetiştirmektir.

Eğitim kadrosuyla çağdaş ve dijital eğitim modellerini kullanan, bilimsel araştırmaları destekleyen, evrensel etik değerlere bağlı, doğaya ve çevreye saygılı, hayat boyu öğrenmeyi ilke edinmiş eleştirel düşünebilen sanatçılar ve araştırmacılar yetiştirmeyi amaçlar.

Konservatuvar, kendisini yalnızca bir eğitim kurumu değil; Trabzon ve Karadeniz Bölgesi'ni besleyen dinamik bir kültürel ekosistem ve uluslararası bağlantılar kuran bir köprü olarak konumlandırır. Bu doğrultuda, nitelikli sanatsal ve akademik üretimleri toplumla buluşturmayı ve sürdürülebilir iş birlikleri geliştirmeyi temel sorumluluk olarak benimser.

### **B. Vizyon**

Evrensel değerler ışığında geleneksel kültürel mirası çağdaş sanat pratikleri ve müzikolojik araştırmalarla yenilikçi ve disiplinlerarası bir zeminde buluşturan; sanat eğitiminde dijital dönüşümü ve ekolojik sürdürülebilirliği (Yeşil Konservatuvar) merkeze alan dinamik bir kültürel ekosistem inşa etmek.

Sınırların aşıldığı özgür bir üretim ortamı ve nitelikli bilimsel araştırmalar sayesinde insani, meslekî ve etik açıdan üstün karakterli sanatçılar ve bilim insanları yetiştiren; ulusal ve uluslararası düzeyde akredite edilmiş, tercih edilen ve Karadeniz'den dünyaya açılan öncü bir kurum olmak.

## C. Temel Değerler

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarı aşağıdaki temel değerler doğrultusunda faaliyetlerini sürdürür:

- **Sanatsal ve akademik etik:** Evrensel bilimsel ve sanatsal etik ilkelere bağlılık
- **Öğrenci merkezlilik:** Eğitim süreçlerinde öğrencinin gelişimini esas alma
- **Nitelik odaklılık:** Eğitim, araştırma ve sanatsal üretimde kaliteyi önceliklendirme
- **Kültürel mirasa duyarlılık:** Yerel ve ulusal kültürel değerleri koruma ve geliştirme
- **Yenilikçilik ve yaratıcılık:** Çağdaş sanat pratiklerini ve yeni yaklaşımları destekleme
- **Disiplinlerarasılık:** Farklı sanat ve bilim alanları arasında etkileşimi teşvik etme
- **Toplumsal sorumluluk:** Sanatı toplumla buluşturma ve kültürel katkı sağlama
- **Erişilebilirlik ve kapsayıcılık:** Sanat eğitimine erişimde fırsat eşitliği
- **Çevreye duyarlılık:** Sürdürülebilir ve doğaya saygılı yaklaşım (Yeşil Konservatuvar)
- **Kurumsal aidiyet ve iş birliği:** Katılımcı ve paylaşımcı kurumsal yapı

## 5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

### A. Konum Tercihi

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarı; eğitim, sanatsal üretim ve araştırma faaliyetlerini birlikte yürüten, uygulama temelli ve performans odaklı bir yükseköğretim birimi olarak konumlanmaktadır.

Konservatuvar, müzik, müzikoloji ve sahne sanatlarını bütüncül bir yaklaşımla ele alarak hem sanatçı yetiştiren hem de bilimsel bilgi üreten bir yapı ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu yönüyle yalnızca eğitim veren değil, aynı zamanda sanatsal üretim gerçekleştiren ve toplumsal katkı sağlayan bir kurum niteliği taşımaktadır.

### B. Başarı Bölgesi Tercihi

Konservatuvarın başarı bölgesi;

- Müzik ve sahne sanatları eğitimi
- Müzikolojik araştırmalar
- Bölgesel kültürel mirasın korunması ve geliştirilmesi
- Sanatsal üretim ve performans faaliyetleri

alanlarında yoğunlaşmaktadır.

Özellikle Karadeniz Bölgesi'nin müzik kültürü ve sanatsal birikimi, konservatuvar için önemli bir odak alanı olup, bu alanda hem akademik hem de sanatsal üretimin artırılması hedeflenmektedir.

### C. Değer Sunumu Tercihi

Konservatuvar;

- Öğrenci merkezli ve uygulamalı eğitim modeli
- Birebir eğitim (usta-çırak geleneği)
- Sanatsal üretimi merkeze alan akademik yapı
- Bölgesel kültürel mirasa dayalı özgün içerik
- Dijitalleşme ve çağdaş eğitim yöntemlerinin kullanımı

ile paydaşlarına değer sunmaktadır.

Bu doğrultuda, öğrencilerine hem sanatsal hem akademik gelişimi birlikte sağlayan, uygulama ve üretim odaklı bir eğitim ortamı sunmayı amaçlamaktadır.

#### **D. Temel Yetkinlik Tercih**

Konservatuvarın temel yetkinlikleri şunlardır:

- Uygulamalı sanat eğitiminde uzmanlaşmış akademik personel kadrosu
- Bireysel ve toplu performans üretim kapasitesi
- Bölgesel müzik kültürü üzerine bilgi üretme ve arşivleme yetkinliği
- Disiplinlerarası çalışma kapasitesi (müzik, sahne sanatları, müzikoloji)
- Sanatsal etkinlik üretme ve topluma sunma deneyimi

Bu yetkinlikler doğrultusunda konservatuvar, hem eğitim hem araştırma hem de toplumsal katkı alanlarında bütünlük bir yapı sergilemektedir.

## 6. STRATEJİ GELİŞTİRME

### A. Amaçlar, Hedefler ve Performans Göstergeleri

<b>AMAÇ 1:</b>	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini geliştirmek					
<b>Hedef 1.1:</b>	Eğitim programlarının kalite standartlarına uygun hale getirilmesi					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Akredite program sayısı	0	0	0	1	2	3
AKTS bilgi paketi güncellenmiş ders oranı (%)	Düşük eksik	50	70	90	100	100
AKTS ve öğrenme çıktıları konusunda eğitilen akademik personel sayısı	Sınırlı	10	15	20	25	25
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği Yapılacak Birimler:</b>	Bölüm Başkanlıkları, Bologna Komisyonu					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Ders bilgi paketlerinin güncellenmesine ihtiyaç duyulmaktadır.</li><li>AKTS ve öğrenme çıktıları eşleştirmelerinde iyileştirme gerekmektedir.</li><li>Akreditasyon çalışmalarının kurumsallaştırılması gerekmektedir.</li></ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bologna ve akreditasyon süreçlerinin etkin yürütülmesi.</li><li>Ders bilgi paketlerinin güncellenmesi.</li><li>Akademik personele yönelik eğitimlerin artırılması.</li></ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>İş yükü nedeniyle güncelleme çalışmalarının gecikmesi.</li><li>Akreditasyon süreçlerinin uzaması.</li><li>Kaynak yetersizliği.</li></ul>					

<b>Hedef 1.2:</b>	Eğitim programlarının etkinliğinin ve uygulama kapasitesinin artırılması					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Harmanlanmış eğitim kullanılan ders oranı (%)	0	10	20	25	30	30
Müzik teknolojileri kullanılan ders oranı (%)	Çok düşük	10	20	25	30	30
Aktif ve güncel bölüm web sayfası sayısı	Yetersiz	1	3	5	6	6
<b>Sorumlu Birim:</b>	Bölüm Başkanlıkları					
<b>İşbirliği:</b>	Bilgi İşlem, Uzaktan Eğitim Birimi					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmanlanmış eğitim uygulamalarının konservatuvar programlarında sınırlı düzeyde kullanıldığı görülmektedir.</li> <li>• Müzik teknolojileri ve dijital eğitim araçlarının ders süreçlerine entegrasyonunun geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.</li> <li>• Bölüm web sayfalarının güncellik, içerik çeşitliliği ve görünürlük açısından güçlendirilmesi gerekmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmanlanmış eğitim uygulamalarının uygun derslerde yaygınlaştırılması.</li> <li>• Müzik teknolojileri, nota yazım ve dijital içerik üretim araçlarının eğitim süreçlerinde daha etkin kullanılması.</li> <li>• Bölüm web sayfalarının düzenli güncellenmesi ve akademik-sanatsal faaliyetlerin dijital ortamda görünürlüğünün artırılması.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dijital ve teknolojik altyapı eksikliklerinin uygulama süreçlerini yavaşlatması.</li> <li>• Akademik personelin iş yükü nedeniyle dijital içerik geliştirme çalışmalarına yeterli zaman ayıramaması.</li> <li>• Uzaktan eğitim ve müzik teknolojileri alanlarında ihtiyaç duyulan teknik destek ve kaynakların yetersiz kalması.</li> </ul>					

<b>Hedef 1.3:</b>	Uluslararasılaşma düzeyinin artırılması					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Erasmus / ikili anlaşma sayısı	3	5	7	9	12	12
Uluslararası hareketlilik (öğrenci + akademik personel)	Çok düşük	2	4	6	8	10
Uluslararası etkinlik sayısı	0	2	4	6	8	10
Uluslararası planda ortak konser, ustalık sınıfı, misafir sanatçı ve dijital arşiv projeleri	Çok düşük	2	4	6	8	10
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği:</b>	Uluslararası İlişkiler Ofisi					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konservatuvarın uluslararası iş birlikleri ve hareketlilik faaliyetleri mevcut olmakla birlikte, sayı ve çeşitlilik açısından geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>• Erasmus ve ikili anlaşmaların artırılması, öğrenci ve akademik personelin uluslararası deneyim kazanması açısından önem taşımaktadır.</li> <li>• Uluslararası sanat, eğitim ve araştırma ağlarına daha etkin katılım sağlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erasmus ve ikili iş birliği anlaşmalarının sayısının artırılması.</li> <li>• Öğrenci ve akademik personelin uluslararası hareketlilik programlarına katılımının teşvik edilmesi.</li> <li>• Uluslararası konser, ustalık sınıfı, çalıştay, seminer ve dijital arşiv projeleri gibi ortak faaliyetlerin geliştirilmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uluslararası hareketlilik programlarına ayrılan mali kaynakların yetersiz kalması.</li> <li>• Yabancı dil yeterliliklerinin hareketlilik ve iş birliği süreçlerini sınırlandırması.</li> <li>• Uluslararası ortaklık süreçlerinde idari ve bürokratik işlemlerin faaliyetleri geciktirmesi.</li> </ul>					

<b>Hedef 1.4:</b>	Eğitim destek altyapısının g¼c¼lendirilmesi					
<b>Performans G¼stergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Konservatuvar k¼t¼phanesi kurulumu	Yok	Başlatıldı	Kuruldu	Geliştirildi	Geliştirildi	S¼rd¼r¼lebilir
Alan veri tabanı aboneliği sayısı	0	1	2	2	2	2
Dijital kaynak kullanım oranı (%)	Çok d¼ş¼k	10	20	30	35	40
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar M¼d¼rl¼đ¼					
<b>İşbirliği:</b>	K¼t¼phane Daire Başkanlığı					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvar b¼nyesinde alan odaklı bir k¼t¼phane ve kaynak merkezinin bulunmaması eğitim ve araştırma faaliyetleri a¼ısından geliştirilmesi gereken bir alan olarak değerlendirilmektedir.</li> <li>M¼zik, m¼zikoloji ve sahne sanatları alanlarına y¼nelik basılı ve dijital kaynakların artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>¼đrenci ve akademik personelin bilimsel ve sanatsal kaynaklara erişimini kolaylaştıracak dijital veri tabanlarının geliştirilmesi gerekmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvar b¼nyesinde alan ihtiyaçlarına cevap verecek bir k¼t¼phane ve kaynak merkezinin oluşturulması.</li> <li>M¼zik, m¼zikoloji ve sahne sanatları alanlarında ulusal ve uluslararası veri tabanlarına erişimin artırılması.</li> <li>Dijital kaynakların kullanımını teşvik edecek bilgilendirme ve erişim faaliyetlerinin y¼r¼t¼lmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>K¼t¼phane ve dijital kaynaklara y¼nelik b¼tçe imkânlarının yetersiz kalması.</li> <li>Veri tabanı abonelik maliyetlerinin artması.</li> <li>Dijital kaynak kullanımının beklenen d¼zeyde yaygınlaşmaması.</li> </ul>					

<b>Hedef 1.5:</b>	Eğitim faaliyetlerini destekleyecek insan kaynağının g¼c¼lendirilmesi					
<b>Performans G¼stergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Araştırma g¼revlisi sayısı	Çok d¼ř¼k	2	3	4	5	6
Akademik personel başına d¼řen ¼đrenci y¼k¼	Y¼ksek	İyileştirme	İyileştirme	Dengeli	Dengeli	Dengeli
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar M¼d¼rl¼đ¼					
<b>İşbirliği:</b>	Rekt¼rl¼k					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uygulamalı sanat eğitiminin gerektirdiği birebir eğitim modeli nedeniyle akademik insan kaynağı ihtiyaçı devam etmektedir.</li> <li>• Araştırma g¼revlisi sayısının artırılması, eğitim-¼đretim faaliyetleri ile akademik ve idari s¼reçlerin desteklenmesi açıısından ¼nem taşımaktadır.</li> <li>• Bazı alanlarda akademik personel eksikliği nedeniyle dışarıdan g¼revlendirme yoluyla eğitim faaliyetleri y¼r¼t¼lmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araştırma g¼revlisi ve akademik personel kadrolarının g¼c¼lendirilmesine y¼nelik girişimlerde bulunulması.</li> <li>• Eğitim, araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerini destekleyecek insan kaynağı planlamasının yapılması.</li> <li>• İhtiyaç duyulan alanlarda uzmanlaşmış akademik personel istihdamının desteklenmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akademik kadro tahsis s¼reçlerinin planlanan hızda ilerlememesi.</li> <li>• Mevcut akademik personelin iş y¼k¼n¼n artması nedeniyle eğitim ve araştırma faaliyetlerinin olumsuz etkilenmesi.</li> <li>• Kamu kaynakları ve kadro planlamalarına bağlı olarak yeni personel istihdamının gecikmesi.</li> </ul>					

<b>AMAÇ 2:</b>	Araştırma, sanatsal üretim ve bilimsel faaliyet kapasitesini artırmak					
<b>Hedef 2.1:</b>	Bilimsel araştırma ve sanatsal proje sayısının artırılması					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Desteklenen proje sayısı (BAP, TÜBİTAK vb.)	Çok düşük	1	2	3	4	4
Disiplinlerarası proje sayısı	Çok düşük	1	2	2	3	3
Sanatsal proje / etkinlik sayısı	Düzensiz	4	6	8	10	12
<b>Sorumlu Birim:</b>	Bölüm Başkanlıkları					
<b>İşbirliği:</b>	BAP Koordinatörlüğü					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvar bünyesinde yürütülen bilimsel araştırma ve sanatsal proje faaliyetlerinin sayısının artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Disiplinlerarası araştırma ve proje kültürünün geliştirilmesi, farklı sanat ve bilim alanları arasındaki etkileşimin güçlendirilmesi açısından önem taşımaktadır.</li> <li>Ulusal ve uluslararası destek programlarından daha etkin yararlanılmasına yönelik kurumsal kapasitenin geliştirilmesi gerekmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>BAP, TÜBİTAK ve benzeri ulusal/uluslararası destek programlarına yönelik proje başvurularının teşvik edilmesi.</li> <li>Bölümler arası ve kurumlar arası disiplinlerarası araştırma ve sanat projelerinin desteklenmesi.</li> <li>Bilimsel araştırma faaliyetleri ile sanatsal üretim süreçlerinin proje temelli yaklaşımlarla geliştirilmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde deneyim eksikliği nedeniyle başvuru sayılarının istenen düzeye ulaşamaması.</li> <li>Proje destek kaynaklarının sınırlı olması veya destek oranlarının azalması.</li> <li>Akademik personelin yoğun eğitim ve idari yükleri nedeniyle proje çalışmalarına yeterli zaman ayıramaması.</li> </ul>					

<b>Hedef 2.2:</b>	Bilimsel yayın ve akademik çıktıların artırılması					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Uluslararası indeksli yayın sayısı	Sınırlı	3	5	7	10	12
Ulusal yayın sayısı	Sınırlı	2	3	4	5	6
Kitap / kitap bölümü sayısı	Düşük	2	3	4	5	6
<b>Sorumlu Birim:</b>	Bölüm Başkanlıkları					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konservatuvar bünyesinde yürütülen bilimsel araştırmaların ulusal ve uluslararası düzeyde görünürlüğünün artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>• Akademik yayın üretiminin sürdürülebilir şekilde geliştirilmesi, araştırma kültürünün güçlendirilmesi açısından önem taşımaktadır.</li> <li>• Kitap, kitap bölümü ve hakemli dergi yayınlarının nicelik ve nitelik bakımından artırılması gerekmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akademik personelin ulusal ve uluslararası yayın faaliyetlerine katılımının teşvik edilmesi.</li> <li>• Araştırma sonuçlarının kitap, kitap bölümü ve hakemli dergi makalesi olarak yayımlanmasının desteklenmesi.</li> <li>• Bilimsel araştırma ve yayın süreçlerine yönelik akademik iş birliği ve danışmanlık faaliyetlerinin geliştirilmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akademik personelin yoğun eğitim ve idari görevleri nedeniyle araştırma ve yayın faaliyetlerine yeterli zaman ayıramaması.</li> <li>• Bilimsel yayın süreçlerinin uzun sürmesi ve değerlendirme süreçlerinden kaynaklanan gecikmeler.</li> <li>• Araştırma ve yayın faaliyetleri için gerekli mali ve kurumsal desteklerin yetersiz kalması.</li> </ul>					

<b>Hedef 2.3:</b>	Lisansüstü eğitim ve araştırma kapasitesinin geliştirilmesi					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Lisansüstü öğrenci sayısı	Çok düşük	5	7	10	12	15
Lisansüstü tez/proje sayısı	Sınırlı	2	3	5	6	8
Araştırma projelerine katılan lisansüstü öğrenci oranı (%)	Düşük	20	30	40	50	60
<b>Sorumlu Birim:</b>	Bölüm Başkanlıkları					
<b>İşbirliği:</b>	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konservatuvar bünyesinde lisansüstü eğitim faaliyetlerinin geliştirilmesi ve öğrenci sayısının artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>• Lisansüstü öğrencilerin bilimsel araştırma ve sanatsal üretim süreçlerine daha etkin katılımının sağlanması önem taşımaktadır.</li> <li>• Araştırma odaklı akademik kültürün güçlendirilmesi amacıyla tez, proje ve yayın faaliyetlerinin desteklenmesi gerekmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lisansüstü programların tanıtım faaliyetlerinin artırılması ve öğrenci başvurularının teşvik edilmesi.</li> <li>• Lisansüstü öğrencilerin bilimsel araştırma, sanatsal proje ve yayın faaliyetlerine katılımının desteklenmesi.</li> <li>• Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ile iş birliği içerisinde araştırma odaklı eğitim ve danışmanlık süreçlerinin geliştirilmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lisansüstü programlara yönelik öğrenci talebinin beklenen düzeyde oluşmaması.</li> <li>• Araştırma ve tez çalışmalarının yürütülmesinde ihtiyaç duyulan akademik danışmanlık kapasitesinin sınırlı kalması.</li> <li>• Lisansüstü öğrencilerin araştırma projelerine katılımını destekleyecek mali ve kurumsal kaynakların yetersiz kalması.</li> </ul>					

<b>Hedef 2.4:</b>	Araştırma ve sanatsal üretim altyapısının güçlendirilmesi					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Araştırma merkezi kurulumu	Yok	Planlama	Kuruluş	Aktif	Aktif	Sürdürülebilir
Laboratuvar / teknik altyapı sayısı	Yetersiz	1	1	2	2	2
Lisanslı yazılım sayısı	Yok	1	2	3	3	3
Tiyatro sahnesi ve prova alanlarının kurulumu	Yok	Planlama	Kuruluş	Aktif	Aktif	Sürdürülebilir
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği:</b>	Rektörlük, Yapı İşleri					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvarın araştırma, sanatsal üretim ve uygulamalı eğitim faaliyetlerini destekleyecek fiziki ve teknik altyapının geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Araştırma ve uygulama faaliyetlerini kurumsal bir çerçevede yürütecek merkez, laboratuvar ve teknik birimlerin oluşturulması önem taşımaktadır.</li> <li>Müzik, müzikoloji ve sahne sanatları alanlarında kullanılan lisanslı yazılımlar ile teknik donanım kapasitesinin artırılması gerekmektedir.</li> <li>Sahne Sanatları Bölümünün eğitim ve uygulama faaliyetlerini destekleyecek sahne ve prova alanlarının oluşturulmasına ihtiyaç duyulmaktadır.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Araştırma ve uygulama faaliyetlerini destekleyecek merkez, laboratuvar ve teknik altyapıların kurulmasına yönelik çalışmalar yürütülmesi.</li> <li>Eğitim, araştırma ve sanatsal üretim süreçlerinde kullanılacak teknik ekipman ve lisanslı yazılımların temin edilmesi.</li> <li>Dijital kayıt, arşivleme ve üretim süreçlerini destekleyecek teknolojik altyapının geliştirilmesi.</li> <li>Sahne Sanatları Bölümünün ihtiyaçları doğrultusunda tiyatro sahnesi ve prova alanlarının oluşturulmasına yönelik girişimlerde bulunulması.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fiziki altyapı yatırımları için gerekli mali kaynakların temin edilememesi veya gecikmesi.</li> <li>Yapım, bakım ve teknik donanım süreçlerinde yaşanabilecek idari ve bürokratik gecikmeler.</li> <li>Lisanslı yazılım ve teknik ekipman maliyetlerinin artması. Planlanan fiziki mekânların tahsis ve kullanım süreçlerinde yaşanabilecek kısıtlar.</li> </ul>					

<b>Hedef 2.5:</b>	Sanatsal performans ve üretim faaliyetlerinin artırılması					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Konser / dinleti / sahne etkinliği sayısı	Düzensiz	6	8	10	12	15
Ulusal/uluslararası etkinlik katılımı	Düşük	2	3	4	5	6
Öğrenci katılımlı sanatsal etkinlik oranı (%)	Düşük	30	40	50	60	70
<b>Sorumlu Birim:</b>	Bölüm Başkanlıkları					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvarın sanatsal üretim faaliyetlerinin belirli bir plan ve takvim çerçevesinde sürdürülebilir hale getirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Öğrencilerin sanatsal etkinliklere aktif katılımının artırılması, uygulamalı sanat eğitiminin önemli bir bileşenidir.</li> <li>Ulusal ve uluslararası düzeyde gerçekleştirilen konser, dinleti, tiyatro gösterisi ve benzeri etkinliklerde kurumsal görünürlüğü güçlendirilmesi gerekmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konser, dinleti, tiyatro gösterisi ve diğer sahne etkinliklerinin yıllık planlar doğrultusunda düzenli olarak gerçekleştirilmesi.</li> <li>Öğrencilerin sanatsal üretim ve performans faaliyetlerine aktif katılımını teşvik edecek uygulamaların geliştirilmesi.</li> <li>Ulusal ve uluslararası festivaller, yarışmalar, sanat etkinlikleri ve kültürel organizasyonlara katılımın desteklenmesi.</li> <li>Sanatsal üretim faaliyetlerinin dijital ortamlar aracılığıyla daha geniş kitlelere ulaştırılmasının teşvik edilmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanatsal etkinliklerin gerçekleştirilmesinde ihtiyaç duyulan mali ve teknik kaynakların yetersiz kalması.</li> <li>Etkinlik mekânları ve teknik altyapıya ilişkin kısıtların faaliyetlerin planlanan düzeyde yürütülmesini zorlaştırması.</li> <li>Öğrenci ve akademik personelin yoğun eğitim-öğretim programları nedeniyle etkinliklere katılım düzeyinin beklenen seviyeye ulaşamaması.</li> </ul>					

<b>AMAÇ 3:</b>	Toplumsal katkı ve paydaş ilişkilerini geliştirmek					
<b>Hedef 3.1:</b>	Ulusal ve uluslararası kurumsal iş birliklerinin artırılması					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
İş birliği protokolü sayısı	Sınırlı (≈2)	3	4	6	8	8
Uluslararası iş birliği/proje sayısı	Çok düşük	1	2	3	4	5
Ortak etkinlik (çalıştay, festival vb.) sayısı	Düşük	2	3	4	5	6
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği:</b>	Bölüm Başkanlıkları, Uluslararası İlişkiler Ofisi					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvarın eğitim, araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerini destekleyecek kurumsal iş birliklerinin çeşitlendirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Yerel, ulusal ve uluslararası kurumlarla sürdürülebilir iş birliği mekanizmalarının geliştirilmesi, kurumsal görünürlüğün artırılması açısından önem taşımaktadır.</li> <li>Ortak proje, çalıştay, festival, konser ve akademik etkinliklerin sayısının artırılması gerekmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kamu kurumları, yerel yönetimler, kültür ve sanat kuruluşları ile iş birliği protokollerinin geliştirilmesi.</li> <li>Ulusal ve uluslararası üniversiteler, konservatuvarlar ve sanat kurumlarıyla ortak proje ve etkinliklerin teşvik edilmesi.</li> <li>Bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde çalıştay, festival, sempozyum, konser ve benzeri etkinliklerin ortaklaşa düzenlenmesi.</li> <li>Mevcut iş birliklerinin sürdürülebilirliğini sağlayacak düzenli iletişim ve koordinasyon mekanizmalarının geliştirilmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurumlar arası iş birliği süreçlerinde yaşanabilecek idari ve bürokratik gecikmeler.</li> <li>Ortak faaliyetler için gerekli mali ve teknik kaynakların yetersiz kalması.</li> <li>Uluslararası iş birliklerinde mevzuat, finansman veya koordinasyon kaynaklı aksaklıkların yaşanması.</li> <li>İş birliği yapılan kurumların öncelik ve hedeflerindeki değişikliklerin planlanan faaliyetleri etkilemesi.</li> </ul>					

<b>Hedef 3.2:</b>	Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin artırılması					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Topluma yönelik etkinlik (konser, atölye vb.) sayısı	Düşük	Planlama	6	8	10	12
Sosyal sorumluluk projesi sayısı	Yok / sınırlı	Planlama	2	3	4	4
Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet sayısı	Yok	Planlama	2	3	4	4
<b>Sorumlu Birim:</b>	Bölüm Başkanlıkları					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvarın toplumsal katkı faaliyetlerinin daha planlı, sürdürülebilir ve geniş kitlelere ulaşacak şekilde geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Sanatın toplumsal yaşamla buluşturulması amacıyla konser, atölye, söyleşi ve eğitim etkinliklerinin artırılması önem taşımaktadır.</li> <li>Dezavantajlı gruplara yönelik sanatsal ve eğitsel faaliyetlerin geliştirilmesi, üniversitenin toplumsal sorumluluk anlayışına katkı sağlayacaktır.</li> <li>Sosyal sorumluluk projelerinin kurumsal iş birlikleriyle desteklenerek yaygınlaştırılması gerekmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toplumun farklı kesimlerine yönelik konser, dinleti, tiyatro gösterisi, atölye ve eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi.</li> <li>Sosyal sorumluluk odaklı proje ve etkinliklerin geliştirilerek öğrencilerin bu faaliyetlere aktif katılımının teşvik edilmesi.</li> <li>Dezavantajlı gruplara yönelik sanat temelli farkındalık ve katılım faaliyetlerinin artırılması.</li> <li>Yerel yönetimler, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği içerisinde toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütülmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toplumsal katkı faaliyetleri için gerekli mali ve teknik kaynakların yetersiz kalması.</li> <li>Hedef kitlelere erişim ve paydaş koordinasyonu süreçlerinde yaşanabilecek güçlükler.</li> <li>Sosyal sorumluluk projelerinin sürdürülebilirliğini sağlayacak kurumsal desteklerin sınırlı olması.</li> <li>Eğitim-öğretim ve sanatsal faaliyet yoğunluğu nedeniyle öğrenci ve akademik personel katılımının beklenen düzeyde gerçekleşmemesi.</li> </ul>					

<b>Hedef 3.3:</b>	Bölgesel kültürel etkileşimin güçlendirilmesi					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Yerel kurumlarla (belediye, İl Kültür Müdürlüğü vb.) ortak faaliyet sayısı	Düşük	2	3	5	6	6
Bölgesel kültürel projeler	Sınırlı	2	3	4	5	6
Karadeniz müzik kültürü odaklı faaliyet sayısı	Sınırlı	2	3	4	5	6
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği:</b>	Yerel yönetimler, İl Kültür Müdürlüğü					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabzon ve Karadeniz Bölgesi'nin sahip olduğu zengin kültürel mirasın bilimsel ve sanatsal çalışmalarla daha görünür hale getirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>• Yerel yönetimler, kültür kurumları ve diğer paydaşlarla yürütülen ortak faaliyetlerin çeşitlendirilmesi ve sürdürülebilir hale getirilmesi önem taşımaktadır.</li> <li>• Bölgesel müzik kültürü, geleneksel sanatlar ve kültürel miras unsurlarına yönelik araştırma, arşivleme ve sanatsal üretim faaliyetlerinin artırılması gerekmektedir.</li> <li>• Konservatuvarın bölgesel kültür ve sanat yaşamına katkısını güçlendirecek iş birliklerinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yerel yönetimler, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, kültür kuruluşları ve diğer paydaşlarla ortak etkinlik ve projelerin geliştirilmesi.</li> <li>• Karadeniz müzik kültürü ve bölgesel kültürel mirasa yönelik araştırma, arşivleme ve sanatsal üretim çalışmalarının desteklenmesi.</li> <li>• Bölgesel kültürel değerleri konu alan konser, dinleti, sergi, çalıştay, seminer ve benzeri etkinliklerin düzenlenmesi.</li> <li>• Bölgesel kültür ve sanat alanında faaliyet gösteren kurumlarla sürdürülebilir iş birliği mekanizmalarının oluşturulması.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölgesel projeler ve etkinlikler için gerekli mali kaynakların yetersiz kalması.</li> <li>• Paydaş kurumlar arasındaki koordinasyon süreçlerinde yaşanabilecek aksaklıklar.</li> <li>• Kültürel miras çalışmalarında ihtiyaç duyulan teknik, akademik ve kurumsal desteğin sınırlı olması.</li> <li>• Planlanan faaliyetlerin sürdürülebilirliğini etkileyebilecek idari ve organizasyonel güçlüklerin ortaya çıkması.</li> </ul>					

<b>Hedef 3.4:</b>	Kurumsal görünürlük ve tanıtım faaliyetlerinin artırılması					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Tanıtım faaliyetleri (okul ziyaretleri vb.)	Düşük	3	5	7	8	10
Web ve sosyal medya etkileşim düzeyi	Ölçülmüyor	Ölçüm başlatıldı	Artış	Artış	Artış	Sürdürülebilir
Öğrenci başvuru sayısı	Düşüş eğilimli	Stabil	Artış	Artış	Artış	Artış
<b>Sorumlu Birim:</b>	Bölüm Başkanlıkları					
<b>İşbirliği:</b>	Basın ve Halkla İlişkiler					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvarın eğitim, araştırma ve sanatsal faaliyetlerinin hedef kitlelere daha etkin biçimde ulaştırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Öğrenci adaylarına yönelik tanıtım faaliyetlerinin artırılması, nitelikli öğrenci başvurularının sürdürülebilirliği açısından önem taşımaktadır.</li> <li>Kurumsal web sayfası ve sosyal medya platformlarının tanıtım, bilgilendirme ve görünürlük açısından daha etkin kullanılması gerekmektedir.</li> <li>Konservatuvarın ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığını artıracak iletişim ve tanıtım faaliyetlerinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ortaöğretim kurumları, güzel sanatlar liseleri ve ilgili eğitim kurumlarına yönelik tanıtım faaliyetlerinin düzenli olarak yürütülmesi.</li> <li>Kurumsal web sayfası ve sosyal medya hesaplarının güncel, erişilebilir ve etkin şekilde kullanılması.</li> <li>Eğitim, araştırma ve sanatsal faaliyetlerin dijital platformlar aracılığıyla daha geniş kitlelere ulaştırılması.</li> <li>Basın ve Halkla İlişkiler birimi ile iş birliği içerisinde kurumsal görünürlüğü artıracak tanıtım faaliyetlerinin planlanması.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tanıtım faaliyetleri için ayrılan insan kaynağı ve mali kaynakların yetersiz kalması.</li> <li>Dijital iletişim ve sosyal medya yönetiminin sürdürülebilir şekilde yürütülememesi.</li> <li>Hedef kitlelere ulaşmada yaşanabilecek iletişim ve koordinasyon sorunları.</li> <li>Demografik ve sektörel değişimlere bağlı olarak öğrenci başvuru sayılarının beklenen düzeyde artmaması.</li> </ul>					

<b>AMAÇ 4:</b>	Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek					
<b>Hedef 4.1:</b>	Akademik personel kadrosunun nicelik ve nitelik açısından güçlendirilmesi					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Öğretim üyesi sayısı (Prof., Doç., Dr. Öğr. Üyesi vb.)	Sınırlı	Artış süreci	Artış	Dengeli dağılım	Dengeli	Dengeli
Araştırma görevlisi sayısı	Çok düşük	2	3	4	5	6
Öğretim görevlisi sayısı	Yetersiz	3	5	7	9	11
Hizmet içi eğitim/faaliyet sayısı	Düzensiz	1	2	3	4	4
Mezun izleme hizmetlerinin güçlendirilmesi	Yok	Kurulum	Geliştirme	Aktif	Aktif	Sürdürülebilir
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği:</b>	Rektörlük, Personel Daire Başkanlığı					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvarın eğitim, araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerinin sürdürülebilir şekilde yürütülebilmesi için akademik insan kaynağının güçlendirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Uygulamalı sanat eğitiminin gerektirdiği birebir eğitim modeli nedeniyle öğretim üyesi, öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi kadrolarının dengeli biçimde geliştirilmesi önem taşımaktadır.</li> <li>Akademik personelin mesleki ve akademik gelişimini destekleyecek hizmet içi eğitim faaliyetlerinin artırılması gerekmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik personel ihtiyacının belirlenerek öğretim üyesi, öğretim görevlisi ve araştırma görevlisi kadrolarının güçlendirilmesine yönelik girişimlerde bulunulması.</li> <li>Eğitim, araştırma ve sanatsal üretim süreçlerinde görev alan akademik personelin kurumsal gelişim faaliyetlerine katılımının teşvik edilmesi.</li> <li>Mezun izleme sisteminin kurulması ve mezunlarla sürdürülebilir iletişim mekanizmalarının geliştirilmesi</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik kadro tahsis süreçlerinin planlanan şekilde ilerlememesi.</li> <li>Yeni personel istihdamına ilişkin mali ve idari kısıtların ortaya çıkması.</li> <li>Akademik personelin yoğun iş yükü nedeniyle hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılımın sınırlı kalması.</li> </ul>					

<b>Hedef 4.2:</b>	Fiziki mekân kapasitesinin geliştirilmesi					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Akustik standartlara uygun bireysel çalışma (etüt) odası sayısı	Yok	5	10	20	30	30
Prova salonu sayısı (koro, orkestra vb.)	Yetersiz	1	2	3	3	3
Çok amaçlı sahne/konser alanı	Yok	Planlama	Proje	Yapım	Tamamlanma	Aktif kullanım
Müstakil konservatuvar binası	Yok	Planlama	Girişim	Süreç	Süreç	Hedef
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği:</b>	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvarın uygulamalı eğitim yapısı nedeniyle bireysel çalışma alanları, prova salonları ve performans mekânlarına yönelik ihtiyaçlar devam etmektedir.</li> <li>Mevcut fiziki kapasite eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamakla birlikte, öğrenci sayısı ve eğitim çeşitliliği dikkate alındığında geliştirilmeye ihtiyaç duymaktadır.</li> <li>Konservatuvarın eğitim, araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerini bütüncül biçimde yürütebileceği müstakil bir binaya yönelik ihtiyaç devam etmektedir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitim faaliyetlerini destekleyecek etüt odaları, prova salonları ve performans alanlarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmesi.</li> <li>Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ile iş birliği içerisinde yeni mekân ihtiyaçlarının planlanması ve projelendirilmesi.</li> <li>Eğitim, araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerini destekleyecek çok amaçlı sahne ve konser alanlarının oluşturulmasına yönelik girişimlerde bulunulması.</li> <li>Konservatuvarın uzun vadeli mekân ihtiyaçlarını karşılayacak müstakil bina hedefi doğrultusunda gerekli kurumsal çalışmaların sürdürülmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fiziki altyapı yatırımları için gerekli mali kaynakların temin edilememesi veya gecikmesi.</li> <li>Yapım, bakım ve projelendirme süreçlerinde yaşanabilecek idari ve teknik gecikmeler.</li> <li>Mekân tahsisi ve kullanım süreçlerinde ortaya çıkabilecek kurumsal kısıtlar.</li> <li>Artan maliyetler nedeniyle planlanan fiziki yatırımların öngörülen sürede gerçekleştirilememesi.</li> </ul>					

<b>Hedef 4.3:</b>	Teknolojik altyapının güçlendirilmesi					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Müzik teknolojileri ekipman sayısı	Yetersiz	Artış	Artış	Gelişmiş	Gelişmiş	Sürdürülebilir
Akıllı sınıf / dijital derslik sayısı	Yok	1	2	3	3	3
İnternet ve ağ altyapısı iyileştirme düzeyi	Sorunlu	İyileştirme	İyileştirme	Stabil	Stabil	Stabil
Dijital kayıt ve arşiv sistemi	Sınırlı	Geliştirme	Geliştirme	Aktif	Aktif	Sürdürülebilir
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği:</b>	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvarın eğitim, araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerini destekleyen teknolojik altyapının geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Müzik teknolojileri ekipmanları, dijital derslikler ve kayıt sistemlerinin güncel teknolojik gereksinimler doğrultusunda güçlendirilmesi önem taşımaktadır.</li> <li>Dijital kayıt, arşivleme ve veri yönetimi uygulamalarının kurumsal düzeyde geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eğitim, araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerinde kullanılacak müzik teknolojileri ekipmanlarının geliştirilmesi ve güncellenmesi.</li> <li>Akıllı sınıf ve dijital derslik uygulamalarının yaygınlaştırılması.</li> <li>İnternet ve ağ altyapısının iyileştirilerek eğitim ve araştırma süreçlerini destekleyecek düzeye ulaştırılması.</li> <li>Dijital kayıt, arşivleme ve veri yönetimi sistemlerinin geliştirilerek kurumsal kullanımının yaygınlaştırılması.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teknolojik altyapı yatırımları için gerekli mali kaynakların yetersiz kalması.</li> <li>Donanım ve yazılım maliyetlerindeki artışların planlanan yatırımları etkilemesi.</li> <li>Teknolojik ekipmanların bakım, güncelleme ve yenileme süreçlerinde gecikmeler yaşanması.</li> <li>Dijital sistemlerin etkin kullanımına yönelik teknik destek ve kullanıcı yeterliliklerinin beklenen düzeyde olmaması.</li> </ul>					

<b>Hedef 4.4:</b>	İdari kapasitenin güçlendirilmesi					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Bölüme özgü idari personel sayısı	Yok	1	2	2	3	3
İdari iş süreçlerinin etkinliği	Düşük	İyileştirme	İyileştirme	Orta	İyi	İyi
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği:</b>	Genel Sekreterlik					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvarın eğitim, araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerinin etkin şekilde yürütülebilmesi için idari kapasitenin güçlendirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Bölgelerin akademik ve idari süreçlerini destekleyecek personel ihtiyacı bulunmaktadır.</li> <li>İdari hizmetlerin niteliğinin artırılması, kurumsal verimlilik ve hizmet kalitesine doğrudan katkı sağlayacaktır.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İdari iş yükü ve hizmet ihtiyaçları doğrultusunda personel planlaması yapılması.</li> <li>Bölgelerin akademik ve idari faaliyetlerini destekleyecek idari personel kapasitesinin güçlendirilmesi.</li> <li>İdari süreçlerde görev dağılımı, koordinasyon ve iş akışlarının iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmesi.</li> <li>Kurumsal iş ve işlemlerde dijital uygulamaların etkin kullanımının desteklenmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>İdari personel tahsis süreçlerinin planlanan şekilde gerçekleşmemesi.</li> <li>Mevcut personel sayısının artan iş yükünü karşılamada yetersiz kalması.</li> <li>İdari süreçlerde görev değişiklikleri veya personel sirkülasyonu nedeniyle iş sürekliliğinin olumsuz etkilenmesi.</li> <li>Kurumsal kaynak ve personel planlamasına bağlı olarak ihtiyaç duyulan idari desteğin zamanında sağlanamaması.</li> </ul>					

<b>AMAÇ 5:</b>	Dijitalleşme ve teknolojik dönüşümü sağlamak					
<b>Hedef 5.1:</b>	Dijital altyapının ve sistemlerin geliştirilmesi					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Dijital arşiv sistemi	Sınırlı düzensiz	Planlama	Kurulum	Aktif kullanım	Geliştirme	Sürdürülebilir
Dijital veri kayıt oranı (%)	Çok düşük	20	40	60	80	90
Teknik ekipman (kayıt, video vb.) kapasitesi	Yetersiz	Artış	Artış	Gelişmiş	Gelişmiş	Sürdürülebilir
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği:</b>	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvar bünyesinde üretilen akademik, sanatsal ve kurumsal verilerin sistematik biçimde dijital ortama aktarılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Dijital arşivleme uygulamalarının geliştirilmesi, kurumsal hafızanın korunması ve bilgiye erişimin kolaylaştırılması açısından önem taşımaktadır.</li> <li>Kayıt, görüntüleme ve dijital içerik üretim süreçlerinde kullanılan teknik ekipman kapasitesinin artırılması gerekmektedir.</li> <li>Dijital dönüşüm hedefleri doğrultusunda veri yönetimi, arşivleme ve kayıt süreçlerinin kurumsal bir yapıya kavuşturulmasına ihtiyaç bulunmaktadır.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademik, sanatsal ve kurumsal içeriklerin düzenli biçimde dijital ortama aktarılması ve arşivlenmesi.</li> <li>Dijital arşiv sisteminin geliştirilerek sürdürülebilir bir kurumsal veri yönetim yapısının oluşturulması.</li> <li>Kayıt, görüntüleme ve dijital içerik üretiminde kullanılan teknik ekipmanların geliştirilmesi ve güncellenmesi.</li> <li>Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ile iş birliği içerisinde dijital sistemlerin etkin kullanımının yaygınlaştırılması.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dijital altyapı yatırımları için gerekli mali kaynakların yetersiz kalması.</li> <li>Veri güvenliği, yedekleme ve dijital arşiv süreçlerinde teknik sorunlar yaşanması.</li> <li>Dijital sistemlerin kullanımına yönelik teknik destek ve kullanıcı yeterliliklerinin beklenen düzeyde olmaması.</li> <li>Teknolojik ekipmanların bakım, güncelleme ve yenileme süreçlerinde gecikmeler yaşanması.</li> </ul>					

<b>Hedef 5.2:</b>	Eğitim ve sanatsal üretimde dijital teknolojilerin kullanımının artırılması					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Dijital destekli ders oranı (%)	Çok düşük	10	20	25	30	30
Müzik teknolojileri kullanılan ders oranı (%)	Düşük	10	20	25	30	30
Hibrit / dijital performans üretimi sayısı	Yok	1	2	3	4	5
<b>Sorumlu Birim:</b>	Bölüm Başkanlıkları					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dijital teknolojilerin eğitim-öğretim süreçlerinde kullanımı sınırlı düzeyde olup, bu alanın geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Müzik teknolojileri, dijital içerik üretimi ve çevrim içi eğitim uygulamalarının ders süreçlerine daha etkin şekilde entegre edilmesi önem taşımaktadır.</li> <li>Dijital ve hibrit performans üretimlerine yönelik kurumsal deneyim ve teknik kapasitenin artırılması gerekmektedir.</li> <li>Eğitim ve sanatsal üretim faaliyetlerinde dijital araçların kullanımının yaygınlaştırılması, çağdaş sanat eğitimi anlayışının önemli bir bileşenidir.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uygun derslerde dijital araçlar ve eğitim teknolojilerinin kullanımının yaygınlaştırılması.</li> <li>Müzik teknolojileri, nota yazım programları, ses kayıt ve düzenleme yazılımlarının eğitim süreçlerine entegrasyonunun desteklenmesi.</li> <li>Hibrit ve dijital performans üretimlerine yönelik teknik altyapı ve uygulama kapasitesinin geliştirilmesi.</li> <li>Akademik personel ve öğrencilerin dijital teknolojilerin etkin kullanımına yönelik bilgi ve becerilerinin artırılması.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dijital eğitim ve üretim süreçlerinde kullanılacak teknik altyapının yetersiz kalması.</li> <li>Donanım, yazılım ve lisans maliyetlerinin planlanan uygulamaları sınırlandırması.</li> <li>Akademik personel ve öğrencilerin dijital teknolojileri kullanma yeterliliklerinde farklılıklar bulunması.</li> <li>Dijital ve hibrit üretim süreçlerinin sürdürülebilirliğini sağlayacak teknik desteğin yetersiz kalması.</li> </ul>					

<b>Hedef 5.3:</b>	Dijital içerik üretimi ve yaygınlaştırılması					
<b>Performans Göstergesi</b>	<b>Mevcut Durum</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
Online yayınlanan içerik sayısı (video, konser vb.)	Çok düşük	3	5	7	10	12
Dijital platformlarda aktif içerik üretimi	Sınırlı	Başlatıldı	Artış	Artış	Artış	Sürdürülebilir
Dijital arşivden yararlanan kullanıcı oranı (%)	Yok	10	20	30	40	50
<b>Sorumlu Birim:</b>	Konservatuvar Müdürlüğü					
<b>İşbirliği:</b>	Basın ve Halkla İlişkiler					
<b>Tespitler ve İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konservatuvar bünyesinde gerçekleştirilen eğitim, araştırma ve sanatsal üretim faaliyetlerinin dijital ortamda görünürlüğünün artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.</li> <li>Üretilen sanatsal ve akademik içeriklerin sistemli biçimde kayıt altına alınması, arşivlenmesi ve kamuoyuyla paylaşılması önem taşımaktadır.</li> <li>Dijital platformların kurumsal tanıtım, erişilebilirlik ve toplumsal katkı açısından daha etkin kullanılması gerekmektedir.</li> <li>Dijital arşiv sisteminin kullanıcılar tarafından etkin biçimde kullanılmasını destekleyecek içerik ve erişim mekanizmalarının geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.</li> </ul>					
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konser, dinleti, sahne performansı, seminer, çalıştay ve benzeri faaliyetlerin dijital içerik olarak kayıt altına alınması ve yayımlanması.</li> <li>Kurumsal web sayfası ve dijital platformlar aracılığıyla düzenli içerik üretiminin teşvik edilmesi.</li> <li>Dijital arşiv sisteminin geliştirilerek kullanıcı erişiminin artırılması ve kullanımının yaygınlaştırılması.</li> <li>Basın ve Halkla İlişkiler birimi ile iş birliği içerisinde dijital görünürlüğü artıracak iletişim faaliyetlerinin yürütülmesi.</li> </ul>					
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dijital içerik üretimi ve paylaşımı için gerekli teknik ekipman ve insan kaynağının yetersiz kalması.</li> <li>Telif hakları ve kullanım izinlerine ilişkin süreçlerin içerik paylaşımını sınırlandırması.</li> <li>Dijital platformların sürdürülebilir biçimde yönetilememesi nedeniyle içerik üretiminde sürekliliğin sağlanamaması.</li> <li>Dijital arşiv ve çevrim içi içeriklere yönelik kullanıcı ilgisinin beklenen düzeyde oluşmaması.</li> </ul>					

## 6.B. HEDEF RİSKLERİ VE KONTROL FAALİYETLERİ

Aşağıda belirlenen riskler, stratejik plan hedeflerine ulaşılmasını etkileyebilecek temel unsurları ortaya koymakta olup, bu risklere yönelik kontrol faaliyetleri planlanmıştır.

### AMAÇ 1: Eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini geliştirmek

Hedef	Risk	Kontrol Faaliyeti
1.1	Akreditasyon süreçlerinin tamamlanamaması	Akreditasyon hazırlık komisyonu kurulması, süreç takviminin oluşturulması
1.2	Dijital ve uygulamalı eğitim altyapısının yetersiz kalması	Teknik altyapı yatırımlarının planlanması, akademik personele yönelik eğitimler
1.3	Uluslararası iş birliklerinin sınırlı kalması	Erasmus ve iş birliği anlaşmalarının artırılması
1.4	Eğitim kaynaklarının yetersizliği	Kütüphane ve dijital veri tabanı yatırımlarının yapılması
1.5	Akademik personel yetersizliği	Kadro taleplerinin düzenli olarak iletilmesi

### AMAÇ 2: Araştırma ve sanatsal üretim kapasitesini artırmak

Hedef	Risk	Kontrol Faaliyeti
2.1	Proje başvurularının düşük kalması	BAP ve proje eğitimlerinin düzenlenmesi
2.2	Yayın sayısının artırılamaması	Akademik teşvik ve yönlendirme mekanizmalarının güçlendirilmesi
2.3	Lisansüstü öğrenci sayısının düşük kalması	Tanıtım faaliyetlerinin artırılması
2.4	Araştırma altyapısının yetersizliği	Laboratuvar ve araştırma merkezi kurulumu
2.5	Sanatsal üretimlerin sürdürülebilir olmaması	Yıllık etkinlik planlarının oluşturulması

### AMAÇ 3: Toplumsal katkı ve paydaş ilişkilerini geliştirmek

Hedef	Risk	Kontrol Faaliyeti
3.1	İş birliklerinin sınırlı kalması	Protokol ve iş birliği çalışmalarının artırılması
3.2	Toplumsal etkinliklerin sürdürülememesi	Yıllık etkinlik takvimi oluşturulması
3.3	Yerel paydaşlarla etkileşimin zayıf kalması	Belediyeler ve kurumlarla düzenli iletişim
3.4	Tanıtım faaliyetlerinin yetersiz kalması	Tanıtım planı hazırlanması

### AMAÇ 4: Kurumsal kapasiteyi güçlendirmek

Hedef	Risk	Kontrol Faaliyeti
4.1	Kadro tahsislerinin yetersiz kalması	Üst yönetime düzenli kadro talebi sunulması
4.2	Fiziki mekân eksikliklerinin giderilememesi	Yatırım planlarının hazırlanması ve takip edilmesi
4.3	Teknik altyapının güncellenememesi	Donanım ve yazılım ihtiyaçlarının belirlenmesi

<b>Hedef</b>	<b>Risk</b>	<b>Kontrol Faaliyeti</b>
4.4	İdari personel yetersizliği	İdari kadro taleplerinin iletilmesi

**AMAÇ 5:** Dijitalleşme ve teknolojik dönüşümü sağlamak

<b>Hedef</b>	<b>Risk</b>	<b>Kontrol Faaliyeti</b>
5.1	Dijital sistemlerin kurulamaması	Teknik altyapı yatırımlarının planlanması
5.2	Dijital eğitim uygulamalarının yaygınlaşmaması	Akademik personel eğitimleri ve teknik destek
5.3	Dijital içerik üretiminin düşük kalması	İçerik üretim süreçlerinin teşvik edilmesi

## **7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME**

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarı 2026-2030 Stratejik Planı kapsamında belirlenen amaç ve hedeflerin gerçekleşme düzeyi, düzenli olarak izlenecek ve değerlendirilecektir. Bu doğrultuda her yıl Ocak ve Haziran aylarında yapılacak periyodik toplantılar izleme ve değerlendirme faaliyetlerinin temel odağını oluşturacaktır. Toplantı öncesi Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu üyelerinden yazılı olarak faaliyetlerle ilgili veriler istenecektir. Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu, birim üst yöneticileri, bölüm başkanları, araştırma görevlileri ve diğer üyelerden oluşmaktadır. Her yıl olası değişikliklere göre üyeler güncellenebilecektir.

Stratejik planın uygulanması sürecinde; performans göstergeleri esas alınarak yıllık izleme ve değerlendirme çalışmaları gerçekleştirilecektir. Bu kapsamda, her yıl hedeflere ilişkin gerçekleşme durumu analiz edilerek gerekli görülen durumlarda iyileştirici tedbirler alınacaktır.

İzleme ve değerlendirme süreci, Devlet Konservatuvarı Müdürlüğü koordinasyonunda yürütülecek olup, bölüm başkanlıkları ve ilgili birimlerin katkılarıyla gerçekleştirilecektir.

Performans göstergelerine ilişkin veriler düzenli olarak toplanacak, analiz edilecek ve raporlanacaktır. Elde edilen bulgular doğrultusunda stratejik planın uygulanmasına yönelik karar alma süreçleri desteklenecektir.

Ayrıca, stratejik plan döneminin sonunda genel bir değerlendirme yapılarak planın başarı düzeyi ortaya konulacak ve sonraki planlama sürecine girdi sağlanacaktır.

## **8. STRATEJİK PLANIN GÜNCELLENMESİ**

Trabzon Üniversitesi Devlet Konservatuvarı 2026-2030 Stratejik Planı, uygulama sürecinde ortaya çıkabilecek ihtiyaçlar doğrultusunda Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu tarafından yapılacak periyodik toplantılarla gözden geçirilebilecektir. Stratejik planın uygulanması sırasında elde edilen izleme ve değerlendirme sonuçları, değişen koşullar ve kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda planın güncellenmesine temel oluşturacaktır. Gerekli görülen durumlarda stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerinde revizyon yapılabilecektir.