

KURUM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

ÖZET

Marmara Üniversitesi, “Köklü Geçmiş, Güçlü Gelecek” mottosuyla 1883 yılından bu yana yükseköğretim alanında etkin bir rol üstlenmiş; köklü akademik birikimini zaman içinde gerçekleştirdiği yapısal ve yönetsel dönüşümlerle güçlendirerek eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı alanlarında sürdürülebilir değer üretmeye devam etmiştir. Sahip olduğu tarihsel miras ve kurumsal kapasite, üniversitenin değişen yükseköğretim dinamiklerine uyum sağlamasında önemli bir dayanak oluşturmuştur.

2021 yılında Araştırma Odaklı İhtisaslaşma Programı kapsamında araştırma üniversitesi unvanını kazanması, Marmara Üniversitesi'nin akademik gelişiminde önemli bir dönüm noktası olmuştur. Araştırma üniversiteleri; ileri düzeyde bilimsel araştırmalar yürüten, yetkin akademik insan kaynağına sahip olan ve özellikle doktora düzeyinde eğitim-öğretimi merkeze alan kurumlar olarak konumlanmaktadır. Bu çerçevede üniversitemiz, eğitim-öğretim ağırlıklı bir yapıdan araştırma eksenli bir kurumsal modele geçiş sürecini sürdürmekte; ulusal düzeydeki sorumluluklarını küresel ölçekte etki üretme hedefiyle bütünleştirmektedir.

Kalite güvencesi kültürünün kurumsal düzeyde yaygınlaştırılmasını stratejik bir öncelik olarak benimseyen Marmara Üniversitesi, 2017 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programına, 2020 yılında ise İzleme Programına dahil olmuştur. Kurumsal akreditasyon süreci kapsamında 7 Mart 2023 tarihinde resmi başvuru gerçekleştirilmiş; 30 Kasım 2023'te ön ziyaret, 10-13 Aralık 2023 tarihleri arasında ise saha ziyareti yapılmıştır. Bu değerlendirme sürecinin sonucunda üniversitemiz, 22 Nisan 2024 tarihinde iki yıllık koşullu akreditasyon almaya hak kazanmıştır. Söz konusu sonuç, Marmara Üniversitesi'nin kalite güvencesi alanında önemli bir ilerleme kaydettiğini göstermekle birlikte, bazı alanlarda iyileştirme çalışmalarının sürdürülmesi gerektiğine de işaret etmektedir.

Bu rapor; üniversitemizin kalite güvencesi sistemine ilişkin mevcut durumunu bütüncül bir yaklaşımla ortaya koymakta, aynı zamanda beş yıllık tam akreditasyon hedefi doğrultusunda planlanan iyileştirme faaliyetlerini ve bu kapsamda atılması öngörülen somut adımları içermektedir.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

İletişim Bilgileri

Rektör, Prof. Dr. Mehmet Emin OKUR (Kalite Komisyonu Başkanı)

Telefon: 0216 777 0000 – Dahili 1000

E-posta:mokur@marmara.edu.tr

Rektör Yardımcısı, Prof. Dr. Ümit Süleyman ŞEHİRLİ

Telefon: 0216 777 0000 – Dahili 1050

E-posta:usehirli@marmara.edu.tr

Adres: Marmara Üniversitesi Rektörlük Binası Göztepe Kampüsü Kadıköy-İstanbul

Tarihsel Gelişimi

Marmara Üniversitesi, ülkemizin en köklü eğitim kurumlarının başında gelmektedir. Kurumun çekirdeğini oluşturan Hamidiye Ticaret Mektebi, 1883 yılında Kanlıfırın'daki İzzet Efendi Konağında faaliyete geçmiş, 1890'da Beyazıt'taki Hakkı Bey Konağı'na taşınmıştır. Cumhuriyet'in ilânı ile birlikte adı Ticaret Mekteb-i Âlisi olarak değişmiştir. İlk mezunlarını (13 kişi olarak) 1887'de vermiş olan Kurum, 1924-1925 eğitim ve öğretim yılı başında Yüksek İktisat ve Ticaret Mektebi'ne dönüşmüş olup ülkemizde kadın ve erkek öğrencilerin bir arada eğitim aldığı (karma eğitim) ilk eğitim kurumu olma özelliğini taşımaktadır. 1959 yılında İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi (İİTİA) adını almıştır. Akademi tarafından kullanılan Sultanahmet semtindeki bina, yapıldığı tarihten 1970'lere kadar geçen sürede bazı değişiklikler geçirmiştir. İstanbul İktisadî ve Ticarî İlimler Akademisi 20 Temmuz 1982 tarih ve 17760 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan "Yüksek Öğretim Kurumları Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" ile Marmara Üniversitesi'ne dönüştürülmüştür. 1982-1983 eğitim ve öğretim yılında dokuz fakülte, bir yüksekokul, bir enstitü ile yola çıkan Marmara Üniversitesi, bugün 20 fakülte, bir yüksekokul, 3 meslek yüksekokulu ve 13 enstitü ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Türkçe, İngilizce, Fransızca, Almanca ve Arapça dillerinden oluşan, beş dilde eğitimi bünyesinde toplayan Kurum, bu özelliği ile Türkiye'deki, çok dilli üniversitelerden biri olma özelliğini taşımaktadır.

Günümüzde (Aralık 2025 verileri) 3.335 öğretim elemanı ve 1.014 idari personeli 59.567 öğrenciye eğitim-öğretim hizmeti verilen kurumda ayrıca üç Eğitim Merkezi bulunmaktadır. 2021 yılında araştırma üniversitesi statüsü kazanan kurumda 40 Araştırma ve Uygulama Merkezi ile de araştırma faaliyetleri yürütülmektedir.

Topluma yönelik hizmetlerini de geliştiren Kurum; yayın ve danışmanlık çalışmalarına büyük önem vermekte; ekonomik, politik, kültürel ve benzeri sorunlara çözüm üretecek eğitim anlayışı ve araştırmalarıyla ülkemizi yurtiçi ve yurtdışında başarıyla temsil etmektedir.

Marmara Üniversitesi'nin 2021-2025 Stratejik Planı'nda belirlenmiş olan kurum misyon, vizyon, ilke ve değerleri aşağıda yer almaktadır, ayrıca bu bilgiler kurumun web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Kurumumuzun Misyonu

Marmara Üniversitesi köklü geçmişinden gelen deneyimi ile toplumsal değerleri ön planda tutarak tüm paydaşları için bilim, kültür, sanat ve sporda değer üreten, yaşam boyu öğrenmeye verdiği önemle sürdürülebilirliği hedefleyen, çok dilli eğitimiyle öncü, uluslararası ve çağdaş bir üniversitedir.

Kurumumuzun Vizyonu

Eğitim ve araştırmadaki öncülüğüyle toplumsal gelişime yön veren uluslararası bir üniversite olmak.

Kurumumuzun İlke ve Değerleri

Akademik Özgürlük, Atatürk İlkelerine Bağlılık, Çözüm Odaklılık, Eleştirel Düşünce, Etik Değerlere Bağlılık, Evrensellik, Farklılıklara Saygı, Güvenilirlik, Liyakat, Paydaş Odaklılık, Sürdürülebilirlik Bilinci ile Hareket Etme, Temel Hak ve Özgürlüklere Saygı, Yenilikçilik ve Yaratıcılık. Köklü geçmişi ve akademik birikimiyle Marmara Üniversitesi, eğitim, araştırma ve topluma katkı misyonu doğrultusunda gelişimini sürdürmekte; ulusal ve uluslararası düzeyde etkin, yenilikçi ve öncü bir yükseköğretim kurumu olma hedefiyle ilerlemektedir.

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

1. Yönetişim modeli ve idari yapı

Marmara Üniversitesi, 1883 yılına uzanan köklü geçmişi, çok disiplinli akademik yapısı ve çok dilli eğitim geleneğiyle Türkiye'nin önde gelen yükseköğretim kurumları arasında yer almaktadır. 21 fakülte, 13 enstitü, 4 meslek yüksekokulu, 1 yüksekokul ve farklı düzeylerde yürütülen beş dilli eğitim faaliyetleri ile geniş bir akademik ölçüğe sahip olan üniversite, bu çok katmanlı yapının etkin biçimde yönetilmesini kurumsal öncelik olarak benimsemektedir. ([\[1\]\(3\)A.1.1](#))

Bu kapsamda Marmara Üniversitesi, koşullu kurumsal akreditasyon sürecini; sahip olduğu kurumsal kapasite ve akademik birikimi, kalite güvencesi, izleme ve sürekli iyileştirme odaklı bir yönetim modeliyle daha etkin hale getirmek için stratejik bir fırsat olarak değerlendirmiştir.

Bu yaklaşım doğrultusunda üst yönetim, yönetim yapılarının yalnızca mevzuata uygunluğu değil; kurumsal hedeflere yön verme, uygulamaları izleme ve iyileştirme kararları üretme kapasitesini artırmaya odaklanmıştır.

Üniversitenin yönetim ve karar alma mekanizmaları; Rektör, Rektör Yardımcıları, Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu aracılığıyla yürütülmektedir. Akademik ve idari yapılanma; fakülteler, enstitüler, yüksekokullar, meslek yüksekokulları, koordinatörlükler, daire başkanlıkları ve uygulama-araştırma merkezlerinden oluşmakta olup bu yapı, stratejik plan hedefleri ve kalite güvencesi süreçleriyle ilişkilendirilmiş bir yönetim anlayışıyla işletilmektedir.

Akademik birimlerin ve idari yapıların yönetim süreçleri; fakülte, enstitü ve yüksekokul kurulları ile bu kurullara bağlı yönetim kurulları aracılığıyla yürütülmektedir. Bu yapıların, kalite güvencesi ve sürekli iyileştirme yaklaşımını destekleyecek biçimde çalışmasını sağlamak amacıyla, birim düzeyinde alınan kararların üniversite düzeyinde izlenmesine yönelik mekanizmaların güçlendirilmesi hedeflenmiştir.

KAP süreciyle birlikte üniversitenin yönetim modelinde kalite güvencesi ve stratejik plan izleme boyutunun daha yapılandırılmış mekanizmalar üzerinden yürütülmesi gerekliliği tespit edilmiştir.

2026–2030 Stratejik Plan hazırlık süreci 2025 yılı içerisinde tamamlanmış; kalite ve

izleme boyutu planlama sürecine entegre edilmiştir. ([2](3)A.1.1; 3A.1.1; [4](3)A.1.1; [5](4)A.1.1; [17](3.4)A.1.1).

Üniversite, stratejik hedeflerine ulaşmak amacıyla yönetim, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi, uluslararasılaşma, insan kaynakları (OD3;[6](3)A.1.1) ve bilgi güvenliği alanlarında tanımlı kurumsal politikalara sahiptir. 2025 yılı itibarıyla, dijital dönüşüm, veri temelli karar alma ve etik sorumluluklar çerçevesinde bu politikalara Yapay Zeka Politikası eklenmiştir ([7](3)A.1.1; [8](3)A.1.1). Yapay zeka politikası geliştirme çalışmaları kapsamında, disiplinler arası iş birliğini güçlendirmek ve teknik uzmanlık temelli katkıları sürece dahil etmek amacıyla Üniversitenin ilgili fakültelerinden öğretim elemanlarının katılımıyla odak grup toplantıları ([9](3)A.1.1; OD3) gerçekleştirilmiştir.

Söz konusu politika, üniversitenin yönetim anlayışında etik, şeffaf ve sorumlu teknoloji kullanımını güçlendirmeyi amaçlamakta olup, dijitalleşme sürecinin kurumsal risk yönetimi ve kalite güvencesi ile uyumlu biçimde yürütülmesini hedeflemektedir.

2025 yılında gerçekleştirilen 13 Senato ve 15 Üniversite Yönetim Kurulu toplantısında alınan kararlar ile düzenli olarak yapılan birim yönetim kurulu toplantıları, kalite süreçlerinin yönetim yapısı içinde ele alınmasını desteklemektedir.

Bu doğrultuda kalite güvencesi odağında birimlerin süreçlere katılımını artırmak amacıyla çalışmalar çeşitlendirilmiş, komisyon yapıları güçlendirilmiş ve birim bazlı izleme sorumlulukları netleştirilmiştir. (OD3;[10](3)A.1.1;[11](3)A.1.1;[12](3)A.1.1) Böylece kalite faaliyetlerinin yalnızca merkezî düzeyde değil, birim düzeyinde de yürütülmesi desteklenmiştir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında faaliyet gösteren İç Denetim Birimi Başkanlığı, doğrudan Rektörlüğe bağlı olarak çalışmakta ve kurumsal süreçlerin etkinliği, verimliliği ile mevzuata uygunluğunu değerlendirmektedir. İç denetim faaliyetleri, Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından yönetilen *İçDen* programı aracılığıyla planlanmakta ve Rektörlük Makamı tarafından onaylanan çalışma programı kapsamında gerçekleştirilmektedir. Denetimler sonucunda hazırlanan raporlar Rektör tarafından ilgili birimlere gönderilmekte; raporlarda yer alan bulgular için belirlenen sürelerin sonunda Rektör imzalı İzleme Formu ile izleme süreci yürütülmektedir. İzleme sonuçları *İçDen* programına işlenmekte ve bulguların giderilmesine yönelik iyileştirmeler takip edilmektedir. İzlemesi tamamlanan raporlar Hazine ve Maliye Bakanlığına iletilmekte; ayrıca 2060 nolu Kamu İç Denetim Standardı uyarınca altı ayda bir hazırlanan dönemsel rapor ile yıllık İç Denetim Birim Faaliyet Raporu üst yönetime sunulurken Bakanlığa gönderilmektedir. ([13](3)A.1.1;[14](4)A.1.1;[15](4)A.1.1;[16](4)A.1.1)

Bu yönetim modeli çerçevesinde Marmara Üniversitesi, koşullu akreditasyon sürecini yalnızca bir değerlendirme sonucu olarak değil; liderlik, yönetim ve kalite güvencesi yapılarının kurumsal düzeyde güçlendirilmesi için bir dönüşüm fırsatı olarak ele almakta ve bu doğrultuda sürekli iyileştirme odaklı çalışmalarını sürdürmektedir.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)A.1.1-Organizasyon Şeması.png](#)
- [\[2\]\(3\)A.1.1-2026-2030 Üniversitemiz Stratejik Plan Çalışmaları 1.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)A.1.1-2026-2030 Üniversitemiz Stratejik Plan Çalışmaları 2.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)A.1.1-2026-2030 Üniversitemiz Stratejik Plan Çalışmaları 3.pdf](#)
- [\[5\]\(4\)A.1.1-Marmara Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)A.1.1-Üniversitemiz Kalite Politikaları Hakkında Senato Kararı \(2023_442-11\).pdf](#)
- [\[7\]\(3\)A.1.1-Yapay Zeka Politikası.pdf](#)
- [\[8\]\(3\)A.1.1-Yapay Zeka Politikası Senato Kararı.pdf](#)
- [\[9\]\(3\)A.1.1-Yapay Zeka Projesi Ekibi.pdf](#)
- [\[10\]\(3\)A.1.1-Atatürk Eğitim Fakültesi Kalite Komisyonu Kalite Toplantısı.pdf](#)
- [\[11\]\(3\)A.1.1-Fen Fakültesi Birim Kalite Komisyonu tutanak_25.pdf](#)
- [\[12\]\(3\)A.1.1-Sağlık Bilimleri Fakültesi Kalite Kurulu Toplantısı 2025-1 Tutanagi.pdf.pdf](#)
- [\[13\]\(3\)A.1.1-2025 Yılı İç Denetim Çalışma Programı.pdf](#)
- [\[14\]\(4\)A.1.1-Denetim Raporu 2. İzleme.pdf](#)
- [\[15\]\(4\)A.1.1-OIDB 2. İzleme -\(Not İşlemleri SB.\).xlsx](#)
- [\[16\]\(4\)A.1.1-Donemsel Rapor\(2025_1\).pdf](#)
- [\[17\]\(3,4\)A.1.1-SP YÖKAK ilişkilendirme.pdf](#)

2. Liderlik

Marmara Üniversitesi'nde liderlik yaklaşımı; üniversitenin ölçeği, çok disiplinli akademik yapısı ve yükseköğretim alanındaki değişen gereklilikler dikkate alınarak, karar alma süreçlerinin izleme ve sürekli iyileştirme mekanizmalarıyla desteklenmesi anlayışı çerçevesinde ele alınmaktadır. Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) kapsamında elde edilen geri bildirimler, liderliğin kalite güvencesi sistemi içerisindeki yönlendirici rolünün daha görünür ve sistematik hâle getirilmesi gerekliliğini ortaya koymuş; bu doğrultuda liderlik uygulamalarının kurumsal düzeyde güçlendirilmesine yönelik adımlar atılmaya başlanmıştır.

Marmara Üniversitesi Rektörlüğü görevini yürüten Prof. Dr. Mustafa KURT, Ağustos 2021 tarihinde başladığı görevini Ağustos 2025 itibarıyla tamamlamıştır. 6 Eylül 2025 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan atama kararı ile Marmara Üniversitesi Rektörlüğü görevine Prof. Dr. Mehmet Emin OKUR atanmıştır. Söz konusu görev değişimi, yükseköğretim mevzuatı çerçevesinde gerçekleştirilmiş olup, üniversitenin kurumsal yönetim ve kalite güvencesi süreçlerinin sürekliliği esas alınarak yönetilmiştir.

Üniversitenin üst yönetimi; Rektör, Rektör Yardımcıları ve Genel Sekreter koordinasyonunda, akademik ve idari süreçlerin bütüncül biçimde ele alınmasını sağlamak üzere düzenli istişare ve koordinasyon toplantıları gerçekleştirmektedir. Üniversitemiz İcra Kurulu Rektör, Rektör Yardımcıları ve Genel Sekreter katılımıyla her hafta, Genel Sekreter başkanlığında Daire Başkanları ile Koordinasyon toplantısı ise 15 günde bir düzenli olarak yapılmaktadır.

Rektör, Kalite Komisyonu Başkanlığı görevini yürütmekte olup, kalite güvencesi

sisteminin kurumsal düzeyde sahiplenilmesini desteklemektedir. Ayrıca kalite süreçlerinden sorumlu bir Rektör Yardımcısı bulunmaktadır. ([1](3)A.1.2) Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) süreci, birimler arası iş birliğini güçlendiren ve kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına katkı sağlayan bir araç olarak kullanılmakta; akademik ve idari birimler tarafından hazırlanan Birim İç Değerlendirme Ara Raporları (BİDAR) ve Birim İç Değerlendirme Raporları (BİDR) üst yönetim tarafından izlenmektedir. Bu süreçte tespit edilen iyileştirmeye açık alanlar doğrultusunda yönlendirici kararlar alınması hedeflenmektedir. ([2](3)A.1.2;3A.1.2)

Üniversitede liderliğin erişilebilirliğini ve katılımıcılığı artırmak amacıyla, üst yönetim ile akademik ve idari personel ile öğrenciler arasında doğrudan iletişimi destekleyen mekanizmalar işletilmektedir (OD3). Bu yaklaşım, kalite güvencesi süreçlerine katılımın artırılması ve kurumsal farkındalığın güçlendirilmesi açısından önemli görülmekte; söz konusu iletişim mekanizmalarının etkinliği düzenli olarak gözden geçirilmektedir.

Marmara Üniversitesi'nde yöneticilerin liderlik yetkinliklerinin izlenmesi ve geliştirilmesi amacıyla liderlik anketleri uygulanmaktadır. İlk uygulaması 2024 yılında gerçekleştirilen bu anketler, kurumsal düzeyde liderlik uygulamalarına ilişkin bir başlangıç verisi oluşturmuştur. 2025 yılı için anket yeniden uygulanmış olup, elde edilen bulguların kurumsal gelişim perspektifiyle değerlendirilmesi öngörülmektedir.

Bu yolla liderlik uygulamalarına ilişkin geri bildirimlerin sistematik olarak izlenmesi ve iyileştirme alanlarının belirlenmesi amaçlanmaktadır (OD4;OD4;[5](4)A.1.2).

Bu süreçte, kalite güvencesi, stratejik plan izleme ve kurumsal iyileştirme çalışmalarının kişilere bağlı olmaksızın sürdürülebilir biçimde yürütülmesi temel ilke olarak benimsenmiştir. Göreve başlayan yeni üst yönetim ile birlikte kalite güvencesi süreçlerinde rol ve sorumlulukların daha net tanımlanmasına yönelik ilk değerlendirme toplantıları gerçekleştirilmiş; kalite süreçlerinden sorumlu bir Rektör Yardımcısı görevlendirilerek kurumsal izleme ve koordinasyon kapasitesinin güçlendirilmesi hedeflenmiştir ([4](3)A.1.2). Söz konusu yapı, izleme ziyaretleri ve kalite güvencesi faaliyetlerinin üst yönetim düzeyinde daha etkin temsil edilmesine olanak sağlamaktadır.

Bu çerçevede Marmara Üniversitesi, liderlik yaklaşımını kalite güvencesi sisteminin etkinliğini artıracak şekilde yapılandırmayı ve koşullu kurumsal akreditasyon sürecini, kurumsal öğrenme ve sürekli iyileştirme odaklı bir dönüşüm fırsatı olarak değerlendirmeyi sürdürmektedir.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)A.1.2-2025 Yılı Kalite Komisyonu Yıl Sonu Toplantı Tutanağı 11.12.2025.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)A.1.2-2025 yılı Birim İç Değerlendirme Ara Raporu \(BİDAR\).pdf](#)
- [\[3\]\(3\)A.1.2-2025 Yılı Birim İç Değerlendirme Raporu \(BİDR\).pdf](#)

- [\[4\]\(3\)A.1.2-Rektor Yardimcileri Gorev Dagilimi.pdf](#)
- [\[5\]\(4\)A.1.2-MU 2025 Personel Memnuniyet Raporu.pdf](#)

3. Kurumsal dönüşüm kapasitesi

2025 yılı kapsamında hazırlanan rapor, [2021-2025 Stratejik Planı](#) doğrultusunda ele alınmıştır. Kurumsal dönüşüm çalışmaları Üniversitemizin 2021-2025 Stratejik Planı, kurumsal performans yaklaşımı ve yenilikçilik anlayışı ile uyumlu ve entegre olarak sürdürülmektedir. [2026-2030 Stratejik Plan](#) çalışmaları da 2025 yılı içinde benzer şekilde paydaşların görüşleri dikkate alınarak yapılmıştır. Bu süreçte üniversitenin misyonu, vizyonu ve temel değerleri korunmuş; kurumsal kimliğin sürekliliği esas alınarak dönüşüm alanları ve öncelikler güncellenmiştir. ([\[1\]\(3\)A.1.3](#))

2021–2025 Stratejik Planı ile 2026–2030 Stratejik Planı karşılaştırıldığında, üniversitenin stratejik önceliklerinde belirgin bir kapsam genişlemesi ve yapısal farklılaşma olduğu görülmektedir. Önceki plan döneminde ağırlıklı olarak kapasite artışı, kalite güvencesi sisteminin yaygınlaştırılması ve araştırma performansının niceliksel olarak artırılması hedeflenmiş; akreditasyon, lisansüstü öğrenci sayısı, yayın ve proje artışı gibi ölçülebilir çıktılara odaklanılmıştır.

2026–2030 Stratejik Planı'nda ise bu hedefler daha bütüncül başlıklar altında yeniden yapılandırılmıştır. Araştırma alanında yalnızca yayın artışı değil, ticarileşme, teknopark kapasitesi ve üniversite-sanayi iş birlikleri gibi ekosistem bileşenleri açık hedeflere dönüştürülmüştür. Eğitim alanında akreditasyon oranının artırılması uluslararası rekabet gücü bağlamında ele alınmış; öğrenci odaklı eğitim modeli ve dijital platform kapasitesi ayrı hedefler olarak tanımlanmıştır.

Ayrıca dijital dönüşüm, veri temelli karar destek sistemi ve yapay zekâ odaklı projeler yeni plan döneminde ayrı bir amaç başlığı altında toplanmış; kurumsal risk yönetimi, performans ölçüm sisteminin etkinliği ve finansal sürdürülebilirlik gibi yönetim unsurları daha açık ve sistematik biçimde plana dahil edilmiştir. Bu farklılaşma, üniversitenin stratejik planlama yaklaşımının yalnızca niceliksel artış hedeflerinden, süreç yönetimi, dijitalleşme ve yönetim boyutlarını daha görünür kılan bir çerçeveye doğru evrildiğini göstermektedir. ([\[2\]\(3\)A.1.3](#); [\[3\]\(3\)A.1.3](#))

2021-2025 döneminde “Araştırma Odaklı Üniversite” olarak belirlenen konumunu, 2026-2030 stratejik plan döneminde daha da derinleştirerek sürdürmeyi hedeflemektedir. Bu bağlamda, Marmara Üniversitesinin eğitim ve öğretim (%40), araştırma ve geliştirme (%40) ve girişimcilik (%20) odaklı bir modelle ilerlediği görülmektedir ([\[4\]\(3,4\)A.1.3](#))

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)A.1.3-Stratejik Plan Hazırlık Süreci .pdf](#)
- [\[2\]\(3\)A.1.3-2021-2025 Stratejik Planı Eski Amaç ve Hedefler.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)A.1.3-2026-2030 Stratejik Planı Yeni Amaç ve Hedefler.pdf](#)

- [\[4\]\(3.4\)A.1.3-2026-2030 Stratejik Planı Sayfa 53-54.pdf](#)

4. İç kalite güvencesi mekanizmaları

Marmara Üniversitesi, misyonu, vizyonu, amaçları ve kalite politikaları doğrultusunda geliştirdiği Bütünleşik Kalite Güvencesi Sistemi ile kurum genelinde kalite kültürünü yaygınlaştırmayı; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerini PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al) yaklaşımı çerçevesinde izlenebilir ve sürekli iyileştirilebilir biçimde yürütmeyi hedeflemektedir.

Kurumun temel politika seti; Yönetim Politikası, Kalite Güvence Politikası, Eğitim-Öğretim Politikası, Araştırma-Geliştirme Politikası, Toplumsal Katkı Politikası, Uluslararasılaşma Politikası ve Yapay Zeka Politikası ile kamuoyu ile paylaşılmaktadır ([OD3](#)).

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ve Marmara Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü Yönergesi doğrultusunda Marmara Üniversitesi kalite yönetim ekosistemi, aşağıdan yukarıya işleyen bütüncül bir yapı olarak kurgulanmakta ve güncellenmektedir ([\[1\]\(3\)A.1.4;OD3](#)).

Üniversite düzeyinde kalite güvencesi süreçleri, Kalite Koordinatörlüğü sorumluluğunda yürütülmekte ve kurumsal düzeyde koordine edilmektedir. Koordinatörlük, kalite süreçlerinin planlanması, uygulanması, izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik çalışmaları bütüncül bir yaklaşımla yürütmekte; ilgili birimler arasında eşgüdümü sağlamaktadır.

Kalite kültürünün kurum genelinde yaygınlaştırılmasını desteklemek amacıyla, Kalite Komisyonu yapısı akademik ve idari birim temsili esas alınarak oluşturulmuştur. Komisyon üyelerinin farklı uzmanlık alanları dikkate alınarak çalışmalar dört ana başlık altında yapılandırılmakta; bu kapsamda odak gruplar oluşturulmaktadır. Odak gruplar, ([OD3](#)) ihtiyaç duyulan konularda ilgili uzmanlık alanlarına sahip üyelerin katılımıyla esnek bir şekilde genişletilebilmekte ve görev bazlı çalışmaktadır.

Birim düzeyinde ise kalite süreçleri, Birim Kalite Komisyonları aracılığıyla yürütülmektedir. Bu yapı; fakültelerde dekan yardımcısı, enstitü/yüksekokul/meslek yüksekokullarında müdür veya müdür yardımcısı, idari birimlerde daire başkanı veya şube müdürü, uygulama ve araştırma merkezlerinde ise merkez müdürü düzeyinde temsil esasına dayalı olarak yapılandırılmıştır. Böylece kalite güvencesi süreçlerinde hem yönetsel sahiplenme hem de birim temelli katılım güvence altına alınmaktadır ([OD3](#)).

2025 yılı boyunca Kalite Komisyonu toplantıları; kurumsal kalite güvencesi sisteminin güçlendirilmesi ve kurumsal akreditasyon süreci kapsamında planlama, uygulama, izleme ve iyileştirme döngüsünü esas alan bütüncül yaklaşımla yürütülmüştür. Yıl içinde Kalite Komisyonu ile 6 toplantı, Kalite Komisyonu Odak Grupları ile 3 toplantı gerçekleştirilmiştir. Toplantılarda; 2026-2030 Stratejik Plan hazırlık süreci, süreç yönetimi, program akreditasyonları ve YÖKAK uygulamaları ele alınmış; KİDR taslağına ilişkin geri bildirimler, uygunluk düzeyi puanları ve genel memnuniyet anketi sonuçları değerlendirilerek stratejik plan çalışmalarına girdi sağlanmıştır. ([OD3](#);[\[2\]](#)

[\(3\)A.1.4;](#)[\[3\]\(3\)A.1.4;](#)[\[4\]\(3\)A.1.4;](#)[\[5\]\(3\)A.1.4;](#)[\[6\]\(3\)A.1.4;](#)[\[7\]\(3\)A.1.4\)](#)

PUKÖ yaklaşımının birimler tarafından daha iyi anlaşılmasını ve etkin biçimde uygulanmasını desteklemek amacıyla “Güçlü ve Zayıf Yönlerden Eyleme Dönüş” başlıklı yönlendirici taslak/format geliştirilmiş; birimlerin 2024 yılında belirledikleri güçlü ve zayıf yönlerden hareketle 2025 yılı BİDAR sürecinde iç değerlendirmeyi daha sistematik, kanıta dayalı ve izlenebilir hale getirmesi hedeflenmiştir. Bu yolla, bir önceki yılın değerlendirme çıktılarının doğrudan eylem planlarına ve iyileştirme adımlarına dönüştürülmesi amaçlanmıştır. ([\[8\]\(4\)A.1.4;](#)[\[9\]\(4\)A.1.4;](#)[\[10\]\(4\)A.1.4;](#)[\[11\]\(4\)A.1.4;](#)[\[12\]\(4\)A.1.4\)](#)

Kurum genelinde KİDR farkındalığını artırmak amacıyla, birimlerden önce 6 aylık BİDAR, ardından 12 aylık BİDR hazırlanması talep edilmiştir. YÖKAK’ın güncel kriterlerine göre hazırlanan kılavuzlar ve kitapçıklar personele iletilmiş; BİDAR sonuçları süreç izlemenin temelini oluşturarak BİDR çalışmalarına kaynak sağlamıştır. BİDAR raporlarının incelenmesiyle belirlenen stratejiler, hedefler, politikalar ve iyileştirmeye açık alanlar birimlerle paylaşılmış; geri bildirimler doğrultusunda iyileştirme planlarının oluşturulması hedeflenmiştir. ([\[13\]\(3\)A.1.4;](#)[\[14\]\(3\)A.1.4;](#)[\[15\]\(3\)A.1.4;](#)[\[16\]\(3\)A.1.4;](#)[\[17\]\(3\)A.1.4;](#)[\[18\]\(3\)A.1.4\)](#)

Kalite Koordinatörlüğü, veri ve rapor toplama süreçlerini iyileştirmek amacıyla doküman, kılavuz, rapor şablonu ve rehberler hazırlamakta; bunları EBYS üzerinden birimlerle paylaşmakta ve kalite web sayfasında yayımlamaktadır. Ayrıca Doküman Yönetim Sistemi (dys.marmara.edu.tr) geliştirme süreci tamamlanmış; dokümanların 2026 yılı itibarıyla sistem üzerinden paydaş erişimine açılması planlanmıştır. dys.marmara.edu.tr ihtiyaç analiz toplantıları 2024 yılı içinde planlanmış 2025 yılı içinde uygulamaya alınmıştır ([\[21\]\(3\)A.1.4;](#) [\[22\]\(3\)A.1.4\).](#)

Eğitim öğretim ana başlığı altında yapılan kalite güvence çalışmaları doğrultusunda üniversite genelinde 2025 yılı başında uygulamaya alınan Öğrenme Güvencesi Sistemi (ÖGS), program çıktılarının izlenmesi, değerlendirme sonuçlarının raporlanması ve iyileştirme adımlarının belgelenmesini destekleyen bütüncül bir mekanizma olarak tasarlanmıştır. Bu kapsamda BYS ile entegrasyon çalışmaları ve yazılım analizleri başlatılmıştır. Detaylı açıklaması Eğitim öğretim ana başlığı altında yer almaktadır.

Kurumsal iletişim süreçlerinin iyileştirilmesi amacıyla kalite web sayfası içerik ve yapı çalışmaları yürütülmüş; yıl içinde belirlenen ihtiyaçlara göre iyileştirmeler sürdürülmüştür. Bu çalışmalarla birlikte Kalite Koordinatörlüğü web sayfası yenilenmiş, kullanıcı dostu ve anlaşılabilirlik açısından sadeleştirilmiştir.

Marmara Üniversitesi, 2017 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programına, 2020 yılında İzleme Programına dahil olmuş; Kurumsal Akreditasyon süreci kapsamında 7 Mart 2023 tarihinde başvuru yapılmış, 30 Kasım 2023 tarihinde ön ziyaret, 10–13 Aralık 2023 tarihlerinde saha ziyareti gerçekleştirilmiş ve 22 Nisan 2024 tarihinde 2 yıllık koşullu kurumsal akreditasyon almaya hak kazanmıştır. Bu doğrultuda, 5 yıllık tam akreditasyon hedefi doğrultusunda çalışmalar sürdürülmekte; ara değerlendirme sürecine yönelik hazırlıklar devam etmektedir ([OD3](#)).

Üniversitenin stratejik planında yer alan akreditasyonun yaygınlaştırılması hedefi

doğrultusunda program akreditasyonlarının desteklenmesi sürdürülmektedir. Bu kapsamda akredite programlara ilişkin güncel durum izlenmekte; akreditasyon süreçlerine hazırlık yapan birimlere yönelik bilgilendirme toplantıları ve yönlendirmeler gerçekleştirilmektedir ([OD3](#)).

Kalite Koordinatörlüğü tarafından kurum genelinde akreditasyon süreçlerine katkı sunmuş iç ve dış değerlendiricilere ilişkin envanter çalışması gerçekleştirilmiş; görev, uzmanlık alanı ve yer aldıkları süreçler dikkate alınarak sistematik bir kayıt oluşturulmuştur. Ayrıca, birimler bazında akreditasyon sahibi olunan kuruluşlara ilişkin bilgiler derlenmiş, ilgili kuruluşların listesi güncellenerek kurumsal izleme ve raporlama süreçlerinde kullanılmak üzere kayıt altına alınmıştır. ([\[19\]\(4\)A.1.4](#);[\[20\]\(4\)A.1.4](#))

2025 yılı içerisinde gerçekleştirilen kalite, akreditasyon ve KİDR/BİDR bilgilendirme faaliyetleri ile kalite odaklı süreç yönetimi toplantıları, kurum genelinde iç kalite güvencesi mekanizmalarının yaygınlaştırılmasına ve sürekliliğinin güçlendirilmesine katkı sağlamıştır. Yıl sonu değerlendirmeleri doğrultusunda; Doküman Yönetim Sistemi'nin devreye alınması, Yapay Zekâ politikası çerçevesinde uygulamaların yaygınlaştırılması ve kurumsal iletişim/kültür boyutlarının kalite sistemiyle daha güçlü ilişkilendirilmesi yönünde iyileştirme adımlarının sürdürülmesine karar verilmiştir ([OD3](#);[OD3](#)).

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)A.1.4-KALİTE KOORDİNATÖRLÜĞÜ YÖNERGESİ.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)A.1.4-2025 Yılı Kalite Komisyon 1.Olağan Toplantısı Tutanağı 08.01.2025.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)A.1.4-2025 Yılı Kalite Komisyon 2.Olağan Toplantısı Tutanağı 12.02.2025.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)A.1.4-2025 Yılı Kalite Komisyon 3.Olağan Toplantısı Tutanağı 12.03.2025.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)A.1.4-2025 Yılı Kalite Komisyon 4.Olağan Toplantısı Tutanağı 09.04.2025.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)A.1.4-2025 Yılı Kalite Komisyon 5.Olağan Toplantı Tutanağı 11.06.2025.pdf](#)
- [\[7\]\(3\)A.1.4-2025 Yılı Kalite Komisyon 6.Olağan Toplantı Tutanağı 11.12.2025.pdf](#)
- [\[8\]\(4\)A.1.4-BIDAR 2025 Güçlü ve Zayıf Yönlerden Eyleme Dönüş.pdf](#)
- [\[9\]\(4\)A.1.4-BIDR 2025 Guclu ve Zayif Yonlerden Eyleme Donus İTF.pdf](#)
- [\[10\]\(4\)A.1.4-BIDAR 2025 Guclu ve Zayif Yonlerden Eyleme Donus İF.pdf](#)
- [\[11\]\(4\)A.1.4-BIDR 2025 \(SBE\) Guclu ve Zayif Yonlerden Eyleme Donus SBE.pdf](#)
- [\[12\]\(4\)A.1.4-BIDR 2025 Guclu ve Zayif Yonlerden Eyleme Donus UZEM.pdf](#)
- [\[13\]\(3\)A.1.4-2025 yili Birim Ic Degerlendirme Ara Raporu \(BIDAR\).pdf](#)
- [\[14\]\(3\)A.1.4-2025 Yili Birim Ic Degerlendirme Raporu \(BIDR\).pdf](#)
- [\[15\]\(3\)A.1.4-BİDR BİDAR Hazırlama Kitapçığı 2025 9796750.pdf](#)

- [\[16\]\(3\)A.1.4-Raporların Hazırlanması Önemli Hatırlatma_9797236.pdf](#)
- [\[17\]\(3\)A.1.4-Olgunluk Düzey Puanı_9796749.pdf](#)
- [\[18\]\(3\)A.1.4-Birim İç Değerlendirme Raporu \(BİDR\) Şablonu.pdf](#)
- [\[19\]\(4\)A.1.4-KK_2024_Değerlendirici durum raporu.pdf](#)
- [\[20\]\(4\)A.1.4-KK_2025_Değerlendirici durum raporu.pdf](#)
- [\[21\]\(3\)A.1.4-Surec Yonetimi Projesi Baslangici.pdf](#)
- [\[22\]\(3\)A.1.4-DYS Modül ekranı.png](#)

5. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Marmara Üniversitesi, faaliyetlerini kamuoyu ile paylaşmak, şeffaflığı artırmak ve hesap verebilirliği sağlamak amacıyla kurumsal web sitesi ve ilgili dijital sistemler aracılığıyla bilgilendirme faaliyetlerini yürütmektedir. Üniversite yönetimi, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesi doğrultusunda alınan kararları, yönetmelikleri, yönergeleri ve duyuruları resmî web sayfası üzerinden kamuoyu ile paylaşmaktadır.

Üniversitenin Stratejik Planı kapsamında yürütülen faaliyetler, gerçekleşme durumları ve performans göstergelerine ilişkin bilgiler Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından izlenmekte ve web sayfası aracılığıyla kamuoyuna sunulmaktadır. (OD4;OD4)

Üniversitemiz, mevzuat hükümleri doğrultusunda hazırlanması gereken faaliyet raporları, mali raporlar ve diğer kurumsal raporları ilgili birimler aracılığıyla hazırlamakta ve yetkili merciler ile kamuoyu ile paylaşmaktadır. Sayıştay Kanunu uyarınca Marmara Üniversitesi her yıl mali ve idari denetime tabi tutulmakta; kamu kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak kullanımı denetlenmekte ve denetim sonuçları Sayıştay raporları aracılığıyla kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Bu süreç, üniversitenin hesap verebilirlik yükümlülüğünün temel unsurlarından biri olarak değerlendirilmektedir.

Üniversiteye ilişkin haberler ve kamuoyunu bilgilendirici paylaşımlar Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü tarafından; duyurular ve etkinlikler ise Bilgi İşlem Daire Başkanlığı koordinasyonunda üniversitenin resmî web sayfası üzerinden yayımlanmaktadır. Bu işleyiş, bilginin güncel, doğru ve kurumsal kimlik çerçevesinde sunulmasını sağlamaktadır.

Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda; sistemlerde tutulan log kayıtları, veritabanı içerikleri ve dosyalama–arşivleme yöntemleri aracılığıyla iç ve dış denetim süreçlerine açık bir bilişim altyapısı oluşturmaktadır. Bu yapı, bilgi güvenliği ve izlenebilirlik açısından kurumsal denetim mekanizmalarını desteklemektedir.

2025 yılı içerisinde bu kapsamda;

- İç Denetim Başkanlığı tarafından Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi uyum sürecine ilişkin denetimler ile Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında yürütülen işlemlere yönelik denetimler gerçekleştirilmiştir ([1](3,4)A.1.5). Bu denetimlerde elde edilen bulgular izlenmekte, gerekli görülen alanlarda önlemler alınmaktadır.

- E-Posta Destek Birimi tarafından, spam e-postalar ve bilişim güvenliğine ilişkin farkındalığı artırmak amacıyla personel ve öğrencilere periyodik bilgilendirme e-postaları gönderilmektedir ([2](3)A.1.5).
- Sosyal mühendislik testleri, kurum çalışanlarının insan odaklı siber saldırı yöntemlerine karşı farkındalığını ve direnç seviyesini ölçmek amacıyla gerçekleştirilen penetrasyon testi faaliyetleridir. Kurumumuzda her yıl periyodik olarak Kurum çalışanlarının bilgi güvenliği farkındalığını tespit etmek amacıyla sosyal mühendislik saldırısı gerçekleştirilmektedir. Senaryonun amacı dışardaki bir saldırganın kurum çalışanlarına yönelik phishing (oltalama) saldırıları ile yetkisiz erişim elde edip edemeyeceği ve dışardan kurum yerel ağna dahil olup olunamayacağı belirlenmeye çalışılmaktadır ([3](4)A.1.5;4A.1.5). Elde edilen bulgular doğrultusunda kurumun insan faktöründen kaynaklanabilecek güvenlik riskleri analiz edilmekte ve gerekli iyileştirme çalışmaları planlanmaktadır ([5](3.4)A.1.5).
- Üniversitenin Destek Yönetim Sistemi üzerinden paydaşlardan gelen geri bildirimler (öneri, talep, sorun bildirimi ve teşekkür) düzenli olarak izlenmekte; yazılımsal güncelleme gerektirmeyen başvurular aynı gün mesai saatleri içerisinde yanıtlanmaktadır.

Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü (KİK), kamuoyunu doğru, şeffaf ve zamanında bilgilendirmeyi hesap verebilirlik ilkesinin ayrılmaz bir parçası olarak ele almaktadır. Bu kapsamda üniversitenin resmi web sitesi, sosyal medya hesapları ve basın bültenleri aracılığıyla yürütülen bilgilendirme faaliyetleri; Bilgi Edinme Hakkı Kanunu çerçevesinde faaliyet gösteren birim tarafından da desteklenmektedir (OD3).

KİK, içerik üretiminden tanıtım faaliyetlerine kadar tüm süreçlerde kurumsal kimliği esas almakta; kamuoyuna sunulan bilgilerin doğruluğunu, bütünlüğünü ve tutarlılığını gözetmektedir. Basında yer alan haberler ve paydaş geri bildirimleri düzenli olarak izlenmekte; bu yolla kamuoyunu bilgilendirme süreçlerinin hesap verebilirliği görünür kılınmaktadır. Bu yaklaşım, şeffaflık kültürünün kurumsallaşmasına katkı sunmaktadır.

Üniversitemizin akademik ve kurumsal faaliyetlerinin kamuoyu ile düzenli ve sistematik biçimde paylaşılması amacıyla Akademik Gelişim Birimi Koordinatörlüğü tarafından dört aylık periyotlarla yayımlanan e-bülten uygulaması başlatılmıştır ([6](3)A.1.5).

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3.4\)A.1.5-Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi Denetim Resmi Yazısı.jpg](#)
- [\[2\]\(3\)A.1.5-Aldatıcı E-Posta Hakkında Güncel Uyarı E-Postası.png](#)
- [\[3\]\(4\)A.1.5-SosyalMuhendislikTestleri Ornek1.jpg](#)
- [\[4\]\(4\)A.1.5-SosyalMuhendislikTestleri Ornek1.2.jpg](#)
- [\[5\]\(3.4\)A.1.5-SosyalMuhendislikTestleri Bilgilendirme Maili.jpg](#)

- [\[6\]\(3\)A.1.5-MÜ Bülten.pdf](#)

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

1. Misyon, vizyon ve politikalar

Marmara Üniversitesi'nin misyon, vizyon, ilke ve değerleri; tüm akademik ve idari birimlerin temsil edildiği katılımcı bir çalıştay süreci sonucunda geliştirilmiştir. Çalıştay süreci, Kalite Koordinatörlüğü koordinasyonunda, moderatörler ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ekibinin katkılarıyla yürütülmüş; elde edilen çıktılar üniversite üst yönetiminin onayıyla kurumsal çerçeveye kavuşturulmuştur. Belirlenen misyon, vizyon ve temel değerler, 2021–2025 Stratejik Planı ile duyurulmuş ve üniversitenin resmî web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Misyon: Marmara Üniversitesi köklü geçmişinden gelen deneyimi ile toplumsal değerleri ön planda tutarak tüm paydaşları için bilim, kültür, sanat ve sporda değer üreten, yaşam boyu öğrenmeye verdiği önemle sürdürülebilirliği hedefleyen, çok dilli eğitimiyle öncü, uluslararası ve çağdaş bir üniversitedir.

Vizyon: Eğitim ve araştırmadaki öncülüğüyle toplumsal gelişime yön veren uluslararası bir üniversite olmak.

Temel Değerler

- **Akademik Özgürlük:** Marmara Üniversitesi öğretim üyelerinin uzmanlık alanlarında, özgürce araştırma ve öğretim yapması ve öğrencilerin de özgürce öğrenim görmelerine önem verir.
- **Atatürk İlkelerine Bağlılık:** Marmara Üniversitesi, Türk ulusunun çağdaşlaşma yolunda gereksinim duyduğu Atatürk ilkelerine sıkı sıkıya bağlıdır.
- **Çözüm Odaklılık:** Marmara Üniversitesi problemler karşısında çözümün bir parçası olma yolunda sonuçlar ve çözüme odaklanan bir anlayışa sahiptir. Kazandırdığı sorgulayıcı bakış açısı ile öğrencilerinin kendilerine özgü hayat felsefesi geliştirmelerine yardımcı olur.
- **Etik Değerlere Bağlılık:** Marmara Üniversitesi, akademik ortamda paydaş gruplarının birbiriyle ilişkilerinde ve yetkin bireylerin yetiştirilmesinde etik değerlere bağlılık konusunda yüksek duyarlılık gösterir.
- **Evrensellik, Yenilikçilik ve Yaratıcılık:** Marmara Üniversitesi, evrensel düzeyde bilgi üretilmesinin yolunu açarak geleceğin şekillendirilmesine ve bilim dünyasına katkıda bulunur. Eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve girişimcilik faaliyet alanlarında yenilikçilik ve yaratıcılığı ön planda tutar.
- **Farklılıklara Saygı:** Marmara Üniversitesi, ayrımcılığa karşı çıkarak, her türlü görüş ve düşüncenin dile getirilmesinde din, dil, ırk, milliyet, cinsiyet ve düşünce farklılıklarına saygı gösterir. Anayasa ile güvence altına alınan temel hak ve özgürlüklere saygılıdır.
- **Güvenilirlik:** Marmara Üniversitesi, kurumsal yapı ve uzman kadrosu ile güvenilir bir kimliğe sahiptir.
- **Liyakat:** Marmara Üniversitesi, akademik ve idari personellerin seçimi, atanması, yükseltme ve görev değişikliklerinde şeffaf ve liyakate uygun hareket

eder.

- **Paydaş Odaklılık:** Marmara Üniversitesi, eğitim-öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi çalışmalarında her fikrin değer bulabilmesi için paydaş katılımını merkeze alır.
- **Sürdürülebilirlik Bilinci ile Hareket Etme:** Marmara Üniversitesi, büyüme ve başarı için kalite yönetim anlayışına uygun bilimsel, kurumsal, toplumsal ve ekolojik sürdürülebilirlik bilinci ile hareket eder.

2026–2030 Stratejik Planı hazırlanmış olup, üniversitenin kurumsal gelişim yönelimlerini ve önceliklerini ortaya koyan temel politika belgesi niteliğindedir. Bu süreçte üniversitenin misyonu, vizyonu ve temel değerleri korunmuş; stratejik amaç ve hedefler, değişen iç ve dış çevre koşulları dikkate alınarak yapılandırılmıştır. ([1] (3)A.1.3)

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

2. Stratejik amaç ve hedefler

Marmara Üniversitesi 2026–2030 Stratejik Planı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile ilgili mevzuat, rehberler ve üst politika belgeleri doğrultusunda hazırlanmıştır. Planlama sürecinde; 12. Kalkınma Planı, YÖK 2030 Vizyonu, YÖK izleme ve değerlendirme raporları, TÜBİTAK yetkinlik analizleri, Orta Vadeli Program, Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı ile üniversite sıralamaları ve YÖKAK kalite göstergeleri dikkate alınmıştır. Bu çerçevede stratejik amaç ve hedeflerin, ulusal ve uluslararası yükseköğretim politikalarıyla uyumlu olarak yapılandırılması hedeflenmiştir.

Stratejik plan süreci, Rektörlük tarafından yayımlanan genelgelerle resmî olarak başlatılmış; sürecin üst yönetim tarafından sahiplenilmesi sağlanmıştır. Rektör başkanlığında Strateji Geliştirme Kurulu, Rektör Yardımcısı başkanlığında Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuş; tüm akademik ve idari birimlerde planlama ekipleri görevlendirilmiştir. Sürecin koordinasyonu ve sekretaryası Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülmüş; zaman çizelgesi ve hazırlık programı oluşturularak uygulamaya alınmıştır.

Planlama süreci, katılımcı ve kanıta dayalı bir yaklaşımla yürütülmüştür. Bu kapsamda durum analizi gerçekleştirilmiş; mevcut stratejik planın gerçekleştirme düzeyi, mevzuat, üst politika belgeleri, faaliyet alanları, paydaşlar, insan kaynağı, altyapı, mali kaynaklar ve yükseköğretim sektörü değerlendirilmiştir. İç ve dış çevre analizleri sonucunda yapılan GZFT analizi ile stratejik sorun alanları ve gelişim ihtiyaçları belirlenmiştir.

Yapılan analizler sonucunda üniversitenin mevcut misyonu, vizyonu ve temel değerlerinin kurumsal yönelimle uyumlu olduğu değerlendirilmiş ve korunmasına karar verilmiştir. Bu çerçevede kurumsal konumlanma, güçlü yönler, değer sunumu ve temel yetkinlikler tanımlanarak stratejik önceliklerin belirlenmesine giridi oluşturulmuştur.

Strateji geliştirme aşamasında; belirlenen öncelikler doğrultusunda stratejik amaçlar,

hedefler, performans göstergeleri ve stratejiler tanımlanmıştır. Her bir hedef için sorumlu ve iş birliği yapılacak birimler belirlenmiş; riskler ve kontrol faaliyetleri ortaya konulmuş ve hedeflere ilişkin maliyetlendirme çalışmaları yapılmıştır. Bu yaklaşım, stratejik hedeflerin uygulanabilir, izlenebilir ve ölçülebilir bir yapıda kurgulanmasını sağlamıştır.

Bu kapsamda Marmara Üniversitesi için kurumsal yönelimi net, performans odaklı ve izleme–değerlendirme süreçleriyle desteklenen bir 2026–2030 Stratejik Plan oluşturulmuştur.

Stratejik planın uygulanma süreci, izleme ve iyileştirme çalışmaları ile desteklenmektedir. Üniversitenin stratejik hedeflerine ilişkin altı aylık izleme çalışmaları ve raporları Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından hazırlanmakta ve internet sayfası aracılığıyla kamuoyu ile paylaşılmaktadır. İzleme sonuçları, stratejik hedeflerin gerçekleşme düzeyinin değerlendirilmesi ve gerekli görülen alanlarda iyileştirme yapılması amacıyla kullanılmaktadır.

Stratejik planın yıllık uygulama dilimini oluşturan performans programları, performans hedefleri, göstergeleri ve faaliyetlere ilişkin maliyetlendirmeleri içerecek şekilde hazırlanmaktadır. Bu kapsamda Üniversitemize ait 2025 Yılı Performans Programı, Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Program Bütçe Rehberi esas alınarak hazırlanmış; stratejik plan hedefleriyle uyumlu biçimde uygulanmıştır. Bu uygulama, stratejik plan–performans programı ilişkisinin kurumsal düzeyde işletildiğini göstermektedir. ([1](3)A.1.3)

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

3. Performans yönetimi

Marmara Üniversitesi'nde performans yönetimi ve stratejik amaçların izlenmesi süreci, ilgili mevzuat doğrultusunda yürütülmektedir. Bu kapsamda, performans programında yer alacak hedef, gösterge ve faaliyetlerden sorumlu harcama birimlerini gösteren liste, üst yönetim onayıyla birimlere gönderilmektedir ([1](3.4)A.2.3). Harcama birimleri tarafından belirlenen performans göstergeleri e-bütçe sistemi üzerinden sisteme girilmekte ([2](3.4)A.2.3); girilen verilerin kontrol edilmesi amacıyla ilgili birimlerden teyit talep edilmektedir ([3](3.4)A.2.3). Yıl sonu itibarıyla performans göstergelerine ilişkin verilerin güncellenmesi sağlanmakta ([4](3.4)A.2.3); Üst yönetim onayıyla performans programı raporu hazırlanmakta ve üniversitenin resmî web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmaktadır ([5](3.4)A.2.3;[6](4)A.2.3).

Bu süreç, stratejik plan hedeflerinin yıllık performans programları aracılığıyla izlenmesini ve raporlanmasını sağlayan kurumsal bir performans yönetimi çerçevesi sunmaktadır.

Üniversitede performans yönetimine ilişkin çalışmalar, stratejik plan hedefleri ve kurumsal öncelikler doğrultusunda dijital dönüşüm ve veri yönetimi boyutlarıyla desteklenmektedir. Bu kapsamda Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü (DDVYK), dijitalleşme, veri yönetimi ve veriye dayalı karar alma kültürünün

geliştirilmesine yönelik faaliyet alanlarında koordinasyon görevi üstlenmektedir.

Performans göstergelerinin izlenmesi ve raporlanmasına ilişkin veriler, stratejik amaç ve hedeflerle ilişkilendirilerek değerlendirilmekte; bu veriler, kurumsal sıralamalar, yönetsel raporlamalar ve performans analizleri için bir girdi niteliği taşımaktadır. Bu çerçevede, stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerine ilişkin tablolar oluşturulmuş olup, söz konusu çalışmalar performans yönetimi yaklaşımının kurumsal düzeyde yapılandırılmasına katkı sağlamaktadır ([8](4)A.2.3;[9](4)A.2.3).

Akademik gelişimin sistematik biçimde izlenmesine yönelik olarak AVESİS başta olmak üzere kurumsal dijital izleme sistemleri kullanılmaktadır. Bu sistemler aracılığıyla akademik faaliyetlere ilişkin veriler düzenli olarak takip edilmekte; araştırma, yayın ve diğer akademik çıktılar kurumsal düzeyde izlenebilir hale getirilmektedir. Söz konusu yapı, akademik performansın stratejik plan hedefleriyle ilişkilendirilmesine imkân tanıyan kurumsal bir altyapı sunmaktadır.

Üniversitenin araştırma performansının izlenmesine yönelik süreçler, Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Bu kapsamda; ulusal ve uluslararası üniversite sıralama sistemleri (QS, THE, GreenMetric vb.) ile TÜBİTAK ve YÖK tarafından yürütülen değerlendirme süreçleri için gerekli araştırma performans verileri, belirlenen veri toplama takvimi doğrultusunda ilgili akademik ve idari birimlerden temin edilmekte, doğruluk ve tutarlılık kontrolleri yapılarak analiz edilmektedir ([8](4)A.2.3).

Araştırma hedeflerine ulaşma düzeyi; üniversitenin ulusal ve uluslararası sıralama sistemlerindeki konumu, WoS ve Scopus gibi veri tabanlarından elde edilen yayın ve atıf göstergeleri ile yıllar bazında karşılaştırmalı analizler yapılarak izlenmektedir. Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü tarafından gerçekleştirilen istatistiksel analizler, üniversite genelinde, fakülte/birim ve araştırmacı düzeylerinde raporlanmakta ve akademik performans hedeflerinin belirlenmesinde girdi olarak kullanılmaktadır.

Araştırma performansının izlenmesi sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda, üniversitenin ulusal ve uluslararası sıralamalardaki konumunu iyileştirmeye yönelik dijital dönüşüm süreçleri planlanmaktadır. Bu çerçevede Marmara Üniversitesi'nde performans yönetimi; mevzuat temelli performans programı süreci ile dijital izleme araçlarının birlikte değerlendirildiği, veri temelli ve bütüncül bir yapı içerisinde ele alınmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır

Kanıtlar

- [\[1\]\(3,4\)A.2.3-2026 Yili Performans Programi Hazirliklari.pdf](#)
- [\[2\]\(3,4\)A.2.3-2025 Yili Performans Programi gösterge girişi.pdf](#)
- [\[3\]\(3,4\)A.2.3-2025 Yili Performans Gostergeleri kontrol.pdf](#)
- [\[4\]\(3,4\)A.2.3-2026 Yılı Performans Programı son güncelleme.pdf](#)
- [\[5\]\(3,4\)A.2.3-2025 Yili Performans Programi Üst Yönetici onayı.pdf](#)

- [\[6\]\(4\)A.2.3-2025 Yılı Performans Programı.pdf](#)
- [\[8\]\(4\)A.2.3-Araştırma Performansı.pdf](#)
- [\[8\]\(4\)A.2.3-MÜ 2025 Yılı İdare Faaliyet Raporu 270-274.pdf](#)
- [\[9\]\(4\)A.2.3-MÜ 2021-2025 Stratejik Planı Güncellenmiş Versiyon \(2022\) 82-100.pdf](#)

3. Yönetim Sistemleri

1. Bilgi yönetim sistemi

Üniversitemiz genelinde kullanılan bilgi yönetim sistemlerine erişim ve EBYS kullanımındaki elektronik imza ile imzalama gibi prosedürler ilgili mevzuat ve yönetmeliklerle tam uyum içerisinde yapılmaktadır. Bilgi yönetim sistemine yalnızca yetkili personelin erişimi sağlanmaktadır. Yetki ve erişim ile ilgili olarak yazılım ve donanım ile ilgili tüm önlemler Bilgi İşlem Daire Başkanlığımızca sağlanmaktadır.

Bilgi Yönetim Sistemi birbirine entegre edilmiş birçok modülden oluşmaktadır. Bu modüller öğrenciler, aday öğrenciler, mezunlar, akademik ve idari çalışanların kullanımına yönelik yetki alanlarına göre sınıflandırılmış tüm süreçleri desteklemektedir.

Aşağıda listelenen sistem ve modüllerin açıklayıcı bilgileri ilgili kanıtta ([\[33\]\(3\)A.3.1](#)) sunulmuştur.

- Öğrenci Bilgi Yönetim Sistemi (OBYS)
- Personel Bilgi Yönetim Sistemi (PBYS)
- Elektronik Bilgi Yönetim Sistemi (EBYS)
- Ders Yüğü Bilgi Yönetim Sistemi
- Başvuru Sistemi
- Harç ve Ders Ücreti Online Ödeme Sistemi
- Anket Yönetim Sistemi
- Destek Yönetim Sistemi
- Karar Destek Bilgi Yönetim Sistemi (KDBYS)
- Eğitim Marmara Sistemi
- Veri Marmara Modülü
- Uygulama ve Araştırma Merkezi Takip Sistemi (UYGAR Modülü)
- Kampüs Kart Uygulaması
- Etkinlik Yönetim Sistemi
- İçerik Yönetim Sistemi (İYS)
- Mezun Yönetim Sistemi
- Mentor Marmara
- Takvim Yönetim Sistemi
- ÜNSİMER PBS
- Proje Havuzu Bilgi Yönetim Sistemi
- Marmara Üniversitesi Eğitim-Öğretim Bilgi Sistemi (MEOBS)
- Marmara Üniversitesi Bütçe Yönetim Sistemi
- Staj Bilgileri Modülü
- Ağ Yönetim Sistemi

Bu bütünlük yapıda 2025 yılı içerisinde;

- İki Seviyeli Doğrulama: Bilgi Yönetim Sistemlerine kullanıcı adı ve şifreyle girişte sms ile güvenli giriş yöntemine alternatif olarak kimlik doğrulayıcı (authenticator) uygulaması ile giriş seçeneği tüm öğrenci, akademik ve idari personel için eklenmiştir. ([1](3)A.3.1;OD3) Bu iki yöntemden herhangi bir tanesinin seçilmesi zorunlu hale getirilerek bu yöntemlerden birinin öncelikli seçim yapılabilmesine olanak verilmiştir. Bu sayede kullanıcı doğrulama, güvenliği artırma, veri bütünlüğünü sağlama hedeflenmiştir.
- Personel İşleri Modülü ve Ayna Modülü Servis Talepleri: Üniversitemiz idari personelinin servis hizmetinden yararlanması için BYS/PBYS Ayna Modülündeki Servis Talepleri ve Personel İşleri Modülü Servis Talepleri ekranlarında geliştirmeler yapılmıştır. ([2](3)A.3.1) Personel talepte bulunurken bilgileri otomatik görüntülenerek; personel ayrıca oturduğu adresi işleyerek uygun güzergahtaki servis talebinde bulunabilmesine imkan sağlanmıştır. Personel Modülü ekranında da ilgili yetkililerce servis talepleri listelenerek, rota (url) görülebilmesi ve rapor alınabilmesi sağlanmıştır (3A.3.1).
- Personel İşleri Modülü TUS Tanımları: Kadrolu ve kurum dışından TUS'lu personelin kadro, izin, eğitim, rotasyon bilgilerinin Personel Bilgi Yönetim Sistemine (PBYS) işlenmesi, raporlanması, izinden dönen personel için uyarı bilgilendirmesi yapılması, rotasyon bitiş tarihinde personelin otomatik pasif hale getirilmesi gibi süreçlerin takip edildiği ekran Tıp Fakültesi TUS'lu personel için oluşturulmuştur ([4](3)A.3.1).
- Kampüs Kart: Üniversitemiz idari personelinin ulaşım (servis) hizmetinde [SoliClub](#) uygulaması üzerinden QR kod okutularak servis kullanım kontrolü sağlanmıştır ([5](3)A.3.1). Recep Tayyip Erdoğan ve Mehmet Genç Külliyesi için kullanılan geçiş sistemleri ile entegrasyon sağlanmıştır. Sağlık Yerleşkesi kütüphanesi için kullanılan geçiş sistemleri ile entegrasyon sağlanmıştır.
- Personel İşleri Modülü İşçi Statüsünden Geçen Personel Bilgisi: Daha önceden işçi olarak çalışıp ayrılan ve yeniden farklı statüde göreve başlayan personel için eski çalıştığı verilerin de görüntülenebildiği ekran yapılmıştır ([6](3)A.3.1).
- Kurumsal E-Posta edinen personelin eposta bilgisinin otomatik bildirilmesi: BYS/PBYS'de Profil Bilgilerim- Eposta işlemleri menüsünden kurumsal eposta hesabı oluşturan personelin hesabı oluşturduğu anda otomatik olarak EBYS Destek birimine iletilecek şekilde personelin bilgilerini içeren bilgilendirme epostası iletilmektedir. Bu sayede personel ya da çalıştığı birim yetkililerince ayrıca talep edilmesine ihtiyaç kalmayacak şekilde EBYS'de tanımlama yapılması süreci daha hızlı hale getirilmiştir ([7](3)A.3.1).
- BYS/PBYS AYNA modülüne personel ilişik kesme belgesi eklenmesi: Tüm birim personelinin kullanabilmesi için, Ayna modülünde Hazır Formlar ekranına personel ilişik kesme belgesi alanı eklenmiştir. İşten ayrılacak personelin bu ekranda formu üretmesi halinde, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'nda zimmetinin olup olmadığı Daire yetkili personeli tarafından yeni hazırlanan Demirbaş takip ekranında kontrol edilerek işaretlenmekte ve zimmet yoksa formdaki Daire alanında zimmeti bulunmamaktadır ifadesi otomatik yer almakta olup personelin imza için gelmesine ihtiyaç bulunmamaktadır. Ayrıca formun altında karekod yer almakta olup kod okutularak doğrulama yapılmasına imkan verilmiştir ([8]

[\(3\)A.3.1](#)). İşten ayırma bildirgesinin online üretilmesi ve demirbaş takip ile ilişkilendirilmesi neticesinde sürecin iş ve zaman tasarrufu açısından daha hızlı, kontrollü ve verimli yürütülmesine imkan verilmiştir.

- Ayna modülünde akademik personel bilgilerinin görüntülenmesi ve güncellenmesi: Ayna modülünde akademik personel için Akademik Bilgiler ekranı oluşturulmuştur. Akademik performansın doğru şekilde analiz edilmesi amacıyla akademik kimlik bilgilerinin (ScopusID, ResearcherID, ScholarID ve OrcID) düzenli olarak güncellenmesi ve sağlıklı şekilde kullanılarak değerlendirilmesi ve Üniversitemizin ulusal ve uluslararası ölçekteki görünürlüğünün artırılabilmesi için akademik personelin bu verilerini görüntülemesi ve güncellemesine olanak sağlanmıştır ([\[9\]\(3\)A.3.1](#)).
- Personel İşleri Modülü PDKS: Personelin kampüs kartla giriş- çıkış bilgileri ile, izin-rapor vb. bilgileri PDKS ekranında görüntülenmekte ve ayrıca PDKS raporunda listelenmektedir. Yeni düzenleme ile kartın yemekhanede kullanım bilgileri de eklenerek hem ekran hem raporda yansıtılmıştır. Ayrıca personel servisinde Soliclup uygulamasından QR kod okutularak servis kullanım bilgilerinin de ekranda yansıtılmıştır ([\[10\]\(3\)A.3.1](#)).
 - Personel Başvuru Sisteminde (PERSİS): [OD3;OD3;OD3](#) adreslerine captcha ve şifre sıfırlama işleminde captcha (güvenlik kodu) eklenmiştir. Ayrıca kullanım kılavuzları güncellenmiş ve eklenebilir jüriler ekranında marmara hesabı olan kullanıcıların tanımlanamaması sağlanmıştır. Bunların yan sıra yine 2025 yılı içerisinde; Eğitim bilgilerine YÖKSİS'ten barkod no ile sorgulama yöntemi ile tüm öğrenim bilgilerinin çekilmesi, üniversitemizde öğrenim gören aday için verilerin otomatik çekilmesi, misafir jüriye şifre sıfırlama seçeneği sağlanmıştır. Jüri değerlendirme raporunda, öğretim elemanı değerlendirme ekranında, değerlendirme ekranındaki tutanaklarda, ilan tanımlama ekranında güncellemeler yapılmıştır. Ayrıca yetkilendirme ekranında organizasyon yetki düzenlemesine gidilmiştir.
- Destek Yönetim Sistemi: Tüm öğrenci, akademik ve idari personelin kullanabilmesi için, hazır metin oluşturulması ve talep cevaplama bu metnin eklenebilmesi sağlanmıştır. Ayrıca talep ataması ile birlikte kullanıcıya sistem tarafından otomatik gönderilen epostadaki bağlantıya tıkladığında, ana sayfaya yönlendirme kaldırılarak ilgili talebe yönlendirme sağlanmıştır. 2025 yılı içerisinde sistemde; işleyişi geliştirmeye yönelik çeşitli iyileştirmeler yapılmıştır. Bu kapsamda, PBYS'de idari görevi tanımlı personelin Yapı İşleri Talep grubuna otomatik atanması ve görev süresi sona erdiğinde sistemden otomatik çıkarılması sağlanmıştır. Raporlama ve talep listelerinde görüntüleme düzenlemeleri yapılmış, talep atamalarında gönderilen e-postaların doğrudan ilgili talebe yönlendirmesi sağlanarak erişim kolaylaştırılmıştır. Ayrıca talebe not eklenmesi durumlarında okunmamış uyarısı ve otomatik e-posta bildirim uygulananmış, yazdırma seçeneği "Bana Atanmış Talepler" menüsü için de kullanılabilir hâle getirilmiştir.
- Başvuru Sistemi - YÖKSİS Entegrasyonu: Eğitim bilgileri servisinde barkodla sorgulama zorunluluğu getirilmiştir.
- Lisansüstü Başvurusu: Kontenjan, değerlendirme, protokol başvuruları, raporlama ve tanımlama aşamalarında revizyonlar getirilmiştir.

- Kurum İçi ve Kurumlararası Başvurusu: ÖSYM taban puan ve vakıf dahil programları için iyileştirmeler getirilmiştir.
- Yurtdışından/Yabancı Uyruklu Öğrenci Başvurusu: TR-YÖS başvuru sürecinde ek koşullar kaldırılıp, sınav yılı ve tarih kontrolü eklenmiş, kontenjan koşulları güncellenmiş, veri kaydı ve uyarılar iyileştirilmiş, öğrenci numarası oluşturma ve BYS aktarımı hataları giderilmiştir.
- BYS Servis Entegrasyonu: Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü uygulaması için öğrenci, personel, akademik bilgiler vb. bilgileri sunan web servisler geliştirilmiştir.
- Liste Marmara & BYS Entegrasyonu: BYS' de e-posta grupları oluşturulup liste marmara ile bir job aracılığı ile entegre edilmesi sağlanmıştır.
- E-Posta Liste Modülü: Personel, öğrenci ve birimlere ait e-posta listelerinin yönetilmesini sağlayan, liste.marmara uygulamasının BYS içerisinde modül olarak geliştirilmiştir ([11](3)A.3.1;[12](3)A.3.1).
- KPBS Entegrasyonu: Üniversitemizde görev yapan tüm akademik ve idari personelin bilgileri, Kamu Personeli Bilgi Sistemi (KPBS) ile entegre edilmiştir. KPBS; kamu kurumlarında çalışan personelin özlük, görev ve statü bilgilerinin merkezi olarak tutulduğu, ilgili kamu kurumları tarafından kullanılan ulusal bir personel bilgi sistemidir ([13](3)A.3.1).
- Kütüphane Entegrasyonu: Kütüphane rezervasyonu için geçiş kontrolü yapılabilmesi için BYS tarafında servis geliştirilmiştir.
- Kayıtlanma İşlemleri: ÇAP/YAP sınıf kontrolleri revize edilmiştir. Alt yapı iyileştirmelerinin uyarlanıp load balancer üzerinden izlenmiştir.
- Sağlık Alanı Mezun Bilgileri Entegrasyonu: İlgili alandan mezun olanlar için Diploma Tecil Numarası ve Tarih alanlarını getiren servis entegrasyonu sağlanmıştır.
- ÜNSİMER PBS: Üniversite Sanayi İşbirliği Merkezimizin talebi doğrultusunda kurum imkan ve kaynakları ile geliştirilmiş web tabanlı bir otomasyon sistemidir. Bu sistem ile 58K projelerinin başvuru, inceleme ve değerlendirme süreçleri elektronik ortama taşınmıştır. Sisteme [OD3](#) adresinden erişim sağlanmaktadır ([14](3)A.3.1).
- Proje Havuzu Bilgi Yönetim Sistemi: Akademisyenler için kurum dışı proje başvuru sürecinin yürütüldüğü bu sistem 2025 yılında Lisansüstü öğrencilerinin kullanımına açılmıştır ([15](3)A.3.1).
- İçerik Yönetim Sistemi'nin Güncel Framework ve Yeni Sunucu Mimarisi ile Load Balancer'a Taşınması: İçerik Yönetim Sistemi (İYS) altyapısı önceki yıllarda kullanılan framework ve sunucu yazılımları ile çalışmakta olup, kullanılan framework ve PHP sürümleri güncelliğini yitirmeye başlamıştır. Bu durum, performans, güvenlik ve sürdürülebilirlik açısından sistemin güncellenmesini gerekli kılmıştır. 2025 yılında, İçerik Yönetim Sistemi (İYS), güncel framework sürümüne taşınarak performans ve güvenlik açısından güncellenmiştir. Altyapı iyileştirmeleri kapsamında yeni sunucu mimarisi oluşturulmuş ve 4 adet uygulama sunucusu (Application Server) devreye alınmıştır. Aynı zamanda, yeni uygulama sunucuları ve Load Balancer yapısına entegre edilerek daha kararlı ve ölçeklenebilir bir yapıya kavuşturulmuştur ([OD3](#)).
- PBYS'de İlişği Kesilen Personelin İYS ile Senkronize Olarak Yetkisinin Kaldırılması: 2024 yılı itibarıyla personelin kurumdan ayrılması veya ilişğinin

kesilmesi durumunda, ilgili kullanıcının İçerik Yönetim Sistemi üzerindeki yetkilerinin manuel olarak kaldırılması gerekmektedir. Bu durum hem operasyonel yük oluşturmakta hem de zaman zaman yetki yönetimi açısından gecikmelere neden olabilmekteydi. Personel Bilgi Yönetim Sistemi (PBYS) ile İçerik Yönetim Sistemi (İYS) arasında entegrasyon sağlanarak, ilişkisi kesilen personelin yetkileri otomatik olarak kaldırılmış ve kullanıcı sistemden silinmektedir ([16](3)A.3.1). Böylece yetki yönetimi süreçleri otomatik hale getirilmiş ve bilgi güvenliği açısından önemli bir iyileştirme sağlanmıştır.

- **Yaynevi Modülü Geliştirilmesi ve PDF Optimizasyonu:** 2024 yılına kadar yaynevi içerikleri için merkezi bir modül bulunmamakta; kitap ve dergi yönetimi kısmen manuel yürütülmekteydi. 2025 yılında Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı'nın talebi doğrultusunda İçerik Yönetim Sistemi (İYS) üzerinde "Kitap Yönetimi" ve "Dergi Yönetimi" olmak üzere iki ayrı modül geliştirilmiştir. Geliştirilen modüller kapsamında iki dilli (Türkçe/İngilizce) yapı oluşturulmuş, arama ve listeleme fonksiyonları tamamlanmış ve kitap ile dergilere ait detay sayfaları tasarlanmıştır. Doğrudan dosya erişimini engelleyen güvenlik katmanı uygulanarak içeriklerin yalnızca ön izleme üzerinden görüntülenmesi sağlanmıştır. Arayüz ve kullanıcı deneyimi iyileştirmeleri de tamamlanmıştır ([18](3)A.3.1). Bu geliştirmelerle yaynevi içerik yönetimi merkezi bir yapıya kavuşturulmuş, kullanıcı deneyimi iyileştirilmiştir.
- **Akademik Takvim Performans İyileştirmesi ve Framework Güncellemesi:** [Akademik Takvim Marmara](#), üniversite öğrencileri, akademik personel ve idari birimler tarafından kullanılan merkezi bir takvim uygulamasıdır. Üniversite akademik yılı, sınav tarihleri ve etkinlikleri bu sistem üzerinden yönetilmektedir. 2024 yılı itibarıyla Akademik Takvim uygulaması eski framework sürümü ile çalışmakta olup, artan kullanıcı sayısı ve içerik yoğunluğu nedeniyle performans sorunları gözlemlenmekteydi. Cache mekanizmaları ve sunucu optimizasyonları sınırlı seviyede uygulanmıştı. Akademik Takvim Marmara uygulamasında framework güncellemesi yapılmış, cache mekanizmaları devreye alınmış ve sunucu optimizasyonlarıyla birlikte sistem performansı önemli ölçüde artırılmıştır. Bu geliştirmeler sayesinde kullanıcılar takvime daha hızlı erişim sağlamakta ve yoğun trafik altında sistemin performansı korunmaktadır ([19](3.4)A.3.1;[20](3.4)A.3.1).
- **MBYS "E-Posta Adresinizi mi Unuttunuz?" Servisinin Geliştirilmesi:** [Mezun Bilgi Yönetim Sistemi \(MBYS\)](#), mezunların üniversite ile iletişimlerini ve kişisel bilgilerini yönetmelerine olanak sağlayan merkezi bir sistemdir. Sisteme girişlerde kullanıcıların e-posta adreslerini hatırlamaması, destek birimlerinin yoğunluk yaşamasına ve kullanıcı deneyiminin olumsuz etkilenmesine neden olmaktaydı. 2024 yılı itibarıyla, kullanıcılar sisteme giriş için e-posta adreslerini hatırlayamadıklarında destek birimine başvurmak zorunda kalıyorlardı. Bu durum hem kullanıcı deneyimini olumsuz etkiliyor hem de destek süreçlerinde ek iş yükü oluştuyordu. 2025 yılında, [Mezun Bilgi Yönetim Sistemi](#)'nde, kullanıcıların sisteme girişte kullandıkları e-posta adresini hatırlayabilmeleri için yeni bir arayüz hazırlanmıştır. Bu sayede kullanıcı deneyimi artırılmış ve destek süreçlerinin yükü azaltılmıştır ([21](3)A.3.1;[22](3)A.3.1).
- **Doküman Yönetim Sistemi Modülünün Geliştirilmesi:** İçerik Yönetim Sistemi (İYS) bünyesinde, kurum içi belgelerin takibi, revizyon kontrolü ve geçmişe

dönük versiyon izleme ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla 2025 yılında Kalite Koordinatörlüğü'nün talebi doğrultusunda tamamen yeni bir "Doküman Yönetim Sistemi" yönetim modülü geliştirilmiştir. İçerik Yönetim Sistemi (İYS) bünyesinde belge takibi, revizyon kontrolü ve geçmişe dönük versiyon izleme özelliklerini içeren modül geliştirilmiş; sonraki aşamada kullanıcı geri bildirimleri ve kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda modülün yetkilendirme yapısı, erişim kontrolleri, raporlama (Excel çıktıları), doküman tipleri ve ikonları genişletilmiş, kurumsal kimliğe uygun arayüz giydirme ve kullanıcı deneyimi iyileştirmeleri tamamlanarak sistem [OD3](#) adresi üzerinden yayına alınmıştır ([\[23\]\(3.4\)A.3.1](#); [\[24\]\(3.4\)A.3.1](#)). Modül, Kalite Koordinatörlüğü ve diğer birimlerin doküman yönetimi süreçlerini desteklemektedir. Bu geliştirme ile kurum içi doküman yönetimi merkezi, güvenli ve izlenebilir bir yapıya kavuşmuş, kullanıcılar belgeler üzerinde yetkilendirme ve revizyon kontrolünü kolayca takip edebilir hâle gelmiştir ([\[25\]\(3.4\)A.3.1](#); [\[26\]\(3.4\)A.3.1](#)).

- Hastane Verileri Görüntüleme: Hastanemize ait eski hasta verilerinin BYS içeriğinde bir ekran aracılığı ile görüntülenip raporlanabilmesi sağlanmıştır ([\[27\]\(3\)A.3.1](#)).
- LDAP & BYS Senkronizasyonu: BYS ile LDAP arasındaki kullanıcıların e-posta hesaplarının senkronize çalışması için gerekli geliştirmeler yapılmıştır ([\[28\]\(3\)A.3.1](#)).
- SAP Belge Aktarımı: SAP de var olan bütün belgelerin (Diploma Eki ve Transkript) BYS'ye aktarımı yapıp ekran üzerinde yetki bazında görüntülenip indirilmesi sağlanmıştır ([\[29\]\(3\)A.3.1](#)).
- Staj Bilgileri: Staj alt tür (Mühendislik Fakültesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümünün talebi doğrultusunda yazılım ve donanım staj ayrımı vb.) seçim özelliği getirilmiştir. Uzun dönem staj yapılabilme özelliği eklenmiştir ([\[30\]\(3\)A.3.1](#)). Sağlık raporlarının eklenip stajla ilişkilendirilme işlemleri için geliştirmeler yapılmıştır.
- Yandal Sertifikası: Yandal sertifikalarının BYS'den alınabilmesi sağlanmıştır ([\[31\]\(3\)A.3.1](#)).
- Burs Modülü: SKS tarafından takip edilen burs başvuru (yemek bursu vb.) süreçleri için yeni bir modül geliştirme çalışmaları devam etmektedir ([\[32\]\(3\)A.3.1](#)).
- Öğrenme Güvence Sistemi (ÖGS): Mevcut MEOBS sisteminin eksikliklerinin giderilmesi ve daha iyi hale getirilmesi amacıyla yapılan bir projedir. Analiz çalışmaları tamamlanmış olup, sistem geliştirme çalışmaları devam etmektedir ([\[33\]\(3.4\)A.3.1](#)). ÖGS ile ilgili detaylı bilgi Eğitim öğretim ana başlığı altında yer almaktadır.
- Hizmet alımı yöntemi ile barındırılan sistemler mevcut yapımızda hazırlanan web servisler aracılığı ile konuşmaktadır. Bu yöntem sayesinde bu sistemlerle de bütünlük sağlanmaktadır.
- 2025 yılında penetrasyon (sızma) testi ile kapsamlı bir çalışma yürüterek bilgi güvenliğine yönelik iyileştirme çalışmaları periyodik olarak yürütülmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)A.3.1-İki Seviyeli Dogrulama Klavuzu.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)A.3.1-Pbys ayna servis talepleri ekran.png](#)
- [\[3\]\(3\)A.3.1-Pbys servis talepleri ekran.png](#)
- [\[4\]\(3\)A.3.1-Pbys tip fakultesi tus tanimlari ekrani.png](#)
- [\[5\]\(3\)A.3.1-Solclub mobil uygulama.png](#)
- [\[6\]\(3\)A.3.1-Pbys isci statusunden gecen personel bilgisi ekran.png](#)
- [\[7\]\(3\)A.3.1-
Kurumsal eposta edinen personelin eposta bilgisinin otomatik ebys destek birimin](#)
- [\[8\]\(3\)A.3.1-Ayna modulu personel ilisik kesme belgesi.png](#)
- [\[9\]\(3\)A.3.1-Ayna akademik bilgiler ekran.png](#)
- [\[10\]\(3\)A.3.1-Pbys pdks ekran.png](#)
- [\[11\]\(3\)A.3.1-EpostaListe1.jpg](#)
- [\[12\]\(3\)A.3.1-EpostaListe2.jpg](#)
- [\[13\]\(3\)A.3.1-KPBS.jpg](#)
- [\[14\]\(3\)A.3.1-Ünsimer-pbs.png](#)
- [\[15\]\(3\)A.3.1-Proje havuzu.png](#)
- [\[16\]\(3\)A.3.1-Pbys iys yetki senkronizasyonu.jpeg](#)
- [\[18\]\(3\)A.3.1-Yayinevi modul optimizasyon talep yazisi.jpg](#)
- [\[19\]\(3,4\)A.3.1-Akademik takvim framework guncellemesi.png](#)
- [\[20\]\(3,4\)A.3.1-Akademik takvim framework guncellemesi talep yazisi.png](#)
- [\[21\]\(3\)A.3.1-MBYS e-posta servisinin gelistirilmesi.png](#)
- [\[22\]\(3\)A.3.1-MBYS e-posta servisinin gelistirilmesi.png](#)
- [\[23\]\(3,4\)A.3.1-Doküman agaci yönetim modulu 1.png](#)
- [\[24\]\(3,4\)A.3.1-DokÜman agaci yönetim modulu 2.png](#)
- [\[25\]\(3,4\)A.3.1-Dokuman agaci yönetim modulu toplantı tutanagi.pdf](#)
- [\[26\]\(3,4\)A.3.1-Dokuman agaci modulu.pdf](#)
- [\[27\]\(3\)A.3.1-Hastane.jpeg](#)
- [\[28\]\(3\)A.3.1-ldapBys Senkronizasyonu.jpg](#)
- [\[29\]\(3\)A.3.1-SAP.jpg](#)
- [\[30\]\(3\)A.3.1-Staj Uzun Donem.jpg](#)
- [\[31\]\(3\)A.3.1-Yandal.jpg](#)
- [\[32\]\(3\)A.3.1-Burs Modulu Mockup Calismasi.pdf](#)
- [\[33\]\(3,4\)A.3.1-Ogrenme Guvence Sistemi Yazilim Analiz Calismasi.pdf](#)
- [\[33\]\(3\)A.3.1-Bilgi Yonetim Sistemleri.pdf](#)

2. İnsan kaynakları yönetimi

Üniversitemizde insan kaynakları yönetimi temelde 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu olmak üzere diğer yasal düzenlemeler çerçevesinde Personel Daire Başkanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir. Personel Daire Başkanlığı üniversitemizin insan kaynağı ihtiyaçlarını analiz ederek mevcut ve gelecek olan personelin istihdam planlamasını gerçekleştirmektedir.

Temel amaç, insan kaynaklarını stratejik hedefler doğrultusunda verimli ve etkin bir şekilde planlamak, personelin ihtiyaçlarının karşılanmasını ve mesleki bakımdan gelişmelerini sağlamaktır. Personelin bilgi, yetenek ve tecrübelerinden yararlanılarak Üniversitemizin amaç ve hedeflerine ulaşmak ve beklentilere cevap verebilmek için

gerekli çaba harcanmaktadır. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından belirlenen nakil ve açıktan atama suretiyle atama yapılabilecek toplam kadro sayısının emeklilik ve nakil gibi nedenlerle ayrılan personel sayısından az olması birimlerin personel ihtiyacını giderek arttırmakta ve insan kaynakları planlamasını olumsuz etkilemektedir.

Üniversitemizin insan kaynakları açısından bağlı olduğu mevzuat

- 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu
- 2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu
- 4857 Sayılı İş Kanunu
- Aday Memurların Yetiştirilmesine Dair Genel Yönetmelik
- Devlet Memurları Sicil Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumları Disiplin Yönetmeliği
- Yükseköğretim Kurumları Sicil Yönetmeliği
- Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Esaslarına Dair Genel Yönetmelik
- Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumları Personeli Görevde Yükselme ve Unvan Değişikliği Yönetmeliği
- Marmara Üniversitesi Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Yönergesi

Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi tüm personele imzalatılarak dosyalarına eklenmiştir. Etik ilkelere uyulması gereken konular, periyodik toplantılar ve hizmet içi eğitim programlarında anlatılmakta, çalışanlardan bu kurallara uygun davranış sergilemeleri beklenmektedir.

Marmara Üniversitesi faaliyetlerinin yürütülmesinde, 31.12.2025 tarihi itibarıyla görev yapan akademik ve idari personel sayıları aşağıda sunulmaktadır.

Üniversitemiz faaliyetlerinin yürütülmesinde 31.12.2025 tarihi itibarıyla 3.335 akademik personel 1.014 idari personel görev almaktadır. İdari personel kadrosunun 1.014' ü dolu, 1.381' i boş durumdadır. Toplam kadronun %42' si kullanılmaktadır ([9] (3)A.3.2). Akademik personel kadrosunun 3335' i dolu, 319' u boş durumdadır ([10] (3)A.3.2;[1](4)A.3.2).

Akademik ve idari personelin unvan, statü ve birim bazlı kadro dağılımlarına ilişkin bilgiler, üniversitenin yıllık faaliyet raporlarında yer almakta olup insan kaynakları planlamasında kullanılmaktadır. ([2](4)A.3.2)

Personel Daire Başkanlığı, mevcut insan kaynağını ve emeklilik, nakil gibi nedenlerle oluşabilecek değişimleri dikkate alarak insan kaynakları planlaması yapmaktadır. Bununla birlikte, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından belirlenen atama kısıtları, üniversitelerin personel ihtiyacını karşılamada sınırlayıcı bir unsur olarak insan kaynakları planlamasını etkilemektedir. Bu durum, mevcut personelin yetkinliklerinin geliştirilmesini ve iş süreçlerinin etkinleştirilmesini daha da önemli hale getirmektedir.

Aday memurların yetiştirilmesine yönelik eğitimler, Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Genel Yönetmelik hükümleri doğrultusunda,

Cumhurbaşkanlığı Uzaktan Eğitim Kapısı platformu üzerinden yürütülmektedir. Eğitimlerin uzaktan eğitim yöntemiyle sunulması, zaman ve kaynakların etkin kullanımını sağlamaktadır (3A.3.2;[4](3)A.3.2;[8](4)A.3.2). Aday memurlar, Temel Eğitim sürecine ilişkin olarak resmi yazı ile bilgilendirilmekte ([5](3)A.3.2); Temel Eğitimi tamamlayan aday memurlar Hazırlayıcı Eğitim sürecine yönlendirilmekte ([6](3)A.3.2) ve eğitim sürecinin sonunda Aday Memur Sınavına tabi tutulmaktadır ([7](3)A.3.2). Bu süreç, mevzuata uygun ve standartlaştırılmış bir biçimde yürütülmektedir.

Kamu çalışanlarının mesleki gelişimlerinin desteklenmesi amacıyla, 2025 yılı boyunca uzaktan eğitimler bütüncül bir yaklaşımla uygulanmaya devam etmiştir. Eğitim planlamaları, kurumsal hedefler ve personel talepleri dikkate alınarak yapılmış; kişisel gelişim, dijital beceriler ve mesleki farkındalığı artırmaya yönelik içerikler sunulmuştur. Uzaktan eğitim modeli sayesinde personelin eğitimlere erişimi kolaylaştırılmış ve katılım artırılmıştır.

İdari personelin bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi amacıyla, yıl boyunca çeşitli eğitim ve atölye çalışmaları düzenlenmiştir. Eğitim ihtiyaçları, birimlerden alınan geri bildirimler doğrultusunda belirlenmiş; eğitim içerikleri kurumsal öncelikler ve tematik dönemler dikkate alınarak planlanmıştır. Bu yaklaşım, kurumsal kapasitenin güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır.

Üniversitemize alınacak akademik ve idari personel için ilan oluşturma, çevrim içi başvuru alma ve başvuru süreçlerinin değerlendirilmesinde; ayrıca akademik personelin atama ve yükseltme süreçlerinin mevzuata uygun şekilde yürütülmesinde PERSİS yazılımı kullanılmaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi kapsamında, personel memnuniyetinin izlenmesine yönelik olarak akademik ve idari personele yönelik memnuniyet anketleri uygulanmakta; elde edilen bulgular, insan kaynakları uygulamalarının değerlendirilmesinde girdi olarak kullanılmaktadır. ([Genel Memnuniyet Anketi](#))

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(4\)A.3.2-2025 Yılı İdare Faaliyet Raporu.pdf](#)
- [\[2\]\(4\)A.3.2-2025 Yılı İdare Faaliyet Raporu-77-85.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)A.3.2-2025 Yılı Eğitim Listesi.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)A.3.2-Uzaktan Eğitim Kapısı Eğitimleri.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)A.3.2-Aday Memur Sinavi.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)A.3.2-Aday Memur Hazırlayıcı Eğitimleri.pdf](#)
- [\[7\]\(3\)A.3.2-Aday Memur Temel Eğitimi.pdf](#)
- [\[8\]\(4\)A.3.2-Hizmet İçi Eğitim Katılım Sayısı.pdf](#)
- [\[9\]\(3\)A.3.2-2025 yılı İdare Faaliyet Raporu syf 85.pdf](#)
- [\[10\]\(3\)A.3.2-2025 yılı İdare Faaliyet Raporu syf 77.pdf](#)

3. Finansal yönetim

Marmara Üniversitesi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında özel bütçeli ve merkezi yönetim içinde yer alan bir kamu idaresidir. Üniversitenin mali kaynaklarının planlanması, kullanımı, izlenmesi ve raporlanması; anılan Kanun, Bütçe Kanunu ve ilgili diğer mevzuat hükümlerine uygun olarak yürütülmektedir.

Bu kapsamda; Orta Vadeli Program, bütçe ve yatırım programı süreçleri ile bu süreçlerin izlenmesi ve raporlanmasına ilişkin çalışmalar Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülmekte; sonuçlar ilgili mevzuat çerçevesinde kayıt altına alınmakta ve raporlanmaktadır ([1](3)A.3.3;[2](3)A.3.3;3A.3.3;[4](3)A.3.3;[5](4)A.3.3;[6](3.4)A.3.3).

Ayrıntılı Harcama/Finansman Programı ise ilgili mevzuat doğrultusunda hazırlanmakta ve uygulanmaktadır ([7](3)A.3.3).

Üniversite bütçesinin hazırlanması süreci, haziran–ekim aylarını kapsayan yaklaşık beş aylık bir çalışma dönemini içermektedir. Bu süreçte; yatırım, mal ve hizmet ihtiyaçlarına ilişkin nitelik, miktar, maliyet ve gerekçeler ayrıntılı biçimde analiz edilmekte; ilgili form, cetvel ve belgeler hazırlanarak üniversitenin bütçe teklif taslağı oluşturulmaktadır. Hazırlanan taslak, ilgili kurumlarla yapılan görüşmeler sonucunda bütçe kanun sürecine dâhil edilmektedir ([8](3.4)A.3.3).

Üniversitenin kaynak yönetimi, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu biçimde yürütülmektedir. Bu kapsamda 2021–2025 Stratejik Planı esas alınarak bütçe ve performans süreçleri ilişkilendirilmiş; 2026–2030 Stratejik Planı ise kurumsal kaynak yönetimine yön veren temel politika belgesi olarak hazırlanmıştır ([9](3.4)A.3.3;[10](3.4)A.3.3;[11](3.4)A.3.3;[12](3.4)A.3.3).

5018 sayılı Kanun gereğince bütçeler; kalkınma planı ve programlarda yer alan politika, hedef ve önceliklerle uyumlu olarak, stratejik plan ve performans ölçütleri esas alınarak hazırlanmakta, uygulanmakta ve kontrol edilmektedir. Stratejik Planın yıllık uygulama dilimini oluşturan performans programları hazırlanmakta; cari yıl bütçesi performans programı ile ilişkilendirilmektedir. Bütçe, TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu ve Genel Kurul aşamalarının ardından kanunlaşmakta ve Resmî Gazete’de yayımlanmaktadır.

Bütçe kanununun yürürlüğe girmesinin ardından, ödenek dağılımı ve ayrıntılı finansman programı yapılmakta; ödeneklerin etkin, ekonomik ve verimli kullanımı sağlanmaktadır. Yıl içerisinde ortaya çıkan ilave ödenek ihtiyaçları, gerekçeleri ve maliyet hesaplarıyla birlikte hazırlanan ödenek talep formları aracılığıyla değerlendirilmekte; harcama yetkilisi, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Üst Yönetici onay süreçleri işletilmektedir.

Üniversite bütçesinin yaklaşık %96’sı hazine yardımlarından, %4’ü ise öz gelirlere oluşmaktadır. Öz gelirler; tezsiz yüksek lisans ve uzaktan eğitim gelirleri, öğrenci katkı payları, kira ve yurt gelirleri, döner sermayeden aktarılan BAP payları, bağış ve yardımlar ile diğer gelir kalemlerini içermektedir. Bu gelirler, gerçekleşme durumuna göre izlenmekte ve ihtiyaçlara göre ödenekleştirilmektedir.

Hazine yardımları karşılığı ödenekler için nakit akışı; günlük ve aylık harcama öngörülerini doğrultusunda Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı nezdinde yürütülmektedir. Üniversite, 2020 yılından itibaren Tek Hazine Kurum Hesabı uygulamasına dâhil olup, nakit yönetimi bu sistem çerçevesinde gerçekleştirilmektedir.

Üniversitedeki mali işlemler; e-bütçe, KA-YA, KBS, KPHYS, Nakit Talebi Yönetim Sistemi, TKYS, EKAP ve Marmara Üniversitesi Bütçe Yönetim Programı gibi ulusal ve kurumsal bilgi sistemleri üzerinden yürütülmektedir. Kurumsal bütçe yönetim programı kapsamında yapılan teknik güncellemeler ve güvenlik iyileştirmeleri ile sistemin sürdürülebilirliği desteklenmektedir.

Döner sermaye işletme bütçesi, ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda hazırlanmakta ve Üniversite Yönetim Kurulu onayıyla yürürlüğe girmektedir.

Bütçe uygulama sonuçları, Kesin Hesap Cetveli aracılığıyla izlenmekte; harcama oranları değerlendirilmekte ve belirli bir oranın altında kalan ödenekler için ilgili birimlerden gerekçeli açıklamalar talep edilmektedir ([13](3.4)A.3.3).

Mali kaynakların etkinliğinin izlenmesi amacıyla; Kurumsal Mali Durum ve Beklentiler Raporu, İdare Faaliyet Raporu, Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Raporları, İç Kontrol Eylem Planı Değerlendirme Raporu, Yatırım Programı İzleme ve Değerlendirme Raporu, Bütçe Kesin Hesabı ve Performans Programı Hesabı yıllık olarak hazırlanmakta, ilgili kurumlara sunulmakta ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Taşınır ve taşınmazların yönetimi; Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi (TKYS) ve ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde yürütülmekte; zimmet, hurda, satış ve kiralama süreçleri kayıt altına alınmaktadır. Taşınır ve taşınmazların etkin yönetimi, iç denetim ve Sayıştay denetimleri ile güvence altına alınmaktadır.

Bütçelerin birimlere dağılımı, kanunlaşan bütçe ödenekleri esas alınarak yapılmakta; Üst Yönetici onayıyla yürürlüğe girmekte ve e-bütçe sistemi üzerinden birimlerin kullanımına tahsis edilmektedir ([14](3)A.3.3).

05.03.2025 tarihli ve 32832 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Kamu Ön Mali Kontrol Yönetmeliği hükümleri doğrultusunda, mali karar ve işlemlere ilişkin ön mali kontrol süreçleri Mali Hizmetler Birimi tarafından yürütülmekte; kontrol listeleri hazırlanarak üst yönetici onayıyla uygulamaya alınmaktadır (OD3;[15](3)A.3.3).

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)A.3.3-2025 Yılı Yatırım Programı.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)A.3.3-2024 Yılı Yatırım Programı Uygulama Sonuçları talebi.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)A.3.3-2024 Yılı Yatırım Programı Uygulama Sonuçları cevap yazısı örneği.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)A.3.3-2024 Yılı Yatırım Programı Uygulama Sonuçları cevap yazısı eki.pdf](#)
- [\[5\]\(4\)A.3.3-2024 Yılı Yatırım Programı İzleme ve Değerlendirme Raporu.pdf](#)
- [\[6\]\(3.4\)A.3.3-2025 Yılı Yatırım Programı Uygulama Sonuçları talebi.pdf](#)

- [\[7\]\(3\)A.3.3-2025 Yili Ayrıntılı Harcama Programı.xls](#)
- [\[8\]\(3,4\)A.3.3-2025 Yılı Bütçe Teklifi.pdf](#)
- [\[9\]\(3,4\)A.3.3-2026-2030 Stratejik Planı Hazırlık Çalışmaları Üst Yazı.pdf](#)
- [\[10\]\(3,4\)A.3.3-2026-2030 Stratejik Planı Hazırlık Çalışmaları cevap yazısı örneği.pdf](#)
- [\[11\]\(3,4\)A.3.3-2026-2030 Stratejik Planı Hazırlık Çalışmaları cevap yazısı örneği 2.pdf](#)
- [\[12\]\(3,4\)A.3.3-2026-2030 Üniversitemiz Stratejik Plan Geliştirme Kurulu.pdf](#)
- [\[13\]\(3,4\)A.3.3-2024 Yılı Kesin Hesabı.pdf](#)
- [\[14\]\(3\)A.3.3-Birim Ödenek ve Harcama verileri 11.12.2025 itibarıyla.pdf](#)
- [\[15\]\(3\)A.3.3-On Mali Kontrol Usul ve Esasları.pdf](#)

4. Süreç yönetimi

Üniversitemiz kalite güvence sistemi kapsamında “Süreç Yönetimi Projesi” 2024 yılında başlatılmıştır. Kalite Koordinatörlüğü tarafından, bazı birimlerde daha önce başlatılmış olan süreç çalışmalarının üniversite genelinde yaygınlaştırılması ve bütüncül bir yapıya kavuşturulması amacıyla kurumsal düzeyde uygulama çalışmaları yürütülmektedir.

Projenin ilk aşamasında mevcut dokümanların gözden geçirilmesi ve tüm birimlere ait süreç dokümanlarının (süreç, prosedür, iş akış şeması, talimat, form vb.) Süreç Yönetimi Kodlama Kitapçığına uygun şekilde kodlanması hedeflenmiştir ([1](3)A.3.4).

Yılın ilk yarısında, Kalite Koordinatörlüğü koordinasyonunda süreç yönetimi ve dokümantasyon altyapısının oluşturulmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır. Bu kapsamda, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ile gerçekleştirilen ardışık toplantılar aracılığıyla, kurumsal dokümanların tekil, kontrollü ve hiyerarşik bir yapı altında yönetilmesini hedefleyen DYS'nin kavramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Doküman türleri, erişim seviyeleri, sürüm takibi, arşivleme ve EBYS–web entegrasyonu gibi temel bileşenler netleştirilmiş; sürecin Kalite Koordinatörlüğü sahipliğinde, Genel Sekreterlik ile iş birliği içinde yürütülmesine yönelik yönetim modeli belirlenmiştir. İzleyen aşamada, Dokümantasyon Ağacı ve DYS'ye ilişkin teknik analizler detaylandırılmış; yazılım geliştirme süreci başlatılarak sistemin kurumsal hafızayı güçlendirecek biçimde yapılandırılması hedeflenmiştir.

2024 yılında başlatılan bilişim hizmetleri toplantılarında, kurumsal doküman yönetiminin daha sistematik ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması amacıyla dijital bir doküman ağacı oluşturulması konusu ele alınmıştır. Söz konusu çalışmalar, 2025 yılında kurumsal dokümanların tek bir merkezde, hiyerarşik bir yapı altında toplanmasının gerekliliği konusunda görüş birliğine varılmıştır. Bu yapı sayesinde yönerge, prosedür, talimat ve benzeri tüm doküman türlerinin kontrollü bir biçimde yönetilmesi, kurumsal arşivin oluşturulması ve doküman bütünlüğünün korunması hedeflenmiştir. Toplantılarda özellikle süreli dokümanlar ile birbirleriyle ilişkili yapıda bulunan belgelerin yönetimine ilişkin mekanizmaların kurulması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca tüm dokümanların kamuya açık olmayacağı; bazı belgelerin yalnızca kurum kimliği ve şifre ile erişilebilen yetkilendirilmiş alanlarda yer alması gerektiği de toplantılarda özellikle vurgulanmıştır. Bu yaklaşımın, kurumsal bilgi

güvenliği ile doküman yönetiminin etkinliğini artıracığı değerlendirilmiştir ([6](3)A.3.4; [7](3)A.3.4).

DYS'nin yalnızca bir arşivleme aracı olarak değil; kalite güvencesi, süreç yönetimi ve kurumsal izlenebilirliği destekleyen stratejik bir bileşen olarak kurgulanması sağlanmıştır. Yılın son çeyreğinde ise sistemin kullanıcı arayüzü ve kurumsal web sayfası entegrasyonu üzerinde çalışmalar yoğunlaştırılmıştır. ([2](3)A.3.4;3A.3.4;OD3;[4](3)A.3.4;[5](3)A.3.4)

Süreç yönetimi çalışmalarının desteklenmesi amacıyla, kurumsal iletişim ve web altyapısına yönelik iyileştirmeler yapılmış; kurumsal kimlik, bilgilendirme ve erişilebilirlik boyutlarının süreç yönetimi yaklaşımıyla uyumlu hale getirilmesi hedeflenmiştir. Bu çalışmalar, süreçlerin görünürlüğünün artırılması ve paydaşlarla iletişimin güçlendirilmesine katkı sağlamıştır.

Kurum içi ve kurum dışı olmak üzere kategorize edilen dokümanlar, doküman türlerine göre ayrılmıştır.

Bu çerçevede yürütülen süreç yönetimi faaliyetleri, üniversitede süreçlerin tanımlanması, dokümantasyonu, izlenmesi ve sürekli iyileştirilmesine yönelik kurumsal bir altyapının oluşturulmasına katkı sağlamış; kalite güvencesi sisteminin sürdürülebilirliğini desteklemiştir.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)A.3.4-Surec_yonetimi_kodlama_kitapcigi.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)A.3.4-Mevzuat_yazim_kilavuzu_toplanti_tutanagi_12.05.2025.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)A.3.4-Mevzuat_Yazim_Kilavuzu_Taslagi_Degerlendirmesi; Toplanti Tutanagi.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)A.3.4-Dokuman_Yonetim_Sistemi_Calismalari.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)A.3.4-Dokuman_Yonetim_Sistemi_\(DYS\).pdf](#)
- [\[6\]\(3\)A.3.4-Bilisim_Hizmetleri_Projeleri_\(Surec_Yonetimi\).pdf](#)
- [\[7\]\(3\)A.3.4-Bilisim_Hizmetleri_Projeleri_\(Surec_Yonetimi\)_Toplanti_Tutanagi.pdf](#)

4. Paydaş Katılımı

1. İç ve dış paydaş katılımı

Üniversitenin iç ve dış paydaşları, stratejik plan kapsamında tanımlanmış olup, paydaşların üniversite süreçlerine katılımını destekleyen yapılar oluşturulmuştur. İç paydaşlar arasında öğrenciler, akademik personel ve idari personel yer almakta; dış paydaşlar ise yükseköğretim kurumları, kamu kurumları, özel sektör temsilcileri, sivil toplum kuruluşları ve mezunlardan oluşmaktadır. ([1](3,4)A.4.1)

2025 yılı içerisinde dış paydaşlarla yürütülen etkileşim çalışmaları, sınırlı sayıda ancak nitelikli ve kurumsal öğrenmeyi destekleyici bir yaklaşımla gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, Sabancı Üniversitesi ile gerçekleştirilen deneyim paylaşımı toplantısında

yükseköğretimde kalite güvencesi ve akreditasyon uygulamalarına ilişkin iyi örnekler ele alınmıştır. Ayrıca Kalite Koordinatörlüğü tarafından farklı üniversitelerde düzenlenen kalite ve akreditasyon temalı etkinliklere konuşmacı olarak katılım sağlanarak, üniversitenin bu alandaki deneyimi dış paydaşlarla paylaşılmıştır.

Üniversitenin kalite ve akreditasyon ekosistemindeki etkileşimini güçlendirmek amacıyla; Kalite Koordinatörlüğü bünyesinde görev yapan idari personelin YÖKAK değerlendiricisi olarak, akademik personellerin ise MÜDEK ve STAR akreditasyon süreçlerinde değerlendirici olarak görev alması, dış değerlendirme süreçlerine aktif katkı sağlandığını göstermektedir.

Dış paydaş ilişkilerinin daha sistematik biçimde izlenebilmesi amacıyla, Dış Paydaş Envanteri oluşturulmasına yönelik hazırlık çalışmaları başlatılmış; bu kapsamda birimlerden veri toplanması için Dış Paydaş İş Birliği ve Etkileşim Rehberi, Birim Dış Paydaş Listesi ve Dış Paydaş Etkileşim Formu hazırlanarak birimlerle paylaşılmıştır. Böylece dış paydaşlarla yürütülen ilişkilerin tanımlanması, izlenmesi ve kanıt temelli raporlanmasına yönelik kurumsal bir çerçeve oluşturulmuştur. ([\[2\]\(4\)A.4.1](#))

Tüm iç ve dış paydaşların öneri, şikayet ve teşekkürlerini iletebilecekleri Çağrı Merkezi ve destek sistemleri 2025 yılı boyunca aktif olarak kullanılmış; iletilen talepler ilgili birimlere yönlendirilerek düzeltici ve önleyici faaliyetler kapsamında değerlendirilmektedir.

Öğrencilerin üniversite düzeyinde temsili amacıyla Öğrenci Temsilcilikleri oluşturulmuş; kalite kültürünün öğrenciler arasında yaygınlaştırılması amacıyla Öğrenci Kalite Topluluğu faaliyet göstermektedir. İç paydaşların (öğrenci, akademik ve idari personel) memnuniyet düzeyleri, gönüllülük esasına dayalı olarak uygulanan Genel Memnuniyet Anketleri (GMA) ve birim bazlı anketler aracılığıyla düzenli olarak ölçülmektedir. ([OD4](#))

Kariyer Merkezi tarafından yürütülen kariyer fuarı, seminer, zirve, staj ve danışmanlık faaliyetleri kapsamında hem iç hem de dış paydaşlarla güçlü bir etkileşim ağı kurulmaktadır ([\[3\]\(3\)A.4.1](#); [\[4\]\(3\)A.4.1](#)). Etkinliklerde paydaş önceliklendirmesi; öğrenciler için sağlanan fayda, etkinlik türü ve paydaş profiline göre yapılmakta; karar alma süreçlerinde dış paydaşlardan alınan geri bildirimler dikkate alınmaktadır.

Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü tarafından yürütülen tanıtım, bilgilendirme ve kısmi zamanlı öğrenci istihdamı uygulamaları ile öğrencilerin hem üniversite faaliyetlerine katılımı hem de mesleki gelişimleri desteklenmektedir. Çoklu iletişim kanalları (web, sosyal medya, e-posta, telefon) üzerinden gelen paydaş taleplerine hızlı ve çözüm odaklı geri dönüş sağlanmaktadır ([\[5\]\(3\)A.4.1](#)).

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3,4\)A.4.1-Marmara Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı-21-22.pdf](#)
- [\[2\]\(4\)A.4.1-KK 2025 Dış Paydaş Raporu.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)A.4.1-KMK toplantı tutanakları.pdf](#)

- [\[4\]\(3\)A.4.1-KMK dis-paydaslar-listesi.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)A.4.1-Gezi ve Tanıtım Süreçleri.pdf](#)

2. Öğrenci geri bildirimleri

Üniversite genelinde öğrenci geri bildirimleri; ders anketleri, birim anketleri, [genel memnuniyet anketleri](#), Destek Yönetim Sistemi, Çağrı Merkezi ve sosyal medya kanalları aracılığıyla düzenli olarak alınmaktadır. Birimlerin talebi doğrultusunda, belirli öğrenci gruplarına yönelik anketlerin BYS üzerinden uygulanabilmesine imkan sağlanmaktadır.

Destek Yönetim Sistemi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından yürütülmekte; personel ve öğrencilerin talepler izlenmekte ve çözümlenmektedir.

2025 yılı içerisinde yemekhaneler, yurtlar ve kantin–kafeterya hizmetlerine yönelik memnuniyet anketleri uygulanmış; elde edilen sonuçlar ilgili birimler tarafından değerlendirilerek iyileştirme çalışmaları planlanmıştır ([\[8\]\(3.4\)A.4.2](#)).

Çağrı Merkezi aracılığıyla iletilen öğrenci talepleri aylık ve yıllık olarak raporlanmakta; talep türleri analiz edilerek ilgili birimlerle paylaşılmaktadır ([\[7\]\(3\)A.4.2](#)).

Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından, anketler, otomasyon sistemi, sosyal medya ve bireysel başvurular yoluyla alınan öğrenci geri bildirimleri değerlendirilmekte; hizmetlerin iyileştirilmesine yönelik düzenlemeler yapılmaktadır. Bu kapsamda kullanıcıların 7/24 bilgi alabilmesini sağlayan yapay zekâ destekli kütüphane asistanı, sınırlı ve destekleyici bir araç olarak kullanılmaktadır. ([\[1\]\(4\)A.4.2](#);[\[2\]\(4\)A.4.2](#))

Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi Koordinatörlüğü çatısı altında yapılan çalışmalar ve işleyişi ilişkin geri bildirimler genellikle Avrupa Komisyonu tarafından sağlanan Yararlanıcı Modülü sisteminde zorunlu olarak alınan anketler üzerinden temin edilmektedir ([\[3\]\(3.4\)A.4.2](#)). Ofisimiz çatısı altında yürütülen programlara katılan katılımcıların faaliyet sonrasında doldurmak zorunda oldukları çevrimdışı anketlere ilişkin değerlendirmeler Erasmus+ Komisyonu ve Ofis yetkilileri tarafından yapılmakta ve konuya ilişkin gerekmesi halinde iyileştirme çalışmaları başlatılmaktadır. Örneğin geçtiğimiz yıllarda Erasmus ödemelerinin geç yapılmasına ilişkin aldığımız geribildirimler değerlendirilerek, ödeme biriminde görev yapan personel sayısı artırılmış ve böylece ödeme süreçlerindeki aksaklıklar giderilerek iyileştirme sağlanmıştır. ([\[4\]\(4\)A.4.2](#);[\[5\]\(4\)A.4.2](#))

Öğrenci dilekçeleri 2024 yıl sonundan itibaren Öğrenci Bilgi Yönetim Sistemi (ÖBYS) üzerinden Öğrenci Talep Modülü ile alınmaya başlanmıştır. Öğrenci Talep Modülü ile isim geçen kişiye veya birime gönderilen dilekçe ilgisine sistem üzerinden gönderilip, geribildirimler tekrar sistem üzerinden yapılmakta ve sonuçlandırılmaktadır. Sistemden süreç öğrenci, danışman, öğrenci işleri, yönetim kurulu tarafından takip edilebilmekte gerekli açıklamalarla birlikte raporlanabilmektedir ([\[6\]\(3\)A.4.2](#)).

2025 yılı içinde 18.066 talep alınmış olup bunların 16.851'i yanıtlanmış, 1.215 talep ise iade edilmiştir. Talep iadelerinin; belge eksikliği, talebin öğrenci tarafından geri

çekilmesi veya talebi oluşturan durumun ortadan kalkması gibi nedenlerden kaynaklandığı görülmektedir. Gelen taleplerin dağılımı incelendiğinde, taleplerin 16 farklı türde toplandığı; en yoğun talep türünün mazeret sınavı olduğu, bunu tek ders/üç ders sınav taleplerinin izlediği ve ardından mezuniyet işlemlerine ilişkin taleplerin geldiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, özellikle lisansüstü taleplerde yeterli kategori çeşitliliğinin bulunmadığı ve uygun kategori seçeneği olmadığında taleplerin ağırlıklı olarak “diğer” başlığı altında toplandığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda, lisansüstü talepler için daha ayrıntılı alt kategoriler oluşturulması planlanmakta olup mevcut sınıflandırma yapısı ÖİDB tarafından incelenerek ihtiyaçlar doğrultusunda yeniden modelleneyecektir. Sistem yeni uygulamaya alındığından manuel alımlarda devam etmektedir.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(4\)A.4.2-Öğrenci Talepleri.pdf](#)
- [\[2\]\(4\)A.4.2-Çağrı Merkezi Süreçleri.pdf](#)
- [\[3\]\(3,4\)A.4.2-Yararlanıcı modulu katılımcı anketi.pdf](#)
- [\[4\]\(4\)A.4.2-Yararlanıcı Anketi Sonuçları Akademik Tanınma ve Kredi Transferi.pdf](#)
- [\[5\]\(4\)A.4.2-Yararlanıcı Anketi Sonuçları Öğrenci ve Personel Genel Tatmin Memnuniyet.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)A.4.2-BYS Öğrenci talep.jpg](#)
- [\[7\]\(3\)A.4.2-Çağrı Merkezi Süreçleri.pdf](#)
- [\[8\]\(3,4\)A.4.2-Anket duyuruları.pdf](#)

3. Mezun ilişkileri yönetimi

Üniversitenin mezun ilişkileri, Mezun Bilgi Yönetim Sistemi (MBYS) aracılığıyla yürütülmektedir. MBYS'ye kayıtlı ön lisans, lisans, lisansüstü ve doktora mezun sayılarına ilişkin veriler sistem üzerinden izlenmekte; mezunlara yönelik bilgilendirme ve etkinlik duyuruları yapılmaktadır. Mezunlar Ofisi, Mezun Bilgi Yönetim Sistemi (MBYS) kullanarak hem data güvenliğini hem de kurum kültürünü korumayı amaçlamaktadır (OD3). Her sene sonunda Bilgi İşlem Daire Başkanlığı'na iletilen talepler ile sistem güncellenmekte ve mezun verisi arttırılmaktadır. Mezunlardan gelen geri bildirimleri dikkate alarak , projeler geliştirilmektedir. Mezunlar ile iletişime geçmeyi planlayan öğrencilerimizden aldığımız dönüşler doğrultusunda da [Mentor Marmara](#) web sayfası, mezunlara daha kolay ulaşılabilir şekilde (sektöre, firmaya, uzmanlığa vb. göre filtreleme) güncelleme yapılması planlanmıştır (OD3).

[MarmaRUN](#) projesi; başta Marmara Üniversitesi öğrencileri, mezunları ve personeli olmak üzere toplumun tüm kesimlerini ve özellikle gençleri spora teşvik etmek ve sosyal etkileşimi arttırmak amacıyla organize edilmektedir. İlki 04 Kasım 2018 tarihinde gerçekleştirilen MarmaRUN koşusu, zaman içinde ulusal ve uluslararası katılıma açık bir etkinlik niteliği kazanmıştır. İstanbul'un ve Boğaz'ın eşsiz güzergâhında düzenlenen etkinlik, katılımcılara spor yapma imkânı sunarken aynı

zamanda sosyal ve kültürel etkileşimi destekleyen bir organizasyon olarak sürdürülmektedir.

Ayrıca Mezunlar Ofisi Koordinatörlüğü tarafından mezunlar ile üniversite arasındaki iletişimi güçlendirmek, mezun aidiyetini artırmak ve mezun-öğrenci etkileşimini desteklemek amacıyla her yıl “[Geleneksel Marmaralı Kahvaltısı](#)” etkinliği düzenlenmektedir. Söz konusu etkinlik kapsamında mezunlar, öğrenciler ve akademik paydaşlar bir araya gelerek deneyim paylaşımında bulunmakta, mezun ağının güçlendirilmesine katkı sağlanmaktadır. Ayrıca etkinlikte mezunların yürütülen mentorluk faaliyetleri ve üniversitenin mezunlara yönelik projeleri hakkında bilgilendirilmesi sağlanmakta ve üniversite–mezun iş birliğinin geliştirilmesine yönelik etkileşim ortamı oluşturulmaktadır.

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

5. Uluslararasılaşma

1. Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Üniversitemizde uluslararasılaşma politikası (OD3) tanımlanmış olup, uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ve organizasyonel yapısına ilişkin çerçeve belirlenmiştir. 2021–2025 Stratejik Planı’nda uluslararasılaşma Stratejik Amaç 1 kapsamında ele alınmış; “uluslararası öğrenci ve etkinlik sayısının plan dönemi sonuna kadar %10 arttırarak uluslararasılaşma niteliğini yaygınlaştırarak geliştirmek” hedefi benimsenmiştir.

Üniversitenin uluslararası iş birlikleri, ortaklıkları, değişim programları ve hareketlilik faaliyetleri; Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi tarafından koordine edilmektedir. Ofis, ilgili süreçleri Türkiye Ulusal Ajansı, Avrupa Birliği kurumları, Yükseköğretim Kurulu, uluslararası ortaklar ile üniversite bünyesindeki akademik ve idari birimlerle eşgüdüm içinde yürütmektedir. Bu faaliyetler, ofis bünyesinde tanımlanan görev dağılımı doğrultusunda iş akışları ve süreçler temelinde planlanmakta, izlenmekte ve uygulanmaktadır. ([\[1\]\(3\)A.5.1](#))

Üniversitemizde uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesi kapsamında ikili anlaşmaların yapılması ve izlenmesi süreci Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi koordinasyonunda yürütülmektedir. Bu kapsamda Erasmus programı çerçevesindeki anlaşmalar ile ikili akademik iş birlikleri, ilgili akademik birimlerle koordinasyon içinde planlanmakta ve yürütülmektedir. Anlaşmaların hazırlanması ve güncellenmesi süreçleri, akademik birim koordinatörleri ve karşı kurum yetkilileri ile iş birliği içinde yürütülmekte; süreçlerin takibi ofis tarafından yapılmaktadır. Avrupa Komisyonu’nun yükseköğretimde dijitalleşme hedefleri doğrultusunda 2021 yılı itibarıyla Erasmus anlaşmaları Erasmus Without Paper (EWP) Dashboard sistemi üzerinden yürütülmeye başlanmış ve üniversitenin tüm Erasmus anlaşmaları bu dijital platforma taşınmıştır. KA131 kapsamında anlaşmalı olduğumuz kurumlar listesi: ([OD3;](#)[\[2\]\(3\)A.5.1](#)). KA171 kapsamında anlaşmalı olduğumuz kurumlar listesi: ([OD3;](#)[\[3\]\(3\)A.5.1](#))

Gelen öğrenci hareketliliği süreçleri de Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi

koordinasyonunda yürütülmektedir. Erasmus+ kapsamında üniversitemize bir veya iki dönem süreyle gelen değişim öğrencilerinin başvuru ve kabul işlemleri ofis tarafından alınmakta ve değerlendirme süreci ilgili akademik birimlerle koordinasyon içinde yürütülmektedir. Ortak üniversitelerden iletilen öğrenci adaylıkları ilgili akademik bölümlere iletilmekte, akademik birimin uygunluk değerlendirmesinin ardından kabul mektupları ofis tarafından düzenlenerek öğrencilere iletilmektedir.

Gelen öğrencilerin üniversiteye ve yerel ortama uyumlarını desteklemek amacıyla Erasmus+ kuralları doğrultusunda sosyal ve idari destek mekanizmaları da yürütülmektedir. Bu kapsamda her akademik dönemin başında oryantasyon programları düzenlenmekte; öğrencilerin akademik, sosyal ve kültürel uyum süreçlerini desteklemek amacıyla yıl içerisinde çeşitli sosyal ve kültürel etkinlikler organize edilmektedir. Bu faaliyetler, öğrenci toplulukları ve özellikle ESN Marmara ile iş birliği içerisinde yürütülmektedir. Ayrıca ikamet izni ve diğer idari süreçler konusunda öğrencilere danışmanlık desteği sağlanmaktadır.

Giden öğrenci hareketliliği süreçleri ise Avrupa Komisyonu ve Türkiye Ulusal Ajansı tarafından belirlenen kurallar doğrultusunda yürütülmektedir. Her yıl düzenli olarak Erasmus öğrenci hareketliliği için başvuru çağrısı yapılmakta ve başvurular ilan edilen takvim doğrultusunda alınmaktadır. Yükseköğretim Kurulu ve Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yapılan düzenleme doğrultusunda Ekim 2022 itibarıyla Erasmus başvurularının merkezi bir sistem üzerinden alınması zorunlu hale gelmiş ve başvurular Turna Portal üzerinden yürütülmeye başlanmıştır. Bu kapsamda üniversitemizin tüm Erasmus anlaşmaları ve ilgili akademik birimleri e-Devlet ile entegre çalışan Turna sistemine aktarılmış ve 2022 sözleşme dönemi itibarıyla öğrenci öğrenim hareketliliği başvuruları bu sistem üzerinden alınmaya başlanmıştır.

2025 yılında TurnaPortal sistemi üzerinden Üniversitemiz tarafından alınan başvuru duyurularından bazıları aşağıda listelenmektedir;

Erasmus + KA131 Öğrenci Öğrenim Hareketliliği Başvurusu;

[\(OD3;\[21\]\(3\)A.5.1;\[5\]\(3\)A.5.1\)](#)

Erasmus+ KA131 Öğrenci Staj Hareketliliği Başvurusu;

[\(OD3;\[6\]\(3\)A.5.1;\[7\]\(3\)A.5.1;\[8\]\(3\)A.5.1\)](#)

Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi, Erasmus+ programı kapsamında öğrencilerin başvuru süreçlerini doğru ve eksiksiz şekilde tamamlayabilmeleri amacıyla başvuru öncesi, başvuru süreci ve sonrasında kapsamlı bilgilendirme ve danışmanlık hizmeti sunmaktadır. Bu kapsamda öğrencilerin teknik ve idari sorularına hızlı yanıt verebilmek amacıyla farklı destek kanalları oluşturulmuştur. Teknik konulara ilişkin sorular erasmus.support@marmara.edu.tr e-posta adresi üzerinden yanıtlanırken, programın işleyişi, kuralları ve başvuru süreçlerine ilişkin sorular için erasmus@marmara.edu.tr adresi üzerinden destek sağlanmaktadır. Başvuru dönemlerinde programa ilişkin yoğun talep ve çok sayıda öğrenci başvurusu bulunması nedeniyle, e-posta adreslerinin farklı konulara göre ayrıştırılması ile öğrencilere daha hızlı ve etkin hizmet verilmesi amaçlanmaktadır.

Erasmus öğrenci hareketliliği başvuru sürecinin önemli bir aşamasını yabancı dil değerlendirmeleri oluşturmaktadır. Başvuru yapan öğrenciler arasında genel not ortalaması şartını sağlayan adaylar için Üniversitemiz Yabancı Diller Yüksekokulu tarafından İngilizce, Fransızca ve Almanca dillerinde yabancı dil sınavları düzenlenmektedir. Sınav sonuçları ve akademik başarı kriterleri birlikte değerlendirilerek öğrencilerin hareketlilik programlarına yerleştirilmesi gerçekleştirilmektedir.

Öğrenci seçim ve yerleştirme süreçleri ise Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yayımlanan Erasmus+ Uygulama El Kitabı çerçevesinde yürütülmektedir. Akademik başarı ortalaması ve yabancı dil sınavı sonuçları esas alınarak ölçülebilir ve şeffaf bir değerlendirme yapılmakta; yerleştirme işlemleri Turna Portal sistemi üzerinden otomatik olarak gerçekleştirilmektedir. Bu sistem aracılığıyla yerleştirme sürecinin standart ve izlenebilir bir şekilde yürütülmesi sağlanmaktadır.

Uluslararası hareketlilik faaliyetleri yalnızca öğrenci değişim programları ile sınırlı olmayıp personel hareketliliğini de kapsamaktadır. Üniversitemiz, Avrupa içi ve Avrupa dışındaki ortak yükseköğretim kurumlarından gelen akademik ve idari personeli yıl boyunca farklı dönemlerde ağırlamaktadır. Bu ziyaretler genellikle kısa süreli olup işbaşı gözlem, seminer, bilgi ve deneyim paylaşımı gibi faaliyetleri içermektedir. Gelen personelin kurumumuzda ağırlanmasına ilişkin programların oluşturulması, ilgili akademik ve idari birimlerle randevu planlamalarının yapılması, kurum tanıtımı ve ziyaret sürecine ilişkin koordinasyon Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi tarafından yürütülmektedir.

Personel hareketliliği kapsamında giden akademik ve idari personelin başvuru süreçleri de Erasmus+ program kuralları doğrultusunda yürütülmektedir. Öğrenci hareketliliğinde olduğu gibi personel hareketliliği başvuruları da Turna Portal sistemi üzerinden e-Devlet entegrasyonu ile alınmaktadır. Üniversitemiz her yıl ders verme ve eğitim alma hareketlilikleri için başvuru çağrısı yayımlamakta ve akademik ile idari birimlerin bu programlara katılımını teşvik etmektedir. Başvuru çağrıları Marmara Üniversitesi ana web sayfası ve birim web sayfaları üzerinden duyurulmakta; ayrıca tüm akademik ve idari birimlere EBYS aracılığıyla resmi yazı gönderilerek bilgilendirme yapılmaktadır.

Erasmus+ KA131 Personel Ders Verme ve Eğitim Alma Hareketliliği Başvuruları;

[\(OD3;\[9\]\(3\)A.5.1;\[10\]\(3\)A.5.1;\[11\]\(3\)A.5.1\)](#)

Uluslararası hareketlilik faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen öğrenci ve personel hareketliliklerine ilişkin hibe ödemeleri, Erasmus+ program kuralları doğrultusunda yürütülmektedir. Hibe ödemelerinin yapılabilmesi için öğrenciler ve personel tarafından sunulması gereken belgeler Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi tarafından kontrol edilmekte; gerekli belgelerin eksiksiz ve kurallara uygun şekilde tamamlanmasının ardından taraflar arasında hibe sözleşmesi imzalanmaktadır. Ödeme süreçleri Türkiye Ulusal Ajansı tarafından ilgili proje yılı için yayımlanan Erasmus+ Uygulama El Kitabı hükümlerine uygun olarak gerçekleştirilmektedir. Ödemeye ilişkin belgeler, mali işlemlerin izlenebilirliğini sağlamak amacıyla hem MYS sistemi üzerinden hem de fiziki olarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ile paylaşılmaktadır.

Üniversitemiz ile Türkiye Ulusal Ajansı arasında imzalanan proje sözleşmeleri kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin düzenli raporlama yapılması gerekmektedir. Bu çerçevede proje döneminin ilk yarısında ara rapor hazırlanarak Ulusal Ajans'a sunulmaktadır. Ara rapor kapsamında o döneme kadar gerçekleştirilen hareketlilik faaliyetleri ve bütçe kullanım durumu raporlanmakta; bütçe kullanımına ilişkin ihtiyaçlar doğrultusunda bütçe artırımını talep edilebilmekte ya da gerekli durumlarda bütçe iadesi yapılabilmektedir. Ulusal Ajans, gelen talepleri değerlendirerek bütçe dağılımında güncelleme yapabilmektedir. Üniversitemiz, bugüne kadar gerçekleştirilen proje dönemlerinde bütçe kullanım performansını etkin şekilde yönetmiş ve ara rapor süreçlerinde bütçe artırımını talebinde bulunarak toplam proje bütçesini artırmayı başarmıştır.

Erasmus projelerinin iki yıllık dönemler halinde yürütülmesi ve farklı proje dönemlerinin zaman zaman çakışması nedeniyle bütçe yönetimi süreci izlenmektedir. Türkiye Ulusal Ajansı'nın proje değerlendirme süreçlerinde kurumların önceki dönem performanslarını ve bütçe iade durumlarını dikkate alması sebebiyle, mevcut bütçenin etkin ve verimli kullanılması büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi tarafından proje bütçeleri düzenli olarak takip edilmekte, olası bütçe iadesi risklerini azaltmak ve bütçenin etkin kullanımını sağlamak amacıyla gerekli durumlarda aksiyon planları hazırlanmaktadır.

Her proje dönemi sonunda gerçekleştirilen faaliyetlerin kapsamı ve finansal durumunu içeren nihai rapor hazırlanarak Türkiye Ulusal Ajansı'na sunulmaktadır. Nihai rapor hazırlık sürecinde hareketliliğe katılan tüm öğrenci ve personelin faaliyet dosyaları ile yapılan ödemeler yeniden kontrol edilmekte; faaliyetlere ilişkin idari ve mali bilgiler doğrulanarak raporlama süreci tamamlanmaktadır.

Türkiye Ulusal Ajansı tarafından belirli aralıklarla gerçekleştirilen denetimler kapsamında üniversitelerde yürütülen Erasmus projeleri incelenmektedir. Bu denetimlerde, kapanmış projelerin program kurallarına uygun yürütülüp yürütülmediği ve beyan edilen ödemelerin gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği kontrol edilmektedir. Taraflar arasında imzalanan sözleşme hükümleri doğrultusunda proje faaliyetlerine ilişkin tüm belgeler proje kapanışından sonra beş yıl süreyle saklanmakta ve bu süre zarfında Ulusal Ajans tarafından yapılabilecek denetimler için hazır tutulmaktadır.

Uluslararası hareketlilik faaliyetlerinin akademik birimler düzeyinde etkin şekilde yürütülmesini sağlamak amacıyla fakülteler, enstitüler, yüksekokullar ve ihtiyaç duyulan diğer akademik birimlerde Erasmus Bölüm Koordinatörleri görevlendirilmektedir. Bölüm koordinatörleri, Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi ile iş birliği içinde hareketlilik süreçlerinin akademik düzeyde yürütülmesine katkı sağlamaktadır. ([\[12\]\(3\)A.5.1](#);OD3)

Üniversitemizin uluslararasılaşma faaliyetleri yalnızca Erasmus+ programı ile sınırlı olmayıp farklı ülkelerdeki yükseköğretim kurumlarıyla yapılan ikili iş birliği protokolleri ve akademik ortaklıklar aracılığıyla da desteklenmektedir. Bu kapsamda çeşitli alanlarda prestijli uluslararası kurumlarla imzalanan protokoller aracılığıyla öğrenci ve araştırmacı hareketliliği teşvik edilmekte ve akademik iş birlikleri geliştirilmektedir. ([\[13\]\(3\)A.5.1](#))

Üniversitemizin uluslararası görünürlüğünü artırmak ve uluslararası iş birliklerini geliştirmek amacıyla Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi tarafından çeşitli uluslararası etkinliklere katılım sağlanmakta ve belirli dönemlerde uluslararası organizasyonlara ev sahipliği yapılmaktadır. Üniversitemizde gerçekleştirilen veya üniversitemizin katılım sağladığı uluslararası etkinlikler ofisin web sayfasında düzenli olarak paylaşılmakta ve kamuoyu ile duyurulmaktadır. ([14](3)A.5.1)

Bu kapsamda üniversitemiz, yükseköğretimde uluslararasılaşma alanında önemli platformlardan biri olan çeşitli uluslararası konferans ve fuarlara düzenli olarak katılım sağlamaktadır. 2025 yılı içerisinde İstanbul'da düzenlenen Avrasya Uluslararası Eğitim Fuarı (EURIE Eurasia Higher Education Summit 2025), ABD'de gerçekleştirilen NAFSA Eğitim Konferansı ve İsveç'te düzenlenen EAIE Uluslararası Eğitim Konferansı ve Fuarı gibi uluslararası organizasyonlara katılım sağlanarak üniversitemizin uluslararası tanıtımı ve yeni akademik iş birliklerinin geliştirilmesine katkı sağlanmıştır. ([15](3)A.5.1;[16](3)A.5.1;[17](3)A.5.1;[18](3)A.5.1)

Üniversitemiz aynı zamanda uluslararası akademik etkileşimi güçlendirmek amacıyla çeşitli etkinliklere ev sahipliği de yapmaktadır. Bu kapsamda 2025 yılında Marmara Üniversitesi'nde "2. Erasmus Staff Week" etkinliği düzenlenmiş ve farklı ülkelerden gelen akademik ve idari personelin katılımıyla yükseköğretimde dijitalleşme teması çerçevesinde deneyim paylaşımı ve akademik iş birliği imkânları ele alınmıştır. ([19](3)A.5.1;[14](3)A.5.1)

Uluslararasılaşma faaliyetleri kapsamında ulusal düzeyde gerçekleştirilen koordinasyon toplantılarına da aktif katılım sağlanmaktadır. Bu kapsamda yükseköğretim kurumlarının uluslararası hareketlilik programlarına ilişkin koordinasyonunun güçlendirilmesi amacıyla düzenlenen Yükseköğretim BIP Toplantısı (Konya, 2025) ve KA131 Toplantısı (Ankara, 2025) gibi etkinliklere katılım sağlanmıştır. ([20](3)A.5.1)

Bunlara ek olarak üniversitemiz, uluslararası akademik iş birliklerinin geliştirilmesi amacıyla farklı ülkelerdeki üniversitelerden gelen akademisyen ve yöneticileri de ağırlamaktadır. Bu ziyaretler kapsamında ortak araştırma, değişim programları ve akademik iş birlikleri konularında görüşmeler gerçekleştirilmektedir. ([21](3)A.5.1;OD3)

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)A.5.1-UIAI Organizasyon Şeması.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)A.5.1-Erasmus KA131 İkili Anlaşmalar Listesi.xlsx](#)
- [\[3\]\(3\)A.5.1-Erasmus KA171 İkili Anlaşmalar Listesi.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)A.5.1-2024 Dönemi Erasmus KA131 Öğrenci Öğrenim Hareketliliği Başvuru Çağrısı.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)A.5.1-Erasmus + KA131 Öğrenci Staj Hareketliliği Başvurusu web duyurusu.png](#)
- [\[7\]\(3\)A.5.1-Turnaportal Sistemi Çağrı Görselleri.pdf](#)

- [\[8\]\(3\)A.5.1-2024 Dönemi Erasmus KA131 Öğrenci Staj Hareketliliği Başvuru Çağrısı.pdf](#)
- [\[9\]\(3\)A.5.1-Erasmus + KA131 Personel Ders Verme Eğitim Alma Hareketliliği Başvurusu web duyuru png belgesi.png](#)
- [\[10\]\(3\)A.5.1-Personel Hareketliliği Başvurulara ilişkin Birimlere gönderilen yazılar.pdf](#)
- [\[11\]\(3\)A.5.1-2023 Proje Dönemi Erasmus KA131 Personel Ders Verme Başvuru İlanveKriterle](#)
- [\[12\]\(3\)A.5.1-Erasmus bölüm koordinatörü listesi.pdf](#)
- [\[13\]\(3\)A.5.1-Erasmus MOU İkili Anlaşmalar Listesi.pdf](#)
- [\[14\]\(3\)A.5.1-Erasmus Staff Week Gerçekleştirdi haberi web sayfası.png](#)
- [\[15\]\(3\)A.5.1-EURIE 2025 Fuarı Katılım Haberi web sayfası.png](#)
- [\[16\]\(3\)A.5.1-Eurie-Conference-Catalog-2025.pdf](#)
- [\[17\]\(3\)A.5.1-Yerleşim Planı - NAFSA 2025.jpg](#)
- [\[18\]\(3\)A.5.1-EAIE 2025 Fuarı Katılım Haberi web sayfası.png](#)
- [\[19\]\(3\)A.5.1-Staff-week-oturum-fotoğrafi.jpg](#)
- [\[20\]\(3\)A.5.1-2025 Yılı Yükseköğretim BIP Toplantısı dosyası.pdf](#)
- [\[21\]\(3\)A.5.1-Yokohama National University ziyaret web sayfası haberi.png](#)
- [\[21\]\(3\)A.5.1-Erasmus + KA131 Öğrenci Öğrenim Hareketliliği Başvurusu web duyuru png dokümanı.pdf](#)

2. Uluslararasılaşma kaynakları

Üniversitemizde uluslararasılaşma faaliyetleri; değişim programları, uluslararası projeler ve ikili iş birliği protokolleri kapsamında sağlanan mali ve kurumsal kaynaklar aracılığıyla yürütülmektedir. Bu kaynaklar ağırlıklı olarak Erasmus+ Programı, uluslararası fonlar ve proje destekleri üzerinden sağlanmaktadır.

Uluslararası hareketlilik faaliyetleri kapsamında, öğrenciler, akademik personel ve idari personel Erasmus+ programlarından yararlanmakta; bu süreçlerde tahsis edilen bütçeler ilgili mevzuat ve program kuralları çerçevesinde kullanılmaktadır. Uluslararası projelere yönelik destekler, proje bazlı olarak izlenmekte ve raporlanmaktadır.

Marmara Üniversitesi, 2005 yılından itibaren Avrupa Komisyonu tarafından yükseköğretim kurumlarına yönelik Erasmus projeleri için yayınlanan teklif çağrısına her yıl düzenli olarak başvuruda bulunmaktadır. Başvuru aşamasında, ilgili projenin kapsadığı hareketlilik türlerinin her birinden proje süresi içinde gerçekleştirilmesi öngörülen faaliyet sayıları belirtilerek başvuru süreci tamamlanmaktadır. Erasmus+ KA131 Programı kapsamında Öğrenci Öğrenim Hareketliliği, Öğrenci Staj Hareketliliği, Akademik Personel Ders Verme Hareketliliği ve Akademik/İdari Personel Eğitim Alma Hareketliliği türlerinde yurtdışındaki kurumlara gönderilmesi planlanan öğrenci ve personel hareketliliği sayısı doğrultusunda ilgili kalemlerde hibe/bütçe talebinde bulunmaktadır.

Erasmus KA131 Projeleri, Avrupa Komisyonunun Programla ilişkili ülkeler olarak belirlediği aşağıda listelenen* ülkelerle öğrenci ve personel hareketliliği gerçekleştirilmek üzere yapılan projelerden oluşmaktadır. Erasmus Charter for Higher Education (ECHE) sertifikasına sahip olan yükseköğretim kurumlarının ilgili projelere

yaptıkları başvurular Türkiye Ulusal Ajansı değerlendirilmektedir. Avrupa Komisyonunun Türkiye için belirlemiş olduğu proje bütçesi Türkiye Ulusal Ajansı tarafından başvuru sahibi yükseköğretim kurumlarına tahsis edilmektedir.

2025 yılı Erasmus+ KA131 programı kapsamında Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yapılan bütçe paylaşımında kendisine tahsis edilen 1.503.210,00 Avro tutarındaki bütçe ile Marmara Üniversitesi, 268 yükseköğretim kurumu ve konsorsiyum arasında bu klasmanda 1. sırada yer almıştır.

Ulusal Ajans'ın Türkiye'deki Yükseköğretim Kurumlarının Performansına göre yaptığı hibe dağıtımı: ([1](3)A.5.2)

Türkiye Ulusal Ajansı, Üniversiteler arası hibe dağıtımında dikkate alınan kriterleri resmi internet sayfası üzerinden yayınlamaktadır. Üniversitelerin proje sözleşmelerinde öngörülen öğrenci ve personel hareketliliği sayılarını gerçekleştirmeleri ve kendilerine bu kalemlerde tahsis edilen bütçelerin kullanım oranları proje bütçe tahsis hesaplamaları yapılırken hesaplamaya dahil edilen veriler arasında yer almaktadır. ([2](3)A.5.2)

Uluslararasılaşma Kaynakları; Yıllar itibarıyla Türkiye Ulusal Ajansı tarafından KA103/KA131 Erasmus+ Öğrenci ve Personel Hareketliliği Kapsamında Marmara Üniversitesine tahsis edilen Program Bütçeleri;

| Marmara Üniversitesi Erasmus+ KA131 Projesi Yıllara Göre Bütçe Dağılım Tablosu | |
|---|----------------------|
| Proje Yılı | Proje Bütçesi |
| 2015-2016 KA103 | 1.158.966,00 Avro |
| 2016-2017 KA103 | 1.495.500,00 Avro |
| 2017-2018 KA103 | 1.495.400,00 Avro |
| 2018-2019 KA103 | 1.570.983,00 Avro |
| 2019-2020 KA103 | 1.569.250,00 Avro |
| 2020 KA103 | 1.701.000,00 Avro |
| 2021 KA131 | 1.725.310,00 Avro |
| 2022 KA131 | 1.593.040,00 Avro |
| 2023 KA131 | 1.797.020,00 Avro |
| 2024 KA131 | 1.731.580,00 Avro |
| 2025 KA131 | 1.503.210,00 Avro* |

*Bu proje ile ilgili ek bütçe talebi süreçleri henüz sonuçlanmamıştır.

Erasmus+ KA131 Projeleri kapsamında Türkiye Ulusal Ajansı ile Marmara Üniversitesi arasında imzalanan sözleşmede belirtilen başlangıç tarihinden itibaren tahsis edilen bütçe 26 ay boyunca kullanabilmektedir. Marmara Üniversitesi 2025 yılı Erasmus+ KA131 projesi, 01.06.2025-31.07.2027 tarihleri arasında gerçekleşecek olan öğrenci ve personel değişim hareketliliklerini desteklemektedir.

2025 yılında devam etmiş, yürütülmüş ve uluslararasılaşmaya kaynak oluşturmuş Erasmus+ KA131 projeleri aşağıda belirtilmektedir:

| Aktif Erasmus+ KA131 Projeleri (2025) | | |
|--|--------------------------------|----------------------|
| Proje Yılı | Proje Geçerlilik Süresi | Proje Bütçesi |
| 2023 | 01.06.2023-31.07.2025 | 1.797.020,00 Avro |
| 2024 | 01.06.2024-31.07.2026 | 1.731.580,00 Avro |
| 2025 | 01.06.2025-31.07.2027 | 1.503.210,00 Avro |

2023, 2024 ve 2025 Yıllarına İlişkin Türkiye Ulusal Ajansı Hibe Sonuç İlanları;

2023 Sözleşme Dönemi:

- [\[3\]\(3\)A.5.2](#)
- [\[4\]\(3\)A.5.2](#)

2024 Sözleşme Dönemi:

- [\[5\]\(3\)A.5.2](#)
- [\[6\]\(3\)A.5.2](#)
- [\[7\]\(3\)A.5.2](#)
- [\[8\]\(3\)A.5.2](#)

2025 Sözleşme Dönemi:

- [\[9\]\(3\)A.5.2](#)
- [\[1\]\(3\)A.5.2](#)
- [\[10\]\(3\)A.5.2](#)

Uluslararasılaşma Kaynakları; Yıllar itibarıyla Türkiye Ulusal Ajansı tarafından Marmara Üniversitesine tahsis edilen KA107/KA171 Erasmus+ Öğrenci ve Personel Hareketliliği Program Bütçeleri;

Marmara Üniversitesi, Erasmus+ KA171 Ana Eylem 1 Programla İlişkili Olmayan Üçüncü Ülkeler İle Öğrenci Ve Personel Hareketliliği Projeleri kapsamında 2017 Proje döneminde Rusya Fedarasyonu'nda bulunan yükseköğretim kurumları ile ortaklık yapmak amacıyla proje başvurusu yaparak dahil olduğu proje türünde 2020, 2022, 2023 ve 2024 proje dönemlerinde etkinliğini artırarak devam ettirmiştir. 2025 yılında ise Türkiye Ulusal Ajansı'nın dağıtım usulünde meydana gelen değişiklik sebebiyle fonlanan ülke sayısında yaşanan düşüş, genel bütçede de düşüşe sebep olmuştur.

| Marmara Üniversitesi KA171 Projesi Yıllara Göre Bütçe Dağılım Tablosu | | | |
|--|----------------------------|-----------------------------|----------------------|
| Proje Yılı | Partner Ülke Sayısı | Partner Kurum Sayısı | Proje Bütçesi |
| 2020 | 18 | 27 | 263.400,00 Avro |
| 2022 | 25 | 46 | 193.810,00 Avro |
| 2023 | 36 | 72 | 281.505,00 Avro |
| 2024 | 43 | 71 | 354.012,00 Avro |
| 2025 | 10 | 24 | 78.501,00 Avro |

Üniversitemiz Türkiye Ulusal Ajansı tarafından görevlendirilen bağımsız uzmanlarca yürütülen proje başvuru değerlendirmelerinin ardından 2024 dönemi KA171 projesi kapsamında 43 ülkede bulunan 71 kurum ile program kapsamında faaliyet gerçekleştirme hakkı elde etmiştir. 2024 yılında Türkiye'den 141 yükseköğretim kurumunun hibe almaya hak kazandığı KA171 proje türünde Marmara Üniversitesi Türk yükseköğretim kurumları arasında; hibe tahsis edilen ülke sayısı ve toplamda tahsis edilen hibe miktarı bakımından birinci sırada yer almıştır. Yukarıdaki bölümlerde açıklamış olduğumuz yönetim sistemi vasıtasıyla her yıl proje başvurusuna dahil olan bölüm, ülke ve ortak kurum sayısının artırılması mümkün olmuş ve böylece yükselen bir ivme yakalanmıştır.

Erasmus KA171 projeleri 36 ay süreli projelerdir. 2022, 2023, 2024 ve 2025 yılı Erasmus KA131 projeleri 2025 yılında uluslararasılaşma kapsamında kaynak teşkil etmeye devam etmiştir.

2023 Sözleşme Dönemi

- [\[11\]\(3\)A.5.2](#)
- [\[12\]\(3\)A.5.2](#)
- [\[13\]\(3\)A.5.2](#)

2024 Sözleşme Dönemi:

- [\[14\]\(3\)A.5.2](#)
- [\[15\]\(3\)A.5.2](#)

2025 Sözleşme Dönemi:

- [\[16\]\(3\)A.5.2](#)

Uluslararasılaşma kaynaklarımızın en önemli göstergelerinden birisi de ofisimizin çatısı altında yürütülmekte olan programlarımıza katılan kişi sayıları ve seçimleridir. (Bu aşama aynı zamanda PUKO döngüsündeki Uygulama aşamasıdır.)

Erasmus+ KA131 Katılımcı Sayıları

2024 Projesi (KA131_2025 yılında gerçekleşen hareketlilikler):

- Toplam Gelen öğrenci sayısı: 359
- Toplam Giden öğrenci sayısı: 578
- Toplam Giden Personel Sayısı: 112 Personel

2025 yılında e-Devlet üzerinden yayınladığımız KA131 Erasmus+ Personel Hareketliliği için:

Toplam başvuru sayısı: 164

Toplam hareketlilik gerçekleştirilen giden personel sayısı: 112

Erasmus+ KA171 Katılımcı Sayıları (2025 yılında gerçekleşen)

- KA171 Gelen Personel: 29
- KA171 Giden Personel: 32

Protokoller ve MOU Çerçevesinde Katılımcı Sayıları (2025 yılında gerçekleşen)

- Gelen Öğrenci Sayısı: 24
- Giden Öğrenci Sayısı: 6

[\(\[17\]\(3\)A.5.2;\[18\]\(3\)A.5.2;\[19\]\(3\)A.5.2;\[20\]\(3\)A.5.2-2025_KA171_proje_kabul_listesi-9.pdf\)](#)

- Hareketlilik türlerine göre kaynak dağılımı (öğrenci / personel)

Hareketlilik türlerine göre kaynak dağılımı bilgileri Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yayınlanan proje kabul listelerinde bulunduğu gibi, Beneficiary Module+ Proje Bütçe Dağılımı alanında da yer almaktadır.

- Uluslararasılaşmaya ayrılan bütçenin faaliyet raporundaki yeri

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)A.5.2-2025 Dönemi-KA131-hibe dağıtım listesi.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)A.5.2-2025 Dönemi KA131 Hibe Dağıtım Kriterleri pdf dosyası.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)A.5.2-Türkiye Ulusal Ajansı 2023 Başvuru Dönemi Yükseköğretimde Hareketlilik Projeleri \(KA131\) Başvuru Sonuçları duyurusu.png](#)
- [\[4\]\(3\)A.5.2-Marmara Üniversitesi Erasmus+ Programı Kapsamında En Yüksek Hibeyi Alan Yükseköğretim Kurumu Oldu web sayfası haberi.png](#)
- [\[5\]\(3\)A.5.2-Türkiye Ulusal Ajansı 2024 Başvuru Dönemi Yükseköğretimde Hareketlilik Projeleri \(KA131\) Başvuru Sonuçları duyurusu.png](#)
- [\[6\]\(3\)A.5.2-Ulusal Ajans 2024-ka131-kabul-ilan-listesi.pdf](#)
- [\[7\]\(3\)A.5.2-2024-başvuru-dönemi-ka131_hibe-dağıtım-yöntemi.pdf](#)
- [\[8\]\(3\)A.5.2-Marmara-universitesi-erasmus-ka131-projesinde-en-yukse-hibeyi-aldı.png](#)
- [\[9\]\(3\)A.5.2-Türkiye Ulusal Ajansı 2025 Başvuru Dönemi Yükseköğretimde Hareketlilik Projeleri \(KA131\) Başvuru Sonuçları duyurusu.png](#)
- [\[10\]\(3\)A.5.2-Marmara-universitesi-erasmus-ka131-projesinde-en-yukse-hibeyi-kazandı.png](#)
- [\[11\]\(3\)A.5.2-Türkiye Ulusal Ajansı 2023 Başvuru Dönemi Yükseköğretimde Hareketlilik Projeleri \(KA171\) Başvuru Sonuçları web sayfası.png](#)
- [\[12\]\(3\)A.5.2-Marmara Üniversitesi'nin Erasmus+ Uluslararası Kredi Hareketliliği \(KA171\) Proje Başarısı web sayfası haberi.png](#)
- [\[13\]\(3\)A.5.2-2023-dönemi-ka171-hibe-tutarları.pdf](#)
- [\[14\]\(3\)A.5.2-Ulusal Ajans 2024-ka171-proje-kabul-listesi.pdf](#)
- [\[15\]\(3\)A.5.2-Marmara-universitesi-erasmus-ka171-projesinde-en-yukse-hibeyi-kazandı.png](#)

- [\[16\]\(3\)A.5.2-Ulusal Ajans 2025-ka171-proje-kabul-listesi.pdf](#)
- [\[17\]\(3\)A.5.2-Ulusal Ajans 2024-ka131-kabul-ilan-listesi-8.pdf](#)
- [\[18\]\(3\)A.5.2-Ulusal Ajans 2024-ka171-proje-kabul-listesi-9.pdf](#)
- [\[19\]\(3\)A.5.2-2025 KA131 proje kabul listesi pdf dosyası-7.pdf](#)
- [\[20\]\(3\)A.5.2-2025 KA171 proje kabul listesi-9.pdf](#)

3. Uluslararasılaşma performansı

Uluslararasılaşma performansı; hareketlilik verileri, iş birliği protokolleri ve katılımcı geri bildirimleri üzerinden izlenmektedir. Erasmus+ hareketlilik programlarından yararlanan öğrenci ve personelden alınan geri bildirimler değerlendirilmekte; programların uygulanmasına ilişkin nicel veriler yıllık olarak raporlanmaktadır.

2025 faaliyet yılı içerisinde yürütülen Erasmus+ hareketlilik programları, katılımcı sayıları ve hareketlilik türleri bakımından izlenmiş; uluslararası iş birliği protokollerinin sayısı ve kapsamı kayıt altına alınmıştır. Elde edilen veriler, uluslararasılaşma hedeflerinin izlenmesi ve geleceğe yönelik planlamalar için girdi oluşturmaktadır.

| Süreç | Girdi | Çıktı | Sorumlu Birim | Performans Göstergesi |
|--------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------------|
| Erasmus Öğrenci Başvuru Süreci | Online başvurular | Yerleştirme listesi | Giden Öğrenci Bürosu | Toplam Başvuru Sayısı |
| Gelen Öğrenci Süreci | Kabul mektupları | Kayıtlı öğrenci | Gelen Öğrenci Bürosu | Gelen öğrenci memnuniyeti |
| İkili Anlaşma Süreci | Akademik talep | İmzalı protokol | Anlaşmalar Sorumlusu | Anlaşma sayısı |
| Personel Hareketliliği | Personel başvurusu | Görevlendirme | İdari İşler Bürosu | Katılan personel sayısı |
| Hibe Yönetimi | Ulusal Ajans bütçesi | Harcama raporu | Ödeme Bürosu | Bütçe kullanım oranı |

Üniversitemizin Uluslararasılaşma performansını izlemek üzere ofisimiz çatısı altında yürütülen proje sayısı, bütçeleri, programlara katılımcı sayıları, ikili protokol ve anlaşma sayıları gibi göstergeler; birim faaliyet raporları, YÖK'e Üniversitemiz Rektörlüğü tarafından sunulan raporlar, birim iç değerlendirme raporları, proje nihai raporları kanalıyla izlenmektedir. Bununla birlikte Erasmus+ programlarının Türkiye'de denetimden ve yürütülmesinden sorumlu olan Dışişleri Bakanlığı'na bağlı Türkiye Ulusal Ajansı tarafından saha ziyaretleri ve denetimler gerçekleştirilmektedir. Üniversitemiz İç Denetimi Birimi tarafından da düzenli olarak iş akışlarımız denetlenmekte ve izlenmektedir. Böylece gerekli iyileştirme ve kontrol işlemleri sağlanmaktadır. Konuya ilişkin detaylar başlık halinde aşağıda sunulmaktadır:

- *Süreçlerin Denetimi ve İyileştirme*

Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yapılan denetimler:

Avrupa Komisyonunun ilgili uygulaması gereği hibe kullanımı 1.000.000 Avro'nun

üzerinde olan üniversiteler sık aralıklarla Türkiye Ulusal Ajansı tarafından denetime tabi tutulmaktadır. Bu kapsamda üniversitemiz her yıl olmasa bile 2-3 yılda bir Ulusal Ajans denetiminden geçmektedir. Genel olarak faaliyetlerin kuralların uygunluğu ve finansal denetim çerçevesinde, programdan yararlanan öğrenci ve personellerin belgeleri incelenmektedir. Yükseköğretim kurumlarının Erasmus+ KA131/KA171 programları ile ilgili çağrılarının yayınlanması, katılımcı adaylarından başvuru toplama süreçleri, başvuru aşamasında sunulan belgelerin değerlendirilmesi süreçlerinin E-devlet sistemine entegre olarak tasarlanmış olan [OD3](#) sistemi üzerinden yürütmeleri zorunluluğu gereği Türkiye Ulusal Ajansı denetimleri artık uzaktan gerçekleştirilebilmektedir. Türkiye Ulusal Ajansı tarafından her bir yükseköğretim kurumu için sorumlu uzman görevlendirilmektedir ve gerekli hallerde üniversitelerden Erasmus+ programları faaliyet süreçleri ile ilgili bilgi ve belgeler talep edilebilmektedir.

Denetimlerde Erasmus programına başvuran öğrencilerin ilgili yıllara ait not ortalaması ve yabancı dil notunu gösteren öğrenci/personel seçim tutanakları (seçim için bilgisayar yazılımı kullanılıyorsa seçim listesinin çıktısının alınıp onaylanması) ve seçim komisyonu görevlendirme yazıları, yabancı dil sınavı yapılıyorsa sınavı yapan birim tarafından düzenlenmiş notları gösteren (sözlü değerlendirme varsa sözlü ve yazılı sınavı ayrı ayrı gösteren) resmi yazı, üniversiteye gelen ve giden öğrencilere yaptığınız bilgilendirme ve oryantasyon için kullanılan slayt, afiş, web sayfası, promosyon malzemesi vb. dokümanların örnekler, ilgili projenin banka hesap hareketlerinin tamamını içeren bankadan alınmış imzalı güncel tarihli hesap ekstresi ve hareketliliğe katılan öğrenci/personel dosyaları incelenmektedir.

Denetimin bir diğer aşaması ise denetlemeye konu olan Erasmus+ KA131/KA171 projesi kapsamında hareketlilik gerçekleştiren öğrencilerle yüz yüze görüşme yapılmasıdır. Denetim sonucunda Türkiye Ulusal Ajansı tarafından denetim esnasında karşılaşılan tespitlerin raporu denetlenen kuruma sunulmaktadır. Kurum, yapılan tespitlere ilişkin cevaplarını sunduktan sonra belirlenen iş takvimi içerisinde tespitlere ilişkin iyileştirmeleri gerçekleştirmekle yükümlüdür.

Marmara Üniversitesi İç Denetim Birimi tarafından yapılan denetimler:

Marmara Üniversitesi Rektörlüğü bünyesinde görev yapan İç Denetim Birimi, çeşitli aralıklarla kurum içerisinde birimleri denetlemektedir. Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yayınlanan Uygulama El Kitabı'nı temel alarak oluşturulan denetim planı, Türkiye Ulusal Ajansı tarafından gerçekleştirilen denetimler ile paralel adımlardan oluşmaktadır. Denetimin temel unsurları; ilgili proje kapsamında gerçekleştirilecek hareketliliklerin duyurulmasında Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yayınlanan Uygulama El Kitabında belirtilen koşulların sağlandığından emin olunması, faaliyetlerin kurallara uygunluğu ve finansal denetim çerçevesinde, programdan yararlanan öğrenci ve personellerin belgeleri incelenmesidir. Denetim sonucunda İç Denetim Birimi tarafından denetim esnasında karşılaşılan tespitlerin raporu ilgili birime sunulmaktadır. Birim, yapılan tespitlere ilişkin cevaplarını sunduktan sonra raporun nihai hali Rektörlük Makamına arz olunur ve belirlenen iş takvimi içerisinde tespitlere ilişkin iyileştirmeler gerçekleştirir.

Üniversitemiz tarafından yıllık olarak hazırlanan Faaliyet Raporlarında kullanılmak üzere, uluslararasılaşma ile ilgili veriler Rektörlük makamına sunulmaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde yürütülen “Araştırma Üniversitesi” çalışmaları kapsamında; yıl esasına göre yurt dışına giden-gelen öğrenci sayıları, anlaşma ve uluslararası protokollere ait veriler izlenmektedir.

Uluslararası üniversite derecelendirme kuruluşlarınca (THE, QS Ranking gibi) üniversitelerin uluslararasılaşmaya ilişkin göstergeleri değerlendirilmektedir. EUA (European Universities Association) üyesi olan kurumumuz EUA tarafından yürütülen kurum değerlendirme sürecine katılabilmektedir.

İyileştirme ve Süreçlerin İzlenmesine ilişkin olan göstergelere ek olarak Üniversitemizin uluslararasılaşma performansını izlemeye yönelik göstergeler, üniversiteye tahsis edilen bütçe miktarları, katılımcı sayıları, anlaşma sayıları şeklindedir.

Marmara Üniversitesi Erasmus+ KA131 Yıllara Göre Bütçe Miktarları dağılımları izlenmektedir (*2025 KA131 projesi tutarında Ulusal Ajans tarafından tahsis edilecek Ek-Hibe tutarı henüz dahil değildir.) ([\[1\]\(3\)A.5.2](#)).

Marmara Üniversitesi 2025 yılı Erasmus KA131 Hareketlilik proje başvurusunda Türkiye genelinde en yüksek hibeyi alan yükseköğretim kurumu olma başarısını bir kez daha göstermiştir. Türkiye genelinde başvuran 268 yükseköğretim kurumu ve konsorsiyum arasında 1. sırada yer almıştır (Marmara Üniversitesi Erasmus+ KA171 Yıllara Göre Bütçe Miktarları ([\[1\]\(3\)A.5.3](#))).

Marmara Üniversitesi, Avrupa Birliği ve Türkiye Ulusal Ajansı tarafından yürütülmekte olan Ortak Ülkeler ve Program Ülkeleri arasındaki iş birliğini geliştirmeyi amaçlayan KA171 Erasmus+ Bireylerin Öğrenme Hareketliliği projesi kapsamında Türkiye’deki yüksek öğretim kurumları arasında 2024 yılında en yüksek hibeyi almaya hak kazanan kurum olmuştur. 12 farklı bölge ve 50 farklı ülkeyi kapsayan başvuru, 12 farklı bölgeden 43 farklı ülke (ABD, Kanada, Arjantin, Kuveyt, Brezilya, Avustralya, Yeni Zelanda, Bosna Hersek, Karadağ, Kosova, Azerbaycan, Japonya, Güney Kore, Malezya, Endonezya vb.) ile iş birliği için fon almaya hak kazanmıştır. Türkiye’den 141 yükseköğretim kurumunun hibe almaya hak kazandığı, rekabetin son derece yüksek olduğu KA171 proje türünde Marmara Üniversitesi başvurmuş olduğu ülke ve üniversitelerin çoğu için hibe alarak Türk yüksek öğretim kurumları arasında hem hibe tahsis edilen ülke sayısı hem de toplam tahsis edilen hibe miktarına bakımından birinci sırada yer almıştır ([\[15\]\(3\)A.5.2](#)).

İkili Anlaşmalar

Erasmus+ KA131 Anlaşma Sayıları:

Marmara Üniversitesi’nin an itibariyle değişmekle birlikte toplam 730 Erasmus+ KA131 ikili anlaşması bulunmaktadır. Bu rakam Erasmus+ KA131 İkili Anlaşmalarının Turnaportal sistemine tanımlanmasında uygulanan birden fazla programı kapsayan ortak anlaşmaların kontenjanlarının ayrılabilmesi için sistem üzerine farklı anlaşma olarak tanımlanması uygulaması sonucu ortaya çıkmıştır. ([\[2\]\(3\)A.5.3](#))

Üniversitemizin halihazırda anlaşmalı olduğu kurumlarla anlaşmaların yenilenmesi için mevcut tüm ortaklarımıza anlaşma yenileme talep mailleri önce ilgili bölüme ardından

da birimizce karşı kuruma yapılır. Karşılıklı olarak mutabık kalınması halinde EWP (Erasmus Without Paper) sistemi üzerinden anlaşma birimizce hazırlanmakta ve karşı kuruma sunulmaktadır. Bu işlemin gerçekleştirilmesinde Avrupa Üniversiteler Birliği tarafından desteklenen EWP Dashboard ([OD4](#)) platformu kullanılmaktadır. Anlaşma yenileme talebine olumsuz dönüş yapan kurumların geri bildirimleri ilgili bölüm koordinatörleri ile paylaşılmaktadır.

Kurumumuzda Erasmus+ KA131 projesi kapsamında program ülkelerinde yer alan ECHE (Erasmus Charter for Higher Education) sertifikasına sahip yükseköğretim kurumları ile ortaklıklar kurulması yönünde girişimler, Bölüm Erasmus Koordinatörleri tarafından başlatılmaktadır. Erasmus+ KA131 kapsamında yeni ortaklıklar kurulması amacıyla karşı kurumlarca EWP sistemi kullanılarak ya da Uluslararası İlişkiler ve Akademik İşbirliği Ofisi kurumsa e-posta adresi olan erasmus@marmara.edu.tr hesabına eposta gönderilmesi yoluyla iletilmektedir. Her iki yöntemle iletilmiş olan ikili anlaşma teklifleri, söz konu teklifte yer alan eğitim alanı kodu baz alınarak değerlendirilmek üzere ilgili Bölüm Erasmus Koordinatörüne aktarılmaktadır.

Anlaşma teklifinin EWP sistemi üzerinde oluşturulabilmesi ve muhatabına iletilebilmesi için, yeni anlaşma talebinde bulunan Bölüm Erasmus Koordinatörlerinden programlarını temsil eden akademik alan (ISCED) kodu, anlaşmanın farklı eğitim seviyelerinde katılımcılar için desteklediği öğrenci/personel değişim kontenjanları, değişim hareketlilikleri için öngörülen toplam hareketlilik süresi, partner kurumun aday göstereceği katılımcılardan talep edilecek yabancı dil yeterlilik seviyeleri ile üniversitemizden hareketlilik gerçekleştirmek üzere aday gösterilecek katılımcılardan partner kurumun talep edeceği yabancı dil yeterlilik seviyesi bilgilerinin iletilmesi talep edilmektedir.

Üniversitemizin en çok anlaşmaya sahip olduğu ülkeler sırası ile Almanya, Polonya, Fransa, İtalya ve Romanya'dır ([\[3\]\(3\)A.5.3](#)). Uluslararası performansı ile ilgili detaylı bilgiler ve bütçe dağılımları izlenmektedir ([\[4\]\(3\)A.5.3](#)).

Erasmus+ KA131 ve Erasmus+ KA171 Anlaşmalarının yanı sıra AB üyesi olmayan çeşitli ülkelerle de (31 ülke) toplam 102 İkili Anlaşma (MOU) bulunmaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)A.5.3-Ulusal Ajans 2025-ka171-proje-kabul-listesi.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)A.5.3-Erasmus KA131 İkili Anlaşma Listesi.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)A.5.3-KA131 Erasmus Anlaşmaları.xlsx](#)
- [\[4\]\(3\)A.5.3-Uluslararasılaşma performansı.pdf](#)

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

1. Programların tasarımı ve onayı

Üniversitemiz, eğitim-öğretim faaliyetlerini tanımlı bir Eğitim-Öğretim Politikası (OD3) çerçevesinde yürütmekte olup söz konusu politika kamuoyuyla paylaşılmıştır. Eğitim-öğretim politikasında; üniversitemizin köklü yapısından güç alan misyonu, vizyonu, stratejik amaç ve hedefleri doğrultusunda, yenilikçi, rekabetçi, sorgulayan, çözüm üreten ve Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) döngüsü temelli sürdürülebilir bir yaklaşım benimsenmiştir. Bu yaklaşım doğrultusunda ulusal ve uluslararası düzeyde çok disiplinli, çağdaş eğitim ve öğretim hizmetlerinin sunulması hedeflenmektedir.

Üniversitemizde programların tasarımı ve onayına ilişkin süreçler tanımlı mekanizmalar aracılığıyla yürütülmekte olup, ilgili süreçler mevzuatla uyumlu yönergelerle güvence altına alınmıştır. Eğitim-öğretim faaliyetleri;

- *Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği,*
- *Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği,*
- *Eğitim-Öğretim Programları Uygulama Yönergesi ile*
- *Sınav ve Başarı Değerlendirme Yönergesi* çerçevesinde planlanmakta ve uygulanmaktadır.

Üniversitemiz bünyesinde yer alan programlar; 3 Meslek Yüksekokulunda ön lisans, 20 Fakülte lisans, 13 Enstitüde yüksek lisans ve doktora düzeylerinde yürütülmektedir. 2025-2026 akademik yılı itibarıyla üniversitemizde yürütülen toplam program sayısı 1512 olup, programlara ilişkin nicel veriler yıllık faaliyet raporları aracılığıyla izlenmekte ve güncellenmektedir ([\[4\]\(3\)B.1.1](#)).

Program çıktıları; programın eğitim amaçları, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ), ilgili mevzuat ve varsa programın bağlı bulunduğu akreditasyon kuruluşlarının ölçütleri dikkate alınarak belirlenmektedir. Program taslakları ve öğrenme çıktıları, ilgili Bölüm ve Fakülte Akademik Kurullarında görüşülerek karara bağlanmaktadır.

Bu çerçevede akademik birimler tarafından hazırlanan program teklifleri Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından yapılan incelemenin ardından Üniversite Senatosunun onayına sunulmaktadır ([\[1\]\(3\)B.1.1](#);[\[3\]\(3.4\)B.1.1](#)). Senato tarafından uygun bulunan program teklifleri, Akademik Birim Ağacı Yönetim Sistemi (ABAYS) üzerinden Yükseköğretim Kurulu Başkanlığına iletilmekte; YÖK tarafından yapılan değerlendirme sonucunda uygun görülen programlar onaylanarak yürürlüğe alınmaktadır ([\[2\]\(3\)B.1.1](#)).

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.1.1-Lisans Programı Açma Talebi Yenileme.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)B.1.1-Ekran görüntüsü-Endüstriyel Tasarım.jpg](#)
- [\[3\]\(3.4\)B.1.1-Kontrol formları.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)B.1.1-M.Ü. 2025 Yılı İdare Faaliyet Raporu 87-89.pdf](#)

2. Programın ders dağılım dengesi

Marmara Üniversitesi ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarında ders dağılımı ve dengesi, Eğitim-Öğretim Programları Uygulama Yönergesi ([1](3)B.1.2) hükümleri doğrultusunda planlanmakta ve izlenmektedir. Yönergenin 9. maddesinin ikinci fıkrası uyarınca, bir programdaki toplam seçmeli ders saati oranı, programın toplam ders saatinin en az %15'i ve en fazla %40'ı olacak şekilde düzenlenmektedir. Bu düzenleme ile zorunlu ve seçmeli dersler arasında dengeli bir yapı oluşturulması ve öğrencilerin ilgi ve kariyer hedefleri doğrultusunda seçim yapabilmelerine imkân sağlanması amaçlanmaktadır.

Programlara ilişkin ders planları ve ders dağılımına yönelik değişiklik talepleri, akademik birimler tarafından ilgili yönerge hükümleri çerçevesinde hazırlanmakta; Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Eğitim-Öğretim Şube Müdürlüğü tarafından mevzuata uygunluk açısından kontrol edilerek izlenmektedir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda gerekli görülen durumlarda akademik birimlerle koordinasyon sağlanarak ders dağılımına ilişkin iyileştirmeler gerçekleştirilmektedir.

Bu sürece örnek olarak Tıp Fakültesinde yürütülen müfredat değişikliği çalışmaları gösterilebilir. İlgili birim tarafından hazırlanan müfredat değişikliği talebi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Eğitim-Öğretim Şube Müdürlüğüne iletilmiş; yapılan inceleme ve iyileştirmeler sonucunda oluşturulan müfredat değişikliği önerisi Senato kararıyla yürürlüğe alınmıştır. Onaylanan değişiklikler Öğrenci Bilgi Yönetim Sistemine işlenmiş ve üst yazı ile ilgili fakülteye bildirilmiştir ([2](3,4)B.1.2)

06 Mayıs 2025 tarihli ve 463-6 sayılı Üniversite Senato Kararı ile yürürlüğe giren ÖGS Yönergesi (3B.1.2;[7];(3)B.1.2;OD3;[4](3)B.1.2;OD3;[5](3)B.1.2) ile üniversitemizin eğitim-öğretim alanındaki kalite güvence sistemi daha izlenebilir, kanıta dayalı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulmuştur. Bu düzenleme ile KAR ve önceki yıllara ait KİDR'lerde tespit edilen; bazı birimlerde ders planları ve eğitim-öğretim süreçlerinin düzenli izlenememesi, izleme faaliyetlerinin yeterli kanıtlarla desteklenememesi ve paydaş katılımının sınırlı kalması gibi gelişmeye açık alanların giderilmesine yönelik kurumsal bir çerçeve oluşturulmuştur ([6](4)B.1.2)

ÖGS'nin temel amacı; program akreditasyonu bulunan ya da bulunmayan tüm akademik birimlerde ders dağılımı ve müfredat yapısının ölçme-izleme-iyileştirme (PUKÖ) döngüsü içinde sistematik olarak yönetilmesini sağlayarak eğitim-öğretim kalite güvencesini kurumsal düzeyde güçlendirmektir.

Olgunluk Düzeyi: Programlarda ders dağılım dengesi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.1.2-mu mufredat uygulama yonergesi.pdf](#)
- [\[2\]\(3,4\)B.1.2-Tıp Fakültesi Müfredat Değişikliği Talebi.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)B.1.2-Öğrenme Güvencesi Sistemi Yönergesi.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)B.1.2-Oğrenme Guvencesi Ust Kurulu Listesi.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)B.1.2-Öğrenme Güvencesi Birim Komisyonu.pdf](#)
- [\[6\]\(4\)B.1.2-2025 Yılı Birim Faaliyet Raporu Kalite Koordinatörlüğü-16-20.pdf](#)

- [\[7\]\(3\)B.1.2-\(9622187\)Senato Karari 463-6.pdf](#)

3. Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Üniversitemizde ders kazanımlarının program çıktılarıyla ilişkilendirilmesine yönelik uygulamalar, özellikle program akreditasyonu bulunan veya akreditasyon sürecinde olan birimler başta olmak üzere önceki yıllarda da yürütülmüştür. Bununla birlikte, bu uygulamalar akademik birimler arasında farklı düzeylerde olgunluk göstermiş; izleme, değerlendirme ve kanıt üretimi süreçleri kurumsal ölçekte standart bir yapı içerisinde sistematik olarak yönetilememiştir. KAR ve önceki yıllara ait KİDR'lerden ders öğrenme çıktılarının program çıktılarıyla uyumunun izlenmesine ilişkin süreçlerin güçlendirilmesi, belgelendirilmesi ve yaygınlaştırılması gelişmeye açık alanlar arasında değerlendirilmiştir.

Bu tespitler doğrultusunda, “Öğrenme Güvencesi Sistemi (ÖGS) Yönergesi” ile mevcut uygulamaların kurumsal bir çatı altında toplanması, iyi uygulamaların yaygınlaştırılması ve daha önce dağınık ve düzensiz biçimde yürütülen süreçlerin izlenebilir, karşılaştırılabilir ve sürdürülebilir hale getirilmesi amaçlanmıştır.

ÖGS'nin birim düzeyinde doğru anlaşılması ve etkin şekilde uygulanabilmesi amacıyla bilgilendirme ve yayılım faaliyetleri planlanmıştır ([\[1\]\(3\)B.1.3](#);[\[2\]\(3\)B.1.3](#);[\[3\]\(3\)B.1.3](#);[\[4\]\(3\)B.1.3](#);[OD3](#)). Bilgilendirme toplantıları, benzer yapıya ve ihtiyaçlara sahip akademik birimler birlikte değerlendirilerek planlanmış; fakülte/meslek yüksekokulları ile enstitüler için ayrı oturumlar düzenlenmiştir. Bu yaklaşım ile birimlerin kendi özgün ihtiyaçlarına odaklanılması, aynı zamanda kurum genelinde ortak bir uygulama dili oluşturulması hedeflenmiştir.

Gerçekleştirilen toplantılarda; ÖGS'nin kurumsal kalite güvencesindeki yeri, birimlerde ÖGS komisyon yapılanmaları, Program Öğrenme Çıktıları (PÖÇ) – Ders Öğrenme Çıktıları (DÖÇ) – Kurumsal Öğrenme Çıktıları (KÖÇ) arasındaki uyum, öğrenme haritalarının hazırlanması, izleme ve değerlendirme raporlarının oluşturulması ile kanıt yönetimi gibi temel uygulama adımları ayrıntılı biçimde açıklanmıştır ([\[5\]\(3\)B.1.3](#);[\[6\]\(3\)B.1.3](#);[\[7\]\(3\)B.1.3](#);[\[8\]\(3\)B.1.3](#);[\[9\]\(4\)B.1.3](#);[\[10\]\(4\)B.1.3](#)).

ÖGS'nin kurumsal ölçekte benimsenmesini desteklemek amacıyla, “Öğrenme Güvencesi Sistemi: Kurumsal Kalite Hedeflerimize Giden Yolda Stratejik Bir Araç” başlıklı bir açıklama metni hazırlanarak akademik birimlerle paylaşılmıştır ([\[7\]\(3\)B.1.3](#)). Bu metinle ÖGS'nin yalnızca bir raporlama faaliyeti olmadığı; ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumunu güçlendiren, program bazlı yönetimi destekleyen, paydaş katılımını artıran ve kurumsal kalite kültürünü birim düzeyine taşıyan bütüncül bir mekanizma olduğu vurgulanmıştır.

Bu çerçevede üniversitemizde ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu, mevcut uygulamaların kurumsal bir sistem içerisinde standartlaştırılması, izlenmesi ve sürekli iyileştirilmesine yönelik mekanizmalar aracılığıyla güvence altına alınmaktadır.

Programlarda yer alan tüm derslere ait bilgi paketleri Marmara Üniversitesi Eğitim-Öğretim Bilgi Sistemi (MEOBS) üzerinden kamuoyuyla paylaşılmakta; Program Öğrenme Çıktıları (PÖÇ), Ders Öğrenme Çıktıları (DÖÇ) ve ders iş yüklerine ilişkin

bilgiler sistemde yer almaktadır. Bununla birlikte MEOBS, öğrenme çıktıları arasındaki ilişkilerin bütüncül ve izlenebilir biçimde yönetilmesini sınırlı düzeyde desteklemektedir. Bu doğrultuda; çıktı eşleştirme, sürüm takibi, ölçme-değerlendirme ile ilişkilendirme ve kurumsal raporlama alanlarında geliştirme ihtiyacı tespit edilmiştir.

2024 yılında gerçekleştirilen değerlendirmeler sonucunda dijital altyapının Öğrenme Güvencesi Sistemi'ni (ÖGS) destekleyecek şekilde yeniden yapılandırılmasına karar verilmiş; 2025 yılında ÖGS'nin Senato tarafından kabul edilmesiyle birlikte BYS ile entegre yeni bir ders katalog sistemi geliştirilmesine yönelik faz yaklaşımı benimsenmiştir. Bu kapsamda ilk fazda katalog altyapısının kurulması, ikinci fazda ise ölçme-değerlendirme verilerinin program ve ders öğrenme çıktılarıyla ilişkilendirilmesi planlanmıştır.

Yazılım geliştirme süreci devam ederken, geçiş döneminde standartlaştırılmış program izleme raporları ve çıktı eşleştirme tabloları oluşturularak kurumsal veri seti hazırlanmış; böylece sistem devreye alındığında bütüncül veri aktarımına yönelik altyapı tesis edilmiştir ([11](3.4)B.1.3).

Yeni sistemin 2026 yılı içerisinde devreye alınması planlanmakta olup, bu süreç eğitim-öğretim alanında kalite güvencesinin dijital olarak güçlendirilmesine yönelik yapısal bir iyileştirme olarak değerlendirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.1.3-Ogrenme Guvence Sistemi \(OGS\) Izleme Ve Paylasim Toplantisi.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)B.1.3-ÖGS İzleme ve Paylaşım Toplantısı Programı.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)B.1.3-Eğitim öğretim Süreçleri Projeleri toplantı tutanağı 27.01.2025 v2.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)B.1.3-Eğitim öğretim Süreçleri Projeleri 15.01.2025.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)B.1.3-Program İzleme Raporları.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)B.1.3-EK-1- Uygulama rehberi 9884378.pdf](#)
- [\[7\]\(3\)B.1.3-EK-2- Açıklama metni 9884379.pdf](#)
- [\[8\]\(3\)B.1.3-EK-3- ÖGS Kılavuz 9884383.pdf](#)
- [\[9\]\(4\)B.1.3-EK-4- Çalışma dosyası 9884384.xlsx](#)
- [\[10\]\(4\)B.1.3-EK-5- Opsiyonel 9884385.xlsx](#)
- [\[11\]\(3.4\)B.1.3-MEOBS'dan ÖGS Kataloğa Geçiş Süreci\).pdf](#)

4. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Üniversitemizde ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda yer alan derslerin tasarımı, öğrenci iş yüküne dayalı yaklaşım esas alınarak yürütülmektedir. Derslere ilişkin öğrenci iş yükü hesaplamaları, ilgili akademik birimlerde dersin sorumlu öğretim elemanları tarafından yapılmakta; dersin teorik ve uygulama saatleri, ödev, proje, sınav ve bireysel çalışma gibi bileşenler dikkate alınarak oluşturulan bilgiler Bilgi Yönetim Sistemi (BYS) üzerinden izlenmekte ve ilan edilmektedir ([1](3)B.1.4;OD3;[2]

[\(3\)B.1.4\).](#)

Programlarda yer alan tüm dersler, yürürlükte bulunan Eğitim-Öğretim Programları Uygulama Yönergesi hükümleri çerçevesinde ve öğrenci iş yükü esas alınarak tasarlanmakta, uygulanmakta ve kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Müfredat değişikliği talepleri, öğrenci iş yükü hesaplamalarının da ayrıntılı biçimde yer aldığı Ders İzleme Programı (Ders İzlenesi / Syllabus) şablonuna uygun olarak akademik birimler tarafından hazırlanmakta; ilgili talepler Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Eğitim-Öğretim Şube Müdürlüğü koordinasyonunda mevzuata uygunluk açısından kontrol edilmektedir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda uygun bulunan müfredat değişikliği önerileri, ilgili kurullarda (Müfredat komisyonu) görüşülerek Senato onayına sunulmaktadır ([\[6\]\(3.4\)B.1.4\)](#)).

Öğrenme Güvencesi Sisteminin (ÖGS) uygulanmaya başlanmasıyla birlikte, öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımına ilişkin mevcut uygulamalar kurumsal ölçekte gözden geçirilmiş; ders izlenceleri, öğrenci iş yükü hesaplamaları ve kontrol süreçleri standartlaştırılarak daha izlenebilir ve kanıta dayalı bir yapıya kavuşturulmuştur. Bu kapsamda kontrollerin merkezi bir koordinasyonla yürütülmesi, ders izlenesi şablonlarının ortaklaştırılması ve birimler arası uygulama farklılıklarının azaltılması hedeflenmiştir. ÖGS sonrası birim ÖGS komisyonu tarafından kontrol edilen değişiklik talepleri Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Eğitim-Öğretim Şube Müdürlüğü koordinasyonunda ilgili kurullarda (ÖGS Üst Kurulu ardından Müfredat komisyonu) görüşülerek Senato onayına sunulacaktır.

Üniversitemizde derslere ilişkin öğrenci iş yüküne dayalı tasarım parametrelerini içeren bilgiler, Bilgi Yönetim Sistemleri aracılığıyla öğrencilerin erişimine sunulmaktadır. Bu kapsamda derslerin haftalık ders izlenceleri, öğrenme çıktıları, ölçme ve değerlendirme yöntemleri ile notlandırmaya ilişkin hususlar şeffaf bir şekilde ilan edilmektedir. Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımında kullanılan ders izleme formu (şablon) ([\[3\]\(3.4\)B.1.4\)](#), örnek ders izleme formları ([\[4\]\(3.4\)B.1.4\)](#) ve birim bazlı uygulama örnekleri ([\[5\]\(3.4\)B.1.4\)](#) sistemlerde yer almaktadır.

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımının etkinliği; dersin yürütülme biçimine, öğrenme çıktılarının gerçekleştirilmesine ve ölçme-değerlendirme uygulamalarına ilişkin ders değerlendirme anketleri, öğrenci geri bildirimleri ve akademik birimlerin izleme faaliyetleri aracılığıyla dolaylı olarak değerlendirilmektedir. Öğrenci iş yüküne ilişkin değerlendirmeler, ders izlenceleri, öğrenci başarı verileri ve akademik değerlendirmeler birlikte ele alınarak gerekli görülen durumlarda ders içerikleri ve iş yükü dağılımları gözden geçirilmekte; bu süreçte sürekli iyileştirme (PUKÖ) döngüsü işletilmektedir. Bu çerçevede üniversitemizde öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı, tanımlı süreçler, kurumsal koordinasyon mekanizmaları ve izleme araçları aracılığıyla güvence altına alınmaktadır.

Öğrencilerin derslere ilişkin geri bildirimleri üniversite genelinde düzenli olarak uygulanan ders değerlendirme anketleri ile izlenmektedir ([OD4](#)).

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.1.4-Öğretim Elemanı Meobs Bilgi Giriş Ekran Görüntüsü.jpg](#)
- [\[2\]\(3\)B.1.4-Bilgi Girişi Yapılan Dersin MEOBS Bağlantısı.png](#)
- [\[3\]\(3,4\)B.1.4-Öğrenci İş Yüküne Dayalı Ders İzleme Formu.png](#)
- [\[4\]\(3,4\)B.1.4-Ders İzleme Programı.png](#)
- [\[5\]\(3,4\)B.1.4-Birim Ders İzleme Örneği.pdf](#)
- [\[6\]\(3,4\)B.1.4-Yapay Zeka Ve Makine Öğrenmesi.pdf](#)

5. Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Marmara Üniversitesinde lisans düzeyinde 13, lisansüstü düzeyde 13 olmak üzere toplam 26 program ulusal ve/veya uluslararası akreditasyona sahiptir. Akreditasyon bulunan programlar; tıp, eczacılık, mühendislik, sağlık bilimleri ve iletişim alanında yer almakta olup, bu programlarda izleme ve güncelleme süreçleri ilgili akreditasyon ölçütleri doğrultusunda düzenli olarak yürütülmektedir.

Üniversite genelinde programların izlenmesi ve güncellenmesine ilişkin uygulamaların kurumsal bir çerçeveye kavuşturulması amacıyla, Öğrenme Güvencesi Sisteminin (ÖGS) işletilmesine yönelik uygulama süreci 2025 yılı içerisinde başlatılmıştır. Bu kapsamda tüm akademik birimlerden 6 aylık (dönem sonu) program izleme raporları talep edilmiştir. Sürecin birimler tarafından doğru anlaşılması, uygulama birliğinin sağlanması ve izleme faaliyetlerinin kanıta dayalı biçimde yürütülebilmesi amacıyla ÖGS Kılavuzu, Uygulama Rehberi ve Çalışma Dosyaları hazırlanarak akademik birimlerle paylaşılmıştır ([\[5\]\(3\)B.1.3](#);[\[6\]\(3\)B.1.3](#);[\[7\]\(3\)B.1.3](#);[\[8\]\(3\)B.1.3](#);[\[9\]\(4\)B.1.3](#);[\[10\]\(4\)B.1.3](#)).

Paylaşılan dokümanlar, ÖGS'nin nasıl işletileceğini açıklayan yönlendirici ve öğretici araçlar olarak tasarlanmıştır. Akademik birimlerin, bu şablonları kendi programlarının yapısı, hedefleri ve alan özelliklerini dikkate alarak uyarlamaları beklenmektedir. Bu yaklaşım ile birimlerin izleme raporlarını yalnızca biçimsel bir yükümlülük olarak değil, programlarını değerlendirme ve geliştirme aracı olarak ele almaları amaçlanmıştır.

Bu çerçevede toplanan program izleme raporları, 2025 KİDR sürecinde eğitim-öğretim alanına ilişkin kanıt temelli değerlendirmeleri destekleyen önemli girdiler olarak kullanılmıştır. İzleme ve değerlendirme sürecinin sürekliliğini sağlamak amacıyla, 2026 yılı ve sonrasında dönem sonu program izleme raporlarının her yarıyıl sonunda düzenli olarak alınması planlanmış ve süreç takvime bağlanmıştır.

Bu kapsamda program müfredatları düzenli olarak izlenmekte; öğrenci geri bildirimleri, paydaş görüşleri ve akademik birimlerden gelen öneriler doğrultusunda güncellenmektedir ([\(OD3;OD3](#);[\[1\]\(3\)B.1.5](#);[\[2\]\(3\)B.1.5](#))([\[4\]\(4\)B.1.5](#);[\[5\]\(4\)B.1.5](#);[\[6\]\(4\)B.1.5](#);[\[7\]\(4\)B.1.5](#);[\[8\]\(4\)B.1.5](#);[\[10\]\(4\)B.1.5](#);[\[9\]\(4\)B.1.5](#);[\[11\]\(4\)B.1.5](#)).

ÖGS kapsamında veri toplama ve program izleme sürecine ilişkin aşamalar: [OD3](#);[OD3](#)

Ayrıca program açma, ilk defa öğrenci alımı ve program değişikliklerine ilişkin süreçler de ÖGS Üst Kurulunun gözetiminde analiz edilerek ön lisans, lisans ve lisansüstü programların planlanması ve yürütülmesi sistematik bir güvence mekanizması içinde

ele alınmaktadır.

Programların izlenmesi ve güncellenmesine yönelik öneriler akademik birimler tarafından hazırlanmakta; uygun görülen değişiklikler ilgili mevzuat çerçevesinde değerlendirilerek Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı aracılığıyla birimlere bildirilmektedir. Bu sürece örnek olarak İslam Ekonomisi ve Finansı Enstitüsü tarafından önerilen müfredat değişikliği, Üniversite Senatosunda görüşülmüş; alınan karar ilgili birime iletilmiş ve ders programı girişleri buna uygun şekilde gerçekleştirilmiştir (3B.1.5).

Bu kapsamda üniversitemizde programların izlenmesi ve güncellenmesi, akreditasyon süreçleri, ÖGS kapsamında yürütülen izleme faaliyetleri ve tanımlı karar mekanizmaları aracılığıyla kademeli olarak güçlendirilen bir kalite güvencesi süreci içerisinde ele alınmaktadır.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.1.5-Ogrenme Guvence Sistemi \(OGS\) Izleme Ve Paylasim Toplantisi.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)B.1.5-ÖGS İzleme ve Paylaşım Toplantısı Programı.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)B.1.5-Müfredat Değişikliği örneği.pdf](#)
- [\[4\]\(4\)B.1.5-Öğrenme Güvence Sistemi Raporu \(Güz\).pdf](#)
- [\[5\]\(4\)B.1.5-Öğrenme Güvence Sistemi Raporu \(Bahar\).pdf](#)
- [\[6\]\(4\)B.1.5-ÖGS Raporu Güz 11212782.pdf](#)
- [\[7\]\(4\)B.1.5-AEF-Izleme ve Degerlendirme Raporu \(Bahar\).pdf](#)
- [\[8\]\(4\)B.1.5-AEF-OGS Guz \(2025-26\).pdf](#)
- [\[9\]\(4\)B.1.5-İF 2025-2026 Güz Dönemi Program İzleme Raporu.pdf](#)
- [\[10\]\(4\)B.1.5-İF 2024-2025 Bahar Dönemi Program İzleme Raporu.pdf](#)
- [\[11\]\(4\)B.1.5-SBE-OgrenmeGuvenceSistemi Program Izleme Raporlari.pdf](#)

6. Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Üniversitemizde eğitim ve öğretim süreçlerinin planlanması, uygulanması ve güncellenmesine ilişkin temel çerçeve; tanımlı görev ve sorumluluklar, mevzuata dayalı düzenlemeler ve kurumsal karar mekanizmaları aracılığıyla yürütülmektedir. Bu kapsamda eğitim-öğretim faaliyetlerinin dönemsel planlaması, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından hazırlanan [Akademik Takvim](#) üzerinden yapılmakta; akademik takvim Senato onayının ardından yürürlüğe konularak kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

Üniversitemizde yaz aylarında yürütülecek eğitim-öğretim faaliyetleri ile ön lisans, lisans ve lisansüstü programlara yönelik yaz okulu uygulamaları, Marmara Üniversitesi Yaz Okulu Yönergesi çerçevesinde yönetilmektedir. Yaz Okulu Yönergesinde yapılan değişiklikler, 04 Şubat 2025 tarihli Senato kararı sonrasında üniversite birimlerine resmî yazı ile bildirilmiş; ayrıca mevzuat sayfasında ilan edilerek öğrencilerin başvuru süreçlerini güncel düzenlemelere uygun şekilde yürütmeleri sağlanmıştır ([1](3)B.1.6).

Lisansüstü eğitim-öğretim süreçlerinin yönetimine ilişkin olarak, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinde yapılan değişiklikler Üniversite Senatosunda görüşülerek

karara bağlanmış; ilgili değişiklikler Yükseköğretim Kurulu Başkanlığına bildirilmiş ve Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir ([2](3)B.1.6). Bu süreçle birlikte lisansüstü programlara ilişkin uygulamaların güncel mevzuatla uyumlu şekilde yürütülmesi güvence altına alınmıştır.

Bu kapsamda üniversitemizde eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi; akademik takvim, yönerge ve yönetmelikler aracılığıyla planlı, şeffaf ve mevzuata dayalı bir yapı içerisinde sürdürülmekte; ilgili düzenlemeler Senato kararları ve resmî ilan mekanizmaları yoluyla tüm paydaşlara duyurulmaktadır.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.1.6-Marmara Üniversitesi Yaz Okulu Yönergesi.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)B.1.6-Marmara Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeli.pdf](#)

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

1. Öğretim yöntem ve teknikleri

Üniversitemizde eğitim-öğretim faaliyetleri, öğrenci merkezli öğrenme yaklaşımı doğrultusunda yürütülmekte; program ve derslerin niteliğine bağlı olarak farklı öğretim yöntem ve tekniklerinden yararlanılmaktadır. Bu kapsamda derslerde; proje ve ödev hazırlama, sunumlar, uygulama temelli çalışmalar, teknoloji destekli öğrenme etkinlikleri ve bireysel/grup çalışmaları gibi yöntem ve tekniklere yer verilmektedir.

Derslerde kullanılan öğretim yöntem ve teknikleri ile bu yöntemlerin ders başarı değerlendirilmesine yansıtılma biçimleri, ders bilgi paketlerinde tanımlanmakta ve halihazırda kullanılan Eğitim-Öğretim Bilgi Sistemleri (ME OBS/ÖBYS) üzerinden öğrencilere duyurulmaktadır. Böylece öğrencilerin, dersin öğrenme süreci ve değerlendirme ölçütleri hakkında önceden bilgi sahibi olmaları sağlanmaktadır.

Üniversitemizde eğitim-öğretim faaliyetlerinin etkin şekilde yürütülebilmesi için gerekli olan sınıf, laboratuvar, kütüphane, stüdyo, atölye ve benzeri öğrenme ortamları ile basılı ve/veya elektronik öğrenme kaynakları, üniversite ve akademik birimlerin stratejik planları ve faaliyet raporlarında yer almakta; mevcut altyapı ve kaynaklar doğrultusunda öğretim yöntemleri çeşitlendirilmektedir.

Öğretim yöntemlerinde kullanılan öğrenme kaynaklarına erişimde, üniversite kütüphanesi önemli bir destek unsuru olarak kullanılmaktadır. Kütüphane bünyesinde sunulan basılı ve elektronik kaynaklar, veri tabanları ve dijital içerikler aracılığıyla öğrencilerin ders kapsamında ihtiyaç duydukları akademik kaynaklara erişimleri sağlanmaktadır ([OD3](#);[OD3](#); [OD3](#)).

Uzaktan eğitim Sistemi altyapısı ile öğrenci ve öğretim elemanlarının öğrenme ortam ve kaynaklarına erişimi sağlanmaktadır.

Uzaktan eğitim Sistemi için

- 24 adet Uzaktan Eğitimi Sistemi sunucusu,
- 24 adet Sınav Uygulama sunucusu
- 5 adet Sanal Sınıf sunucusu
- 4 adet Sanal Sınıf uygulama sunucusu
- 1 adet Uzaktan Eğitimi Sistemi dosya sunucusu
- 2 adet Sanal Sınıf sunucusu dosya sunucusu
- 1 adet Ana dosya sunucusu
- 1 adet SQL sunucusu
- 1 adet REDIS sunucusu
- 3 adet Cache sunucusu

Uzaktan Eğitim altyapısı kapsamında, yeni arayüz ile birlikte mevcut yazılımın Google Play Store ve Apple App Store'da yer alan uygulaması UES ile entegrasyonu sağlanmış ve kullanıcıların uygulamayı kullanmaya devam etmesi mümkün hale getirilmiştir. Sanal sınıf yazılımının daha verimli, hızlı ve güvenli çalışmasını sağlamak amacıyla sisteme yeni streaming sunucuları dahil edilmiş, bu sayede dikey büyüme yerine yatay büyüme mimarisi planlanmıştır. İhtiyaç duyulması halinde sisteme eklenebilecek 5 adet sanal sunucu hazır durumda bekletilmektedir. UZEM'in kuruluşundan bu yana kullanılan veritabanı, yeni arayüz ile birlikte sıfırlanarak UES'in daha hızlı ve güvenli çalışması sağlanmıştır. Ayrıca kullanıcıların UES üzerinden gerçekleştirdiği giriş ve aktivite hareketlerinin güvenlik açısından izlenebilmesi amacıyla yeni arayüz sistemine kayıt ve takip mekanizmaları eklenmiştir. Bunun yanı sıra tüm yeni sunucuların verileri Zabbix yazılımına entegre edilerek sunucu durumlarının anlık olarak izlenmesi sağlanmıştır. Yeni veritabanının aktif edilmesiyle birlikte eski veriler arşivlenmiş ve yalnızca UZEM tarafından erişilebilir hale getirilmiştir. Yıllık eğitim sürecinin tamamlanmasının ardından mevcut veritabanındaki verilerin arşive aktarılması yoluyla sistemin her zaman hızlı ve güvenli çalışmasını sağlamaya yönelik olarak 2024 yılında başlatılan çalışmalar 2025 yılında tamamlanmıştır. Ayrıca UES ile BYS arasında çevrimiçi yürütülen derslerin hatasız bir şekilde entegre edilebilmesi amacıyla BYS tarafından UZEM'e açılan servislerde başlatılan iyileştirme çalışmaları da 2025 yılında tamamlanmıştır.

Öğretim yöntem ve tekniklerine birimlerden örnek;

Mühendislik Fakültesinde yer alan tüm lisans programlarında yürütülen teorik ve uygulamalı dersler yüz yüze eğitim ile gerçekleştirilmekte, ders paketleri MEOBS sistemi vasıtasıyla ilan edilmektedir. Teorik ve uygulamalı dersler kapsamında projeksiyonla anlatım, tahtada anlatım, bilgisayar laboratuvarı uygulamaları, analiz-sentez metotlarının öğretildiği laboratuvar uygulamaları, bireysel veya grup halinde yürütülen proje çalışmaları gibi birçok öğretim yöntem ve tekniği uygulanabilmektedir. Yöntem ve teknikler dersin yapısı ve içeriğine göre sorumlu öğretim üyesi tarafından, program çıktıları ve öğrenim kazanımlarına uygun olacak biçimde seçilerek uygulanmaktadır. Ders izlencelerinde yer alan "planlanan öğrenme aktiviteleri ve metodları" bölümünde ilgili ders kapsamında kullanılacak teknikler detaylı olarak yer almaktadır. Çevre Mühendisliği Bölümü ve Metalürji ve Malzeme Mühendisliği Bölümlerinde verilmekte olan bazı ders izlenceleri kanıt olarak sunulmuştur ([1])

[\(3\)B.2.1](#); [\[2\]\(3\)B.2.1](#)).

İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi dönem sonunda öğrencilere uygulanan ders değerlendirme anketinin sonuçları dijital bir filtreleme tekniği kullanılarak tasnif edilmiştir. Her bölümün sonuçları bölüm bazında, öğretim üyesi bazında ve ders bazında bölüm başkanlarıyla paylaşılmıştır. Ayrıca her dersin sonuçları ilgili öğretim üyesiyle de paylaşılmıştır ([\[3\]\(4\)B.2.1](#)).

Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu bünyesinde yer alan programlarda ders bilgi paketleri; geleneksel öğretim yöntemlerinin yanında bazı derslerde proje/ödev hazırlama ve sunma, teknoloji tabanlı öğrenme, problem çözme, proje tabanlı öğrenme, uygulamalı eğitim, portfolyo sunumu gibi öğrenci merkezli yöntemler aracılığı ile öğrencilere sunulmaktadır ([OD4](#); [OD3](#); [\[4\]\(3\)B.2.1](#); [\[5\]\(3\)B.2.1](#); [\[6\]\(3\)B.2.1](#)

Eczacılık Fakültesinde en çok kullanılan eğitim-öğretim yöntemleri teorik dersler, uygulamalı dersler, sınıf laboratuvar çalışması, mezuniyet projesi, staj, seminer gibi uygulamalardan oluşur. Bu uygulamalarda öğrencilerin eğitime aktif katılım sağlayabildiği probleme/olguya dayalı öğrenme yönteminden de faydalanılmaktadır. Dersler ilgili anabilim dalı öğretim elemanları tarafından yetkili öğretim elemanlarınca verilmektedir. 2025 yılını kapsayan, 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Bahar Dönemi dersleri ve 2025-2026 Eğitim-Öğretim Yılı Güz Dönemi dersleri örgün sistemle yürütülmüştür ([\[7\]\(3\)B.2.1](#); [\[8\]\(3\)B.2.1](#)). 2025 yılı içerisinde aktif ve etkileşimli öğretim yöntemlerine ilişkin uygulamalar [\[9\]\(3\)B.2.1](#)'de sunulmuştur.

Tıp Fakültesi programlarında küçük grup tartışmaları, klinik beceri laboratuvarı çalışmaları, OSCE istasyonları, yapılandırılmış vaka analizleri, rol canlandırma ve simülasyon uygulamaları düzenli olarak kullanılmaktadır. Bu yöntemlere ilişkin süreç akışları Beceri Laboratuvarı, Simülasyon Merkezi ve ilgili anabilim dallarının yönergeleri ile tanımlanmıştır. Öğrencilerin derse aktif katılımı anketler ve dönem sonu değerlendirme toplantıları aracılığıyla izlenmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Programların genelinde öğrenci merkezli öğretim yöntem teknikleri tanımlı süreçler doğrultusunda uygulanmaktadır.

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.2.1-ENG.B.2.1.1 cev muh ders izlenceleri.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)B.2.1-ENG.B.2.1.2 met mal muh ornek ders izlenceleri.pdf](#)
- [\[3\]\(4\)B.2.1-ITBF 2024-2025 bahar donemi bolum anket degerlendirme raporu.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)B.2.1-TBMYO.B.2.1.5. EL enerji sistemleri teknolojileri sunum konulari programi.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)B.2.1-TBMYO.B.2.1.18. EO bahar donemi et elektronik2 lab 2024 2025.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)B.2.1-TBMYO.B.2.1.19. EO bahar donemi hr gomulusistemuygulamaları lab 2024 2025.pdf](#)

- [\[7\]\(3\)B.2.1-ECZ.B.2.1.1.2024-2025 bahar donemi ders gorevlendirmeler bolum program ders dagilimleri.xls](#)
- [\[8\]\(3\)B.2.1-ECZ.B.2.1.2.2025 2026 guz donemi ders gorevlendirmeler bolum program ders d](#)
- [\[9\]\(3\)B.2.1-ECZ.B.2.1.3.Aktif ve etkilesimli ogretme yontemlerine iliskin uygulamalar analitik kimya 2 dersi.docx](#)

2. Ölçme ve değerlendirme

Üniversitemizde öğrencilerin akademik başarısının ölçülmesi ve değerlendirilmesi, [Marmara Üniversitesi Sınav ve Başarı Değerlendirme Yönergesi](#) hükümleri çerçevesinde yürütülmektedir. Ölçme ve değerlendirmeye ilişkin ilke, usul ve esaslar öğrencilere Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı tarafından duyurulmakta; ilgili yönetmelik ve yönergeler üniversitenin resmî iletişim kanalları aracılığıyla erişime açık tutulmaktadır.

Derslere ilişkin ölçme ve değerlendirme süreçleri, dersin öğrenme çıktıları, eğitim türü (örgün, uzaktan veya karma) ve programın özellikleri dikkate alınarak planlanmaktadır. Bu kapsamda derslerde ara sınav, yarıyıl/yıl sonu sınavı, ödev, proje, uygulama, portfolyo ve benzeri farklı değerlendirme araçlarından yararlanılabilmekte; bazı derslerde süreç odaklı (formatif) değerlendirme yaklaşımları uygulanmaktadır. Böylece öğrencilerin öğrenme süreci boyunca performanslarının çok boyutlu olarak değerlendirilmesi hedeflenmektedir.

Üniversitemizde her ders için her yarıyıl en az bir ara sınav ve bir yarıyıl/yıl sonu sınavı yapılmaktadır. Yarıyıl/yıl sonu sınavının başarı notuna katkı oranı, fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarında Birim Kurulları tarafından en az %30, en fazla %60 olacak şekilde belirlenmektedir. Uzaktan eğitim yoluyla verilen derslerde ise yarıyıl/yıl sonu sınavının başarı notuna katkısı en fazla %80 olarak uygulanmaktadır. Yarıyıl/yıl içi değerlendirmeye ait ara sınav(lar)ın başarı notuna toplam katkısı en az %20'dir. Yarıyıl/yıl içi değerlendirme araçları ve bu araçların ağırlıkları Birim Kurulu kararları doğrultusunda belirlenmektedir ([OD3](#)).

Bitirme tezi, bitirme projesi, bitirme ödevi, staj, saha çalışması, laboratuvar dersleri ve benzeri uygulama ağırlıklı derslerde başarı notunun hesaplanma yöntemi, ilgili Birim Kurulu kararı ve Senato onayı ile belirlenmektedir. Ölçme ve değerlendirme süreçlerine ilişkin ayrıntılı düzenlemeler Marmara Üniversitesi Sınav ve Başarı Değerlendirme Yönergesi'nde yer almaktadır.

Özel gereksinimli öğrencilerin ölçme ve değerlendirme süreçlerine eşit ve adil biçimde katılımlarını sağlamak amacıyla, Engelli Kontenjanında Aranacak Sağlık Şartlarına Dair Yönetmelik hükümleri doğrultusunda ders ve sınav uyarlamaları yapılmaktadır. Bu kapsamda, 2025 öğretim yılı Bahar Dönemi için özel gereksinimli öğrencilere yönelik ders ve sınav uyarlamalarının uygun olduğuna Üniversite Senatosu tarafından oy birliği ile karar verilmiştir ([\[1\]\(3\)B.2.2](#)).

Olgunluk Düzeyi: Programların genelinde öğrenci merkezli ve çeşitlendirilmiş ölçme ve değerlendirme uygulamaları bulunmaktadır.

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.2.2-Engelli Öğrenci Talebi.pdf](#)

3. Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Üniversitemizde öğrenci kabulü, program türüne ve öğrenci grubuna göre farklı mevzuat ve süreçler çerçevesinde yürütülmektedir. Ön lisans ve lisans programlarına ilk yerleştirme yoluyla öğrenci kabulü, Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) tarafından yürütülen merkezi yerleştirme sistemi kapsamında gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda üniversitemize yerleşen öğrencilerin kayıt ve yerleştirme işlemleri ilgili mevzuat doğrultusunda yürütülmektedir.

Ön lisans ve lisans programlarında, merkezi yerleştirme dışında kalan öğrenci kabul süreçleri; kurum içi ve kurumlar arası yatay geçiş, yurt dışından yatay geçiş, Merkezi Taban Puanlı Yatay Geçiş (Ek Madde-1), çift anadal ve yandal programları kapsamında yürütülmektedir. Bu süreçler, üniversitemiz tarafından işletilen Başvuru Sistemi üzerinden gerçekleştirilmektedir (OD3). Başvuru koşulları, kontenjanlar ve değerlendirme ölçütleri; hazırlanan başvuru kılavuzları ([1](3)B.2.3) ve başvuru ilanları (OD3) aracılığıyla, akademik takvimde belirtilen tarihlerden önce kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

Lisansüstü programlara öğrenci kabulü, Marmara Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği hükümleri çerçevesinde yürütülmekte olup, başvuru ve değerlendirme süreçleri üniversitemiz Başvuru Sistemi üzerinden yönetilmektedir. Lisansüstü adaylara yönelik hazırlanan başvuru kılavuzları ([2](3)B.2.3) ve başvuru ilanları (3B.2.3), ilgili akademik takvim doğrultusunda ilan edilmektedir.

Üniversitemize yurt dışından ve yabancı uyruklu öğrenci kabulü, ön lisans ve lisans düzeyinde ulusal olarak ÖSYM tarafından uygulanan TR-YÖS sınavı sonuçları esas alınarak gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamdaki değerlendirme ve yerleştirme işlemleri, [Marmara Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Düzeyinde Yurt Dışından veya Yabancı Uyruklu Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Yönergesi](#) hükümleri doğrultusunda yürütülmektedir.

Bazı programlara öğrenci kabulü, programın niteliği gereği özel ölçütlere dayalı olarak gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda Güzel Sanatlar Fakültesi programlarına öğrenci kabulü özel yetenek sınavları yoluyla; Spor Bilimleri Fakültesi programlarına öğrenci kabulü ise ilgili mevzuat ve Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen esaslar çerçevesinde yürütülmektedir. Bu programlara ilişkin başvuru, değerlendirme ve yerleştirme süreçleri ilan edilen kılavuzlar ve takvimler doğrultusunda şeffaf biçimde yürütülmektedir (OD3;OD3;OD3).

Üniversitemizde öğrenim hareketliliği programları (Erasmus+, Farabi, vb.) kapsamında gerçekleştirilen öğrenci kabul işlemleri; ilgili ulusal ve uluslararası mevzuat ile ikili anlaşmalar doğrultusunda yürütülmektedir. Bu programlar kapsamında öğrencilerin önceki öğrenmelerinin tanınması ve kredilendirilmesi, ders ve program eşleştirmeleri esas alınarak ilgili akademik birimler tarafından değerlendirilmektedir (OD3; OD3).

Bu çerçevede üniversitemizde öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi süreçleri; program türüne göre farklılaşan, tanımlı, şeffaf ve mevzuata dayalı bir yapı içerisinde yürütülmektedir.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.2.3-2025-2026 OSYM Yeni Kayıt Kılavuzu .pdf](#)
- [\[2\]\(3\)B.2.3-2024-2025 Kurumİçi Yatay Geçiş Kılavuz ilan.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)B.2.3-2025-2026 Kurumlararası Yatay Geçiş Detaylı Bilgi.pdf](#)

4. Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Üniversitemizde ön lisans ve lisans programlarında kayıtlı olup, programın tüm ders, uygulama ve staj gereklerini ilgili yönetmelik hükümleri çerçevesinde başarıyla tamamlayan ve Genel Ağırlıklı Not Ortalaması (GANO) 2,00 ve üzeri olan öğrenciler diploma almaya hak kazanmaktadır. Mezuniyet aşamasında GANO'su 3,00–3,49 arasında olan öğrenciler onur, 3,50 ve üzeri olan öğrenciler ise yüksek onur derecesiyle mezun edilmektedir. Bu bilgiler, öğrencilerin not döküm belgeleri (transkript) ve diploma eklerinde yer almaktadır.

Azami öğrenim süresi sonunda mezuniyet koşullarını sağlayamayan öğrenciler, öğrenim harcını ödemek koşuluyla derslere ve sınavlara katılabilmekte; ancak ilgili mevzuat gereği diğer öğrencilik haklarından yararlanamamaktadır.

Çift anadal programlarında, ikinci anadala ait diploma anadal diploması alınmadan düzenlenmemektedir. Anadal diploması alındıktan sonra çift anadal programı tamamlanmamış olsa dahi anadal diploması verilmektedir. Diplomalar, ilgili programın bağlı bulunduğu akademik birimler tarafından düzenlenmektedir.

Uluslararası ortak programlarda, mezuniyet koşullarını her iki yükseköğretim kurumunda da sağlayan öğrenciler, ilgili anlaşmalar çerçevesinde iki ayrı diploma veya ortak diploma almaya hak kazanabilmektedir. Erasmus+ ve benzeri değişim programları kapsamında alınan dersler ise intibak işlemleri çerçevesinde değerlendirilerek öğrencinin mezuniyet sürecine dahil edilmektedir.

Yandal programını başarıyla tamamlayan öğrenciler için yandal sertifikası, anadal mezuniyetinin kazanılmasının ardından düzenlenmektedir. Yandal sertifikası, lisans diplomasının sağladığı akademik ve mesleki hakları sağlamamakta olup, sertifikanın değerlendirilmesi istihdam eden kurumun takdirindedir.

Lisansüstü programlarda mezuniyet koşulları; tezli yüksek lisans programlarında GANO $\geq 2,50$, doktora ve sanatta yeterlik programlarında GANO $\geq 3,00$ olacak şekilde belirlenmiştir. Ayrıca ilgili programlarda seminer, tez veya eser çalışmasının başarıyla tamamlanması mezuniyet için zorunludur.

Kayıtlı olduğu programı başarıyla tamamlayan öğrencilere, [Marmara Üniversitesi](#)

[Mezuniyet Belgelerine İlişkin Yönerge](#) hükümleri doğrultusunda mezuniyet belgesi düzenlenmektedir. Mezuniyeti gösteren belgeler diploma ve diploma eki olup, mezunların diplomalarına ilişkin doğrulama işlemleri üniversitemiz web sayfasında yer alan Diploma Doğrulama Sistemi ([OD3](#)) üzerinden gerçekleştirilebilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde diploma onayı ve diğer yeterliliklerin sertifikalandırılmasına ilişkin uygulamalar bulunmaktadır.

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

1. Öğrenme ortam ve kaynakları

Üniversitemizde eğitim-öğretim faaliyetlerinin etkin şekilde yürütülebilmesi için çeşitli öğrenme ortamları ve kaynaklar bulunmaktadır. Bu kapsamda sınıflar, laboratuvarlar, kütüphaneler, stüdyolar, atölyeler ile basılı ve/veya elektronik kaynaklar ve materyaller öğrencilere sunulmaktadır. Söz konusu öğrenme ortamları ve kaynaklar, üniversitenin ve akademik birimlerin stratejik planları ve faaliyet raporlarında yer almakta; altyapı ve kaynakların geliştirilmesine yönelik çalışmalar bu çerçevede yürütülmektedir.

Marmara Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, koleksiyon politikasını üniversitenin eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçları doğrultusunda belirlemekte; koleksiyon, bağışlar ve satın almalar yoluyla geliştirilmektedir. Kütüphane koleksiyonu; basılı kaynaklar (kitap, dergi, DVD, CD vb.) ile elektronik kaynaklardan (veri tabanları, e-kitaplar, e-dergiler ve e-tezler) oluşmaktadır.

Kütüphane koleksiyonu her yıl basılı ve elektronik kaynaklar bakımından güçlendirilmektedir. 2024 yılında 298.781 olan basılı kaynak sayısı, 2025 yılında Mehmet Genç Külliyesi Kütüphane dermesinin Daire Başkanlığına dahil edilmesiyle birlikte 531.167'ye ulaşmıştır. Ayrıca 2024 yılında 7.294 olan sesli kitap sayısı, 2025 yılında 7.321'e yükselmiştir. Bunun yanı sıra 14.511 adet metin kitap, 2025 yılı itibarıyla görme engelli kullanıcıların erişimine sunulmuştur. ([OD4](#))

Kütüphane bünyesinde faaliyet gösteren Erişilebilirlik Birimi, engelli kullanıcıların kütüphane hizmetlerinden etkin şekilde yararlanabilmelerini sağlamak amacıyla hizmet vermektedir. Bu doğrultuda Erişilebilirlik Birimi, Kullanıcı İlişkileri Birimi ile iş birliği içerisinde çalışmalar yürütmekte; engelli bireylerin kütüphaneyi rahatça kullanabilmeleri için fiziksel düzenlemeler yapılmaktadır. Özellikle görme engelli kullanıcıların ihtiyaçlarına yönelik projeler geliştirilmekte ve uygulamaya alınmaktadır ([OD3](#))

Erişilebilirlik Biriminde sesli kitap üretimine yönelik ses kayıt stüdyosu bulunmakta; görme engelli kullanıcıların not ve dokümanlara erişimini desteklemek amacıyla Braille yazıcı ve Braille ekranlı bilgisayar hizmete sunulmaktadır. Ayrıca kütüphane koleksiyonunda yer alan basılı kitaplar taranarak dijital ortama aktarılmakta ve gerekli düzenlemeler yapılarak kullanıcıların erişimine açılmaktadır. Müzik eğitiminin sürdürülebilmesine yönelik olarak yazılım ve donanımdan oluşan birleşik müzik sistemi de kütüphane bünyesinde yer almaktadır.

Erişilebilirlik Birimi kapsamında üretilen sesli kitaplar, metin kitaplar ve diğer dokümanlar, telif hakları mevzuatı gereği yalnızca görme engelli kullanıcılar tarafından ödünç alınabilmektedir.

Kullanıcılar, kütüphanede bulunmayan kaynaklar için web üzerinden üye girişi yaparak satın alma talebinde bulunabilmekte; koleksiyonda yer alan basılı kaynakları [ödünç](#) alabilmektedir. Elektronik kaynaklara ise [VETİS](#) üzerinden zaman ve mekân kısıtlaması olmaksızın erişim sağlanmaktadır. Ayrıca kütüphane otomasyon sistemi [mobil uygulaması](#) ve [Piri keşif aracı](#) aracılığıyla kullanıcıların kütüphane kaynaklarına erişimi kolaylaştırılmaktadır.

Marmara Üniversitesi Kütüphaneleri, sunduğu basılı ve elektronik kaynaklar ile bilgiye erişimi destekleyen teknolojik altyapısını geliştirmeye yönelik çalışmalarını sürdürmektedir.

Marmara Üniversitesi Yayınları kapsamında yayımlanan [kitaplar ve akademik dergiler](#) de üniversitenin sunduğu önemli öğrenme kaynakları arasında yer almaktadır. Öğrenciler bu kaynaklara kütüphane ve üniversite web sayfası üzerinden erişebilmektedir. Marmara Üniversitesi akademik dergileri, ulusal bir editöryal süreç yönetim platformu üzerinden yönetilmekte; bu sayede dergilerin editöryal süreçleri izlenebilmekte ve istatistiksel veriler elde edilebilmektedir. Elde edilen veriler, dergilerin geliştirilmesine yönelik karar süreçlerinde girdi olarak kullanılmaktadır ([ödünç](#); [VETİS](#); [mobil uygulaması](#); [Piri keşif aracı](#); [kitaplar](#); [akademik dergiler](#))

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde öğrenme kaynaklarının yönetimi alana özgü koşullar, erişilebilirlik ve birimler arası denge gözetilerek gerçekleştirilmektedir.

2. Akademik destek hizmetleri

Üniversitemizde her öğrenciye, kayıtlı olduğu programın akademik sürecini izlemek ve yönlendirmek üzere bir öğretim üyesi veya öğretim görevlisi danışman atanmaktadır. Danışmanlık görevleri öğretim elemanları arasında dengeli biçimde dağıtmakta; yeterli sayıda öğretim elemanının bulunmadığı durumlarda araştırma görevlileri, ilgili mevzuat çerçevesinde danışman olarak görevlendirilebilmektedir. Danışmanların listesi BYS üzerinden takip edilebilmektedir. ([\[1\]\(3\)B.3.2](#)) Akademik danışmanlığa ilişkin usul ve esaslar, Marmara Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği ile bu Yönetmelikte yapılan değişikliklerde tanımlanmıştır. Ders kayıt dönemlerinde danışmanlık işlemleri ÖBYS üzerinden yapılmaktadır ([\[2\]\(3\)B.3.2](#)).

Uzaktan eğitim süreçleri, [UZEM](#) tarafından yürütülmekte; dijital öğrenme ortamları ve teknik destek hizmetleri aracılığıyla öğrencilerin derslere erişimi ve öğrenme süreçleri desteklenmektedir. Uzaktan eğitim uygulamaları, yüz yüze eğitim süreçlerini tamamlayıcı nitelikte ele alınmaktadır ([OD3](#)).

Akademik Gelişim Koordinatörlüğü bünyesinde yürütülen faaliyetlerle öğrenme kaynaklarının yönetimi; alana özgü koşullar, erişilebilirlik ve birimler arası denge gözetilerek gerçekleştirilmektedir. Öğrencilerin akademik gelişimlerinin ve kariyer farkındalıklarının artırılmasına yönelik seminerler ve etkinlikler düzenlenmekte; bu süreçlerde öğrenci katılımı teşvik edilmektedir ([OD3](#)).

Akademik personelin gelişimini desteklemek amacıyla çeşitli eğitim programları yürütülmektedir. Bu kapsamda; Uluslararası Dergilerde Yayın Yapma, Literatür Taraması, Akademik İngilizce, YDS ve TOEFL Hazırlık gibi eğitim ve kurslar düzenlenmektedir.

Akademik Personelimize Yönelik Eğitim Programlarımız

[Uluslararası Dergilerde Yayın Yapma Eğitimi 1](#)

[Uluslararası Dergilerde Yayın Yapma Eğitimi 2](#)

[Literatür Taraması Eğitimi](#)

[YDS Hazırlık Kursu](#)

[Akademik İngilizce Konuşma Kursu](#)

[TOEFL Hazırlık Kursu](#)

Marmara Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, öğrencilerin ve akademik personelin akademik gelişimini desteklemek amacıyla basılı ve elektronik koleksiyonunu düzenli olarak genişletmektedir. Kütüphane kullanıcıları, web üzerinden kaynak talebinde bulunabilmekte; kütüphanede bulunmayan kaynaklara ise Kütüphaneler Arası Ödünç Yayın/Fotokopi Hizmeti (ILL) aracılığıyla erişebilmektedir. Bu hizmetten akademik ve idari personel ile lisansüstü öğrenciler yararlanmaktadır.

Üniversite Senatosunun 4 Mayıs 2021 tarihli kararı ile Marmara Üniversitesi Yayınevinin, Akademik Teşvik Yönetmeliği kapsamında “uluslararası yayınevi” olarak değerlendirilmesi uygun bulunmuştur. Bu kapsamda üniversite yayınevi, akademik dergilerin ulusal ve uluslararası indekslere dâhil edilmesine yönelik destek faaliyetleri yürütmektedir. Web of Science ve EBSCO başvuruları kapsamında yapılan analizler ve rehberlik çalışmaları ile dergilerin akademik görünürlüğünün artırılması hedeflenmektedir. Bu çalışmalar sonucunda Marmara Türkiyat Araştırmaları Dergisi DOAJ’da dizinlenmeye başlamış; diğer dergiler için başvuru ve değerlendirme süreçleri devam etmektedir.

Marmara Üniversitesi öğrencilerine yönelik kariyer danışmanlığı ve mesleki gelişim hizmetleri, Marmara Üniversitesi Kariyer Merkezi (MARKAM) tarafından planlı, sistematik ve erişilebilir bir yapı içerisinde yürütülmektedir. Bu kapsamda öğrencilere kariyer danışmanlığı, kariyer okulları, seminerler, staj ve iş ilanları bilgilendirmesi ile mesleki gelişim eğitimleri sunulmaktadır. Hizmetler hem yüz yüze hem de çevrim içi olarak gerçekleştirilmektedir.

Öğrenciler, MARKAM web sitesinde yer alan “Kariyer Danışmanlık Talep Formu” aracılığıyla kariyer danışmanlığı başvurusunda bulunabilmekte; başvurular randevu sistemi üzerinden planlanarak ilgili danışmanlara yönlendirilmektedir. Danışmanlık görüşmeleri, öğrencilerin kariyer planlama, alan seçimi, staj ve iş başvuruları, özgeçmiş hazırlama ve mülakat süreçlerine ilişkin ihtiyaçları doğrultusunda yürütülmektedir. Görüşmeler yüz yüze veya çevrim içi ortamda gerçekleştirilebilmekte, gerekli durumlarda izleme ve yönlendirme faaliyetleri ile desteklenmektedir ([\[3\]\(3\)B.3.2](#)).

MARKAM tarafından yürütülen kariyer okulları, danışmanlık dersleri ve mesleki gelişim eğitimleri aracılığıyla öğrencilerin iş dünyasına hazırlık süreçleri desteklenmektedir. Bu kapsamda düzenlenen etkinlikler ve eğitimler, üniversite içi birimler ile dış paydaşların (kamu kurumları, özel sektör temsilcileri ve uzmanlar) katkılarıyla gerçekleştirilmektedir ([\[4\]\(3\)B.3.2](#)).

Öğrencilere yönelik kariyer etkinlikleri, staj ve iş ilanlarına ilişkin duyurular MARKAM tarafından düzenli olarak paylaşılmakta; öğrencilerin mesleki gelişimlerini destekleyecek etkinliklere erişimi sağlanmaktadır ([\[5\]\(3\)B.3.2](#)).

Kariyer danışmanlığı ve mesleki gelişim hizmetleri, Yetenek Kapısı entegrasyonu ve Cumhurbaşkanlığı Ulusal Staj Programı kapsamında yürütülen uygulamalarla desteklenmektedir. Bu çerçevede öğrencilerin staj ve iş olanaklarına erişimi kolaylaştırılmakta; ulusal düzeyde yürütülen programlarla uyumlu bir kariyer destek yapısı oluşturulmaktadır ([\[6\]\(3\)B.3.2](#);[\[7\]\(3\)B.3.2](#)).

MARKAM tarafından düzenlenen Kariyer Fuarları, öğrenciler ile iş dünyası temsilcilerini bir araya getiren önemli etkinlikler arasında yer almaktadır. 2025 yılı içerisinde Göztepe, Recep Tayyip Erdoğan ve Mehmet Genç kampüslerinde gerçekleştirilen kariyer fuarlarına yoğun katılım sağlanmış; öğrencilerin iş ve staj fırsatlarına doğrudan erişimi desteklenmiştir ([\[8\]\(3\)B.3.2](#)).

Bu kapsamda MARKAM tarafından yürütülen kariyer danışmanlığı ve mesleki gelişim hizmetleri, öğrencilerin akademik öğrenim süreçlerini tamamlayıcı nitelikte olup, mezuniyet sonrası istihdam ve kariyer planlamalarına katkı sağlayacak şekilde yapılandırılmıştır.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.3.2-Danışman listesi.jpg](#)
- [\[2\]\(3\)B.3.2-Danışmanlık işlemleri .jpg](#)
- [\[3\]\(3\)B.3.2-Kariyer danismanlik formu.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)B.3.2-Kariyer okulu danismanlik dersleri.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)B.3.2-Duyuru ve etkinlikler.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)B.3.2-Yetenek kapisi danismanlik.pdf](#)
- [\[7\]\(3\)B.3.2-Ulusal staj programi.pdf](#)
- [\[8\]\(3\)B.3.2-Kariyer fuari fotoograflari.pdf](#)

3. Tesis ve altyapılar

Üniversitemizde eğitim-öğretim faaliyetlerini destekleyen sosyal, kültürel ve sportif tesislerin yönetimi Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından yürütülmekte; tüm yerleşkelere ilişkin altyapı hizmetleri ise Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı sorumluluğunda gerçekleştirilmektedir.

Üniversite yerleşkelerinde bulunan tesis alanları; yerleşke yüzölçümleri, kapalı ve açık

alan büyüklükleri ile kullanım kapasiteleri dikkate alınarak planlanmakta ve izlenmektedir. 2025 yılı İdare Faaliyet Raporu 33-40 nolu sayfalarda yer almaktadır; [\[1\]\(3\)B.3.3\)](#).

Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde öğrencilerin kullanımına yönelik olarak kantinler, kafeteryalar, yemekhaneler, restoranlar, kırtasiye alanları, öğrenci yurtları, spor tesisleri ve kültürel mekânlar bulunmaktadır. Bu alanların işletilmesi ve denetlenmesi, [Marmara Üniversitesi Kantin, Kafeterya, Yemekhane ve Diğer Sosyal İşletmeler Denetim Yönergesi](#) hükümleri doğrultusunda yürütülmektedir.

Üniversite bünyesinde yer alan konferans ve toplantı salonları, akademik ve kültürel etkinliklerin gerçekleştirilmesine imkan sağlayacak şekilde kullanılmaktadır. Tüm etkinlikler [Etkinlik Takvimi](#) sayfasından izlenmektedir.

Üniversitemize bağlı fakülte ve yüksekokullarda öğrenim gören öğrenciler, sağlık ihtiyaçları doğrultusunda Mediko-Sosyal hizmet birimlerinden yararlanabilmektedir. Göztepe Yerleşkesinde bulunan merkezin yanı sıra Acıbadem Yerleşkesi ve Mehmet Genç Külliyesi bünyesinde de mediko-sosyal hizmetler sunulmaktadır.

Göztepe Yerleşkesinde yer alan Mediko-Sosyal Merkezinde ayrıca rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri ile diyet polikliniği hizmeti verilmektedir. Diyet polikliniğinde hizmetler randevu sistemi ile yürütülmektedir ([\[2\]\(3.4\)B.3.3\)](#).

Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından sunulan hizmetlere erişim, elektronik ortamda geliştirilen web sayfaları aracılığıyla sağlanmaktadır. Öğrenci ve personelin hizmetlere hızlı erişimini desteklemek amacıyla başvuru ve kayıt süreçleri çevrim içi olarak yürütülmektedir.

Bu kapsamda geliştirilen sistemler aracılığıyla; haftalık yemek listeleri, kayıt ve duyurular, çevrim içi başvurular, yemek bursu başvuruları, ücretsiz kurs kayıtları, yurt başvuruları, fitness salonu başvuruları ve kısmi zamanlı öğrenci çalışma başvuruları [OD3](#) yürütülmektedir. Ayrıca vejetaryen, vegan ve glutensiz yemek hizmetlerine ilişkin uygulamalar da bu sistemler üzerinden yönetilmektedir.

Kurumsal dijital dönüşüm çalışmaları kapsamında ESKS (Elektronik Sistem/Kurumsal Süreç Sistemi) üzerinde kullanıcı deneyimini artırmak, işlem sürelerini kısaltmak ve veri doğruluğunu güçlendirmek amacıyla sistem güncellemeleri gerçekleştirilmektedir ([\[4\]\(3\)B.3.3-Esks hizmetleri](#)).

Üniversite bünyesinde 14 adet yemekhane bulunmakta olup, tüm yerleşkelerde öğrenci ve personele yemek hizmeti sunulmaktadır. Yemekhaneler toplamda 11.900 m² kapalı alan ve 6.610 kişi oturma kapasitesi ile hizmet vermektedir. Yemek hizmeti; Göztepe, Bağlarbaşı, Anadolu Hisarı, Acıbadem, Kartal, Recep Tayyip Erdoğan Külliyesi, Recep Tayyip Erdoğan Külliyesi Sağlık Yerleşkesi ve Mehmet Genç Külliyesinde verilmektedir.

Günlük ortalama 10.000 kişiye dört kap tabldot yemek sunulmakta; bazı yerleşkelerde öğle ve akşam yemek hizmeti sağlanmaktadır. Göztepe Yerleşkesinde akademik personel yemekhanesinde seçmeli yemek, öğrenci yemekhanesinde ise vejetaryen, vegan ve glutensiz menü uygulamaları bulunmaktadır. Yemek hizmetinin

tüm aşamaları (satın alma, hazırlık, sunum) daire başkanlığı personeli tarafından kontrol edilmekte; hijyen ve sağlık kontrolleri düzenli olarak gerçekleştirilmektedir.

Sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında, yemekhanelerden çıkan artık yemekler uygun koşullarda hayvan barınaklarına yönlendirilmektedir ([\[3\]\(3.4\)B.3.3](#)).

Marmara Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığına bağlı olarak 7 birim kütüphane, 2 okuyucu salonu ve 1 müze bulunmaktadır. Marmara Üniversitesi Cumhuriyet Müzesi; özgün baskı koleksiyonu, sanat galerisi ve sergi alanlarından oluşmakta olup, restorasyon çalışmaları nedeniyle geçici olarak ziyarete kapalıdır.

Sanat Galerisi, sergi başvurularının değerlendirilmesi ve planlanması süreçleri kapsamında kullanılmakta; başvurular galeri yönetim kurulu tarafından değerlendirilerek takvime alınmaktadır. Bu süreçler Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütülmektedir ([OD2](#)).

Prof. Dr. Orhan Oğuz Kütüphanesinde yer alan konferans salonu, hizmet içi eğitim toplantıları ve akademik etkinlikler için kullanılmakta; kütüphane giriş alanı ise sergi alanı olarak değerlendirilmektedir.

Üniversite tesis ve altyapılarının bakım, onarım ve iyileştirilmesine yönelik çalışmalar Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı tarafından yürütülmekte; bu çalışmalara ilişkin bilgiler ilgili faaliyet raporlarında yer almaktadır ([Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Faaliyetleri](#)).

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.3.3-M.Ü. 2025 Yılı İdare Faaliyet Raporu.pdf](#)
- [\[2\]\(3.4\)B.3.3-Mediko sosyal merkezi verileri.pdf](#)
- [\[3\]\(3.4\)B.3.3-Yemekhane verileri.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)B.3.3-Esks hizmetleri.png](#)

4. Dezavantajlı gruplar

Marmara Üniversitesi, “engelsiz üniversite” yaklaşımı doğrultusunda dezavantajlı gruplara yönelik uygulamalarını hak temelli, erişilebilir ve sürdürülebilir bir anlayışla yürütmektedir. Üniversitenin bu alandaki politikaları, eğitim-öğretim süreçleri dâhil olmak üzere teknoloji olanaklarının genişletilmesini ve katılımcı yönetim anlayışı çerçevesinde iç paydaşlar arasında etkin iletişimin sağlanmasını esas almaktadır.

Engelli öğrencilere yönelik akademik ve idari düzenlemelerin sistematik biçimde yürütülmesi amacıyla 2023-2024 Eğitim öğretim bahar döneminden itibaren, Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü (EÖBK) süreçleri Bilgi Yönetim Sistemi (BYS) ile bütünleşik bir dijital yönetim yapısına kavuşturulmuştur. Bu yapı sayesinde engelli öğrencilere, kayıtlı oldukları akademik birimler üzerinden sistematik olarak danışman

atanmakta; akademik uyarlamalar ve sınav düzenlemeleri standart bir iş akışı çerçevesinde yürütülmektedir.

Sistem, 2023 Güz Döneminde ilk döngüsünü tamamlamış, 2024 yılında iyileştirilmiş ve 2025 yılı itibarıyla kurumsal olarak konsolide edilmiştir. Sistemin işleyişine ilişkin bilgilendirmeler, kurumsal farkındalığın artırılması amacıyla 3 Haziran 2025 tarihinde Senato'da paylaşılmıştır ([1](3)B.3.4). PUKÖ döngüsü kapsamında işletilen bu yapı, sürdürülebilirliğini sağlamış durumdadır.

Engelli öğrencilere yönelik düzenlemeler Senato kararları doğrultusunda uygulanmakta; EÖBK koordinasyonunda engelli öğrenci danışmanları ile düzenli toplantılar gerçekleştirilmektedir. Danışmanlara yönelik toplantı davetleri ve toplantı tutanakları paydaşlarla paylaşılmakta; böylece kurumsal iletişim sistematik bir yapıya kavuşmaktadır ([2](3)B.3.4;[3](3.4)B.3.4).

Kurumsal hafızanın güçlendirilmesi ve yönetim sürekliliğinin sağlanması amacıyla 2025 Güz Döneminde akademik birim sekreterlerine yönelik oryantasyon toplantıları düzenlenmiştir. Bu toplantılarda BYS işleyişi, engelli öğrencilere yönelik kurumsal iş akışı ve mevzuat çerçevesindeki sorumluluklar aktarılmıştır ([1](3)B.3.4;[4](3.4)B.3.4).

Engelli öğrencilerin Erasmus programlarına katılım süreçlerinde, özellikle yabancı dil sınavlarına ilişkin gerekli tedbirlerin alınabilmesi amacıyla Uluslararası Ofis Erasmus Koordinatörlüğü ve Yabancı Diller Yüksekokulu ile koordinasyon sağlanmıştır. Bu kapsamda sınav uyarlamalarına ilişkin bilgilendirme yazıları hazırlanmıştır ([5](3)B.3.4).

Her öğretim yılı başında görme engelli öğrencilerin iletişim bilgileri Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Erişilebilirlik Birimi ile paylaşılmakta; öğrenme kaynaklarının erişilebilir formatlara dönüştürülmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir ([6](3)B.3.4;[7](3)B.3.4).

Geri Bildirimlerle iyileştirme çalışmaları

Öğrencilerin bireysel ihtiyaçlarına yönelik düzenlemelerin koordinasyonu EÖBK tarafından sağlanmaktadır. Bu kapsamda;

Ulaşım desteğine ihtiyaç duyan öğrenciler için gerekli yönlendirmeler yapılmış ([8](3)B.3.4),

Görme engelli bir öğrencinin ders takibini desteklemek amacıyla kabartma ekran temini süreci başlatılmış ([9](3)B.3.4;[10](2.3)B.3.4),

İngilizce hazırlık sınıfında öğrenim gören görme engelli öğrenciler için ders materyalleri erişilebilir formatlarda tedarik edilmiştir ([11](3)B.3.4;[12](3)B.3.4).

Mekânsal Erişilebilirlik ve Altyapı Çalışmaları

Üniversitenin hak temelli eşitlik politikası doğrultusunda mekânsal erişilebilirlik çalışmaları öncelikli alanlar arasında yer almaktadır. 2024–2025 döneminde bazı fakültelerin yeni kampüslere taşınması sürecinde ortaya çıkan ihtiyaçlar

doğrultusunda, Atatürk Eğitim Fakültesi binalarında hissedilebilir zemin uygulamaları gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalar, EÖBK ve Yapı ve Teknik İşler Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütülmüştür ([13](3)B.3.4;[14](3.4)B.3.4;[15](3)B.3.4).

Erişilebilirlik Envanteri ve Kurumsal İzleme

Dijital Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü talebiyle üniversite genelinde erişilebilirlik envanteri oluşturulmuş; erişilebilir yapılar, ekipmanlar ve destek teknolojileri kayıt altına alınmıştır ([16](3)B.3.4;[17](3)B.3.4; [18](3)B.3.4;[19](3)B.3.4).

Ulusal Düzeyde Tanınırlık

Marmara Üniversitesi, 2025 YÖK Engelsiz Üniversiteler Bayrak ve Nişan Yarışması kapsamında 19 eğitim programı ile Engelsiz Program Nişanı olarak Türkiye üçüncüsü olmuştur. Bu sonuç, üniversitenin dezavantajlı gruplara yönelik uygulamalarının kurumsal düzeyde tanınırlık kazandığını göstermektedir ([20](3)B.3.4).

Bayrak Ödülleri

Diş Hekimliği Fakültesi Eğitimde Erişilebilirlik Ödülü

Mühendislik Fakültesi Sosyo-Kültürel Faaliyetlere Erişim Ödülü

Engelsiz Program Nişanları:

Nişan BaşvurularıAtatürk Eğitim Fakültesi

1-İlköğretim Matematik Programı-

2-Müzik Eğitimi Programı

3-Psikolojik Rehberlik ve Danışmanlık Programı

4-Türkçe Öğretmenliği Programı

Fen Bilimleri Enstitüsü

5- İş Güvenliği Yüksek Lisans (Uzaktan Eğitim) Programı

Fen Fakültesi

6-Kimya Programı

Finansal Bilimler Fakültesi

7-Bankacılık Programı

İktisat Fakültesi

8-Maliye Programı

İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi

9- Bilgi ve Belge Yönetimi Programı

10-İngilizce Sosyoloji Programı

Üniversitemizde ihtiyaç sahibi olduğu tespit edilen öğrencilere, **Marmara Üniversitesi Burs Yönergesi kapsamında** 2024-2025 öğretim yılında yemek bursu verilmektedir ([21](3)B.3.4). Yemek bursu öğrenci kontenjanı Üniversite Yönetim Kurulu'nun onayına arz edilmiş, ÜYK'nın onayı ile 2024-2025 öğretim yılı kontenjanı belirlenmiştir ([22](3)B.3.4). Bunun üzerine akademik birimlerin kontenjanı, öğrencilerin başvuru şekli, başvuru koşulları, başvuru ve başvuru değerlendirme işlemleri takvimi Üniversitemiz Burs Komisyonunun 1. toplantısında belirlenmiş ([23](3.4)B.3.4), yemek bursu duyurusu web sayfasından yapılmış ([24](3)B.3.4), ayrıca akademik birimlere yazılı olarak bildirilmiştir ([25](3)B.3.4). **OD3** sistemi üzerinden online olarak alınan öğrenci yemek bursu başvuruları ([26](3)B.3.4), başvuruların tamamlanmasından sonra bazı akademik birimlerde kontenjanından daha az başvuru olması nedeniyle kalan kontenjanlar, öğrenci başvuru sayısı fazla olan birimlere Komisyonun 2. Toplantısında dağıtılmış ([27](3.4)B.3.4), başvurular akademik birim burs komisyonları tarafından değerlendirilmiş, belirlenen asıl ve yedek listeler Burs Ofisi Koordinatörlüğüne gönderilerek Üniversitemiz Burs Komisyonunun 3. Toplantısında yemek bursundan faydalanacak öğrenciler belirlenip ([28](3)B.3.4), **OD3** sisteminden öğrenci kartlarına tanımlanarak yemek bursundan yararlanmaları sağlanmıştır. Ayrıca gelir düzeyi düşük öğrencilerden yemek bursuna zamanında başvuramayanlar ve başvuru sürecinin tamamlanmasından sonra gelir durumunda olumsuzluk oluşan öğrenciler ile bilim, sanat, spor vb. alanlarda ulusal veya uluslararası arenada başarılı olan öğrencilerin talep etmeleri durumunda, 2200 kontenjandan kalan 273 kontenjandan yararlanmaları Komisyonun 4. toplantısında kararlaştırıldı([29](3)B.3.4). Kararda belirtilen şartlar kapsamında başvuran öğrencilerin kalan kontenjan dahilinde yemek bursundan yararlanması sağlandı(3.4.10).

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.3.4-senatoda yapılan toplantının raporu.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)B.3.4-danışmalar toplantısı davetleri.pdf](#)
- [\[3\]\(3.4\)B.3.4-danışmanlar toplantısı tutanakları.pdf](#)
- [\[4\]\(3.4\)B.3.4-sekreterler toplantısı tutanağı.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)B.3.4-erasmus dil sınavında alınacak tedbir düzenlemeler.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)B.3.4-kaynak tarama yazısı.pdf](#)
- [\[7\]\(3\)B.3.4-kaynak tarama yazısı güz 2025.pdf](#)
- [\[8\]\(3\)B.3.4-ulaşım destek talebi.pdf](#)
- [\[9\]\(3\)B.3.4-kabartma ekran talebi.pdf](#)
- [\[10\]\(2.3\)B.3.4-kabartma ekran teknik şartnamesi.pdf](#)
- [\[11\]\(3\)B.3.4-ingilizce kaynak tarama.png](#)
- [\[12\]\(3\)B.3.4-yaymevinden dijital ingilizce ders kitabı.png](#)

- [\[13\]\(3\)B.3.4-yapı işleri ile erişilebilirlik planlama toplantısı.pdf](#)
- [\[14\]\(3,4\)B.3.4-icra kurulu toplantısında erişilebilirlik gündemi.pdf](#)
- [\[15\]\(3\)B.3.4-yapı işlerinin erişilebilirlik bütçe hesaplaması.pdf](#)
- [\[16\]\(3\)B.3.4-erişilebilirlik envanteri üst yazısı.pdf](#)
- [\[17\]\(3\)B.3.4-erişilebilirlik envanteri.xlsx](#)
- [\[18\]\(3\)B.3.4-erişilebilirlik envanteri açıklamaları.pdf](#)
- [\[19\]\(3\)B.3.4-braille isimlik tabela talebi.pdf](#)
- [\[20\]\(3\)B.3.4-yök nişan bayrak başvurusu.pdf](#)
- [\[21\]\(3\)B.3.4-2025-466-3 Senato Kararı ile Kabul Edilen Burs Yönergesi.pdf](#)
- [\[22\]\(3\)B.3.4-ÜYK Kararı Yemek Bursu Kontenjanı 25-26.pdf](#)
- [\[23\]\(3,4\)B.3.4-1'inci Toplantı ve Ekleri.pdf](#)
- [\[24\]\(3\)B.3.4-2025-2026 Yemek Bursu Duyurusu Ekran Görüntüsü.pdf](#)
- [\[25\]\(3\)B.3.4-2025-2026 Yemek Bursu Akademik Birimleri Gönderilen Yazı..pdf](#)
- [\[26\]\(3\)B.3.4-Burs Başvuru Ekranı.png](#)
- [\[27\]\(3,4\)B.3.4-Birleştirme 2'inci Toplantı Ekleri.pdf](#)
- [\[28\]\(3\)B.3.4-Burs Komisyonu 3.Toplantı Tutanağı 25-26.pdf](#)
- [\[29\]\(3\)B.3.4-Burs Komisyonu 4.Toplantı Tutanağı 24-25.pdf](#)

5. Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Marmara Üniversitesi'nde sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler; öğrencilerin üniversite yaşamına aktif katılımını destekleyecek şekilde tanımlı mevzuat ve dijital izleme sistemleri çerçevesinde yürütülmektedir ([\[7\]\(3\)B.3.5](#)).

Marmara Üniversitesi Öğrenci Kulüpleri Yönergesi'nin "Madde 11-1 Öğrenci Kulüpleri Kuruluş Esasları" uyarınca, her yıl Ekim ayının üçüncü haftasına kadar öğrenci kulüplerinin kuruluş başvuruları alınmakta; başvuruların değerlendirilmesi ve onay süreci Öğrenci Kulüpleri Koordinasyon Kurulu tarafından yürütülmektedir. Kulüplerin değerlendirme, fesih ve kapatma süreçleri ise aynı Yönergenin "Madde 32-1 Değerlendirme", "Madde 33-1 Fesih" ve "Madde 34-1 Kapatma" hükümleri doğrultusunda gerçekleştirilmektedir ([\[1\]\(3\)B.3.5](#)).

Öğrenci kulüplerinin dönem içerisinde üniversite içi veya üniversite dışı gerçekleştirecekleri tüm etkinlikler Rektörlük izni ile yapılmakta; etkinlik başvuruları, izleme ve sonuç bildirim işlemleri ile kulüp kuruluş ve güncelleme süreçleri Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından geliştirilen [OD3](#) web sitesi üzerinden yürütülmektedir.

[Marmara Üniversitesi Öğrenci Kulüpleri Yönergesi](#)'nin 32. maddesi kapsamında, kulüpler Etkinlik Sonuç Bildirim Formları esas alınarak değerlendirilmektedir. "Öğrenci Kulüpleri Faaliyet Değerlendirme Formu" üzerinden yapılan inceleme sonucunda üç puannın altında kalan kulüpler uyarılmakta; bir yıl sonunda yapılan yeniden değerlendirmede yeterlilik sağlanamaması halinde kulüpler kapatılabilmektedir.

01.01.2025 – 30.06.2025 tarihleri arasında öğrenci kulüpleri tarafından 955 farklı onaylı etkinlik düzenlenmiş; bu etkinliklere toplam 31.760 kişi katılım sağlamıştır. Gerçekleştirilen tüm etkinliklere ilişkin Sonuç Bildirim Formları yine [esks.marmara.edu.tr](#) üzerinden alınmakta; katılım oranları ve etkinlik detayları sistem

üzerinden izlenmektedir ([2](3)B.3.5).

Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler; Mekân Tahsis Yönergesi, Öğrenci Kulüpleri Yönergesi ve Marmara Üniversitesi Öğrencilerinin Yurtiçi ve Yurtdışı Bilimsel Etkinliklere Katılım Yönergesi hükümleri çerçevesinde yürütülmektedir (3B.3.5;[4](3)B.3.5).

Öğrencilere yönelik olarak Göztepe Yerleşkesi, Mehmet Genç Külliyesi ve Recep Tayyip Erdoğan Külliyesi bünyesinde toplam 11 farklı branşta ücretsiz kurs açılmıştır. Bu kapsamda; Bağlama, Gitar, Türk Halk Oyunları, Türk Halk Müziği Korosu, Türk Sanat Müziği Korosu, Diksiyon, Pilates, Etkili Hızlı Okuma, Sosyal Hayatta İletişim, Fotoğrafçılık ve Hat Sanatı alanlarında kültürel kurslar düzenlenmektedir ([5](3)B.3.5).

Öğrenci kulüplerine ve üniversite genelinde gerçekleştirilen tüm akademik, idari ve öğrenci kulübü etkinliklerine ilişkin duyurular ve izleme işlemleri eSKS web hizmeti üzerinden yapılmaktadır. Etkinlikler sonrasında Etkinlik Sonuç Bildirim Formları yine aynı sistem üzerinden alınmakta; faaliyetler üniversitenin internet sitesinde detaylı biçimde ilan edilmektedir (OD3;OD3;OD4)

Üniversitemizin Mehmet Genç Külliyesi ve Göztepe Yerleşkelerinde bulunan fitness salonları, hafta içi her gün 08.30–19.00 saatleri arasında akademik-idari personel ve öğrencilere hizmet vermektedir. Salonlarda; ağırlık makineleri, serbest ağırlık alanları, fonksiyonel çalışma istasyonları, kürek makineleri ve kardiyo ekipmanları bulunmaktadır. Salonlar düzenli aralıklarla temizlenmekte olup hijyen koşulları titizlikle sağlanmaktadır. İki fitness salonundan toplamda yaklaşık 470 kişi yararlanabilmektedir ([6](3)B.3.5).

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.3.5-Öğrenci kulupleri yonergesi.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)B.3.5-Öğrenci kulupleri etkinlikleri.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)B.3.5-Mekan tahsis yonergesi.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)B.3.5-Bilimsel etkinliklere katılım yonergesi.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)B.3.5-Ucretsiz kurslar yer zaman cizelgesi.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)B.3.5-Fitness salonlari detay bilgileri.pdf](#)
- [\[7\]\(3\)B.3.5-M.U. 2025 Yılı Idare Faaliyet Raporu sf 112-121.pdf](#)

4. Öğretim Kadrosu

1. Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Üniversitemizde öğretim kadrosunun atama, yükseltme ve görevlendirme süreçleri; ilgili kanun, yönetmelik ve yönergeler çerçevesinde, tanımlı ve mevzuata dayalı kriterler doğrultusunda ele alınmaktadır. Bu süreçlerde öğretim elemanlarının nitelikleri, akademik yeterlilikleri ve eğitim-öğretim faaliyetlerine katkıları esas

alınmaktadır.

Öğretim üyelerinin atama ve yükseltme işlemleri; 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 23, 24 ve 26. maddeleri, Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönetmeliği ile Marmara Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Atama ve Yükseltme Kriterleri kapsamında gerçekleştirilmektedir. Doçentlik sürecine ilişkin işlemler ise Doçentlik Sınav Yönetmeliği hükümleri doğrultusunda yürütülmektedir.

Öğretim üyesi dışındaki öğretim elemanlarının (öğretim görevlisi, araştırma görevlisi vb.) atamaları, Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik çerçevesinde yapılmaktadır. Lisansüstü eğitim gören araştırma görevlilerine ilişkin görevlendirmeler de ilgili mevzuat hükümlerine dayalı olarak gerçekleştirilmektedir.

Üniversitemizde yabancı uyruklu öğretim elemanı görevlendirmeleri, Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı Çalıştırılması Esaslarına İlişkin Bakanlar Kurulu Kararı doğrultusunda yapılmaktadır. Tıpta uzmanlık alanlarına ilişkin öğrenci kabulü ve eğitim süreçleri ise bu alanlara özgü mevzuat hükümleri çerçevesinde ele alınmaktadır.

Üniversite dışından ders vermek üzere yapılacak öğretim elemanı görevlendirmelerinde, fakülte ve meslek yüksekokullarının gerekçeli talepleri dikkate alınmakta; görevlendirmeler 2547 sayılı Kanun'un 31. maddesi ile 40/a, 40/b, 40/c ve 40/d maddeleri kapsamında gerçekleştirilmektedir.

Akademik kadro planlamaları, üniversitenin stratejik öncelikleri ve akademik birimlerin ihtiyaçları doğrultusunda planlanmaktadır. 2025 yılı içerisinde, birimlerden alınan gerekçeli kadro talepleri doğrultusunda öğretim elemanı planlamaları yapılmış; ilan edilen kadrolara ilişkin alım süreçleri mevzuata uygun biçimde gerçekleştirilerek kamuoyu ile paylaşılmıştır.

Bu kapsamda 2025 yılı içerisinde üniversitemizde toplam 787 öğretim elemanı ataması yapılmıştır (Profesör: 411, Doçent: 213, Dr. Öğr. Üyesi: 155, Araştırma Görevlisi:22, Öğretim Görevlisi: 12). Aynı yıl içinde görev süresi yeniden uzatılan yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı ise 66'dır.

Atama, yükseltme ve görevlendirme süreçlerinde, mevzuat çerçevesinde yürütülen işlemlerin kayıt altına alınması ve idari iş akışlarının desteklenmesi amacıyla Üniversitemizin Personel Bilgi Sistemleri (**PERSİS**) altyapısından yararlanılmaktadır. Bu kapsamda başvuru, değerlendirme ve görevlendirme süreçlerine ilişkin bilgiler elektronik ortamda izlenebilmekte; süreçlerin kurumsal hafıza ve idari koordinasyon açısından daha etkin yönetilmesine katkı sağlanmaktadır.

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

2. Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Üniversitemizde öğretim elemanlarının öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik uygulamalar, alanın kapsamının genişliği ve disiplinler arası farklılıklar nedeniyle ağırlıklı olarak fakülte ve enstitülerin akademik yapılanmaları çerçevesinde ele alınmaktadır. Özellikle yeni göreve başlayan öğretim elemanlarına yönelik uyum, bilgilendirme ve mentorluk benzeri uygulamalar, birimlerin kendi ihtiyaç ve öncelikleri doğrultusunda planlanabilmektedir.

Bu kapsamda bazı fakülte ve enstitülerde, yeni öğretim elemanlarına yönelik birim içi oryantasyon toplantıları, bilgilendirme oturumları ve deneyim paylaşımına dayalı uygulamaların hayata geçirildiği görülmektedir. Ancak söz konusu uygulamalar henüz üniversite genelinde tüm birimleri kapsayan, standartlaştırılmış ve zorunlu bir kurumsal yapı hâlinde tanımlanmamıştır.

Öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik bu alandaki uygulamaların kurumsal düzeyde desteklenmesi, izlenmesi ve görünür kılınması amacıyla Akademik Gelişim Birimi tarafından yürütülen faaliyetler ön plana çıkmaktadır. Akademik Gelişim Birimi; öğretim elemanlarının akademik ve mesleki gelişimini desteklemeye yönelik eğitimler, seminerler, çalıştaylar ve iyi uygulama paylaşımları yoluyla sürece katkı sunmaktadır. Bu kapsamda kurum içi ve kurum dışı iş birlikleriyle alanında uzman kişilerin katılım sağladığı etkinlikler düzenlenmektedir.

Öğretim elemanlarının araştırma ve akademik üretim süreçlerini desteklemek amacıyla, Marmara Üniversitesi Kütüphaneleri tarafından Bilgi Okuryazarlığı ve Kütüphane Kullanıcı Eğitimleri gerçekleştirilmektedir. Uzman kütüphaneciler tarafından yürütülen bu eğitimler yüz yüze ve uzaktan olmak üzere farklı formatlarda sunulmakta; her akademik dönem başında planlanarak resmi yazılarla duyurulmaktadır. Eğitimler, Kullanıcı İlişkileri Birimi koordinasyonunda organize edilmekte ve güncel verilerle zenginleştirilen sunumlar aracılığıyla yürütülmektedir. Uzaktan eğitimler; e-posta, SMS, Marmara Mobil Uygulaması ve kütüphane ana sayfası duyuruları aracılığıyla ilan edilmekte, katılımcı istatistikleri alınarak kütüphane programlarına işlenmektedir ([1](3)B.4.2).

Öğretim elemanlarının bilimsel yayım ve proje faaliyetlerinin teşvik edilmesi ve akademik üretkenliğin desteklenmesi amacıyla, Marmara Üniversitesi Yayın ve Proje Ödülleri Yönergesi kapsamında değerlendirme ve destek süreçleri tanımlanmıştır. (OD3:[2](3)B.4.2).

Üniversitemizde yürütülen Pedagojik Formasyon Eğitimi Sertifika Programı kapsamında açılan dersler, Bilgi Yönetim Sistemi (BYS) üzerinde tanımlanmış olup, programa ilişkin akademik ve idari süreçler dijital ortamda yönetilmektedir. Bu uygulama, üniversitenin öğretmen yetiştirmeye yönelik programları yönetme ve izleme kapasitesini destekleyen bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

İlerleyen süreçte, fakülte ve enstitülerde yürütülen birim temelli öğretim yetkinliği geliştirme ve oryantasyon uygulamalarının görünür kılınması amacıyla, fakülte faaliyet raporları ve birim öz değerlendirme raporları üzerinden bu alana ilişkin kanıtların toplanması ve değerlendirilmesi planlanmaktadır. Bu yaklaşım, öğretim yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik uygulamaların kurumsal ölçekte izlenmesine ve sürekli

iyileştirme süreçlerine girdi sağlamayı hedeflemektedir.

UES arayüzünün kullanımını kolaylaştırıcı yardım dokümanlarının, üniversitemiz öğretim elemanları ve öğrencileri için yeterince açıklayıcı olmadığı tespit edilip, yeni kullanım kılavuzlarının hazırlanmasına ihtiyaç duyulmuştur. 2024-2025 Eğitim-Öğretim Yılı Güz Yarıyılı başlamadan hem öğretim elemanları hem de öğrenciler için UES kullanım kılavuzları hazırlanmıştır ([OD3](#);[OD3](#))

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)B.4.2-bilgi okuryazarlığı eğitimler.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)B.4.2-Akademik Teşvik Başvuru Rehberi.pdf](#)

3. Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Üniversitemizde öğretim elemanlarının eğitim-öğretim faaliyetlerine özgü olarak tanımlanmış, kurumsal düzeyde yapılandırılmış bir teşvik ve ödüllendirme mekanizması bulunmamaktadır. Eğitim-öğretim faaliyetleri, öğretim elemanlarının akademik sorumluluklarının doğal bir parçası olarak değerlendirilmekte; bu alandaki katkılar doğrudan bir ödül sistemiyle ilişkilendirilmemektedir.

Bununla birlikte öğretim elemanlarının akademik faaliyetlerine ilişkin performansları, araştırma, yayın ve proje odaklı teşvik ve ödül mekanizmaları kapsamında ele alınmaktadır. Bu çerçevede, Marmara Üniversitesi mensubu öğretim elemanlarının bilimsel yayın ve projelerini teşvik etmek ve başarılı akademisyenleri desteklemek amacıyla hazırlanan Marmara Üniversitesi Yayın ve Proje Ödülleri Yönergesi yürürlüktedir. Söz konusu yönerge, eğitim-öğretim faaliyetlerini doğrudan kapsamamakla birlikte, akademik üretkenliği teşvik ederek eğitim süreçlerine dolaylı katkı sağlamaktadır.

Öğretim elemanlarının akademik faaliyetlerine ilişkin teşvik süreçleri ayrıca Akademik Teşvik Ödeneği uygulaması kapsamında yürütülmekte olup, bu uygulama da eğitim-öğretim faaliyetlerini doğrudan içermemektedir. Akademik Teşvik Ödeneği başvuru ve değerlendirme süreçleri Akademik Teşvik Ödeneği Başvuru Rehberi doğrultusunda gerçekleştirilmektedir ([OD3](#)).

Öğretim elemanlarının akademik faaliyetlerine ilişkin verilerin izlenmesi ve görünür kılınması amacıyla Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS) kullanılmaktadır. AVESİS sistemi, öğretim elemanlarının yayın, proje ve akademik faaliyetlerine ilişkin bilgilerin kurumsal düzeyde izlenmesine imkân tanımakta; eğitim-öğretim faaliyetleri açısından ise dolaylı bir izleme ve görünürlük aracı olarak değerlendirilmektedir.

Bu başlık altında yer alan uygulamalar, eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelik doğrudan teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi açısından üniversite için gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödüllendirme mekanizmalarının; yetkinlik temelli, adil

ve şeffaf biçimde oluşturulmasına yönelik planlar bulunmaktadır.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

1. Araştırma süreçlerinin yönetimi

Üniversitemiz, araştırma ve geliştirme politikasını belirlemiş ve bu politikayı kurumsal web sayfası aracılığıyla kamuoyu ile paylaşmıştır. Söz konusu politika; [2021–2025 Stratejik Plan](#) amaçları doğrultusunda araştırma-geliştirme ve diğer akademik faaliyetlerin bütünleşik, sistematik ve çağdaş bir yaklaşımla yürütülmesini esas almakta; disiplinler arası çalışmaların artırılmasını, katma değeri yüksek bilimsel çıktılar üretilmesini ve elde edilen sonuçların topluma sosyoekonomik katkı sağlamasına imkan verecek sürdürülebilir mekanizmaların oluşturulmasını hedeflemektedir (OD3).

Üniversitemizin 2021 yılında “Araştırma Üniversitesi” kimliği kazanmasıyla birlikte, 2021–2025 Stratejik Planı’nda araştırma niteliğinin güçlendirilmesi öncelikli amaçlar arasında konumlandırılmış; bu kapsamda araştırma odaklı sekiz temel hedef tanımlanmıştır ([1](4)C.1.1). Marmara Üniversitesi, akademik ve bilimsel başarılarını artırmaya yönelik çalışmalarını süreklilik ilkesi çerçevesinde sürdürmekte; araştırma faaliyetlerini yalnızca akademik çıktı üretimi ile sınırlı tutmayarak, toplumsal katkı ve yenilikçi çözüm geliştirme boyutlarıyla birlikte ele almaktadır.

Üniversitemizde araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin koordinasyonu, Ar|Ge’den sorumlu Rektör Yardımcısı tarafından yürütülmekte; bu süreç, Kalite Komisyonu bünyesinde oluşturulan Ar|Ge Odak Grup çalışmaları ile desteklenmektedir ([2](4)C.1.1;Odak Grup;[3](3,4)C.1.1). Bu yapı aracılığıyla araştırma süreçlerinin planlanması, izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik geri bildirim mekanizmaları işletilmektedir. Bu mekanizmaların yayılımının sağlanması için tüm akademik birimlerde birim Ar-Ge komisyonları da oluşturulmuştur (OD3) Ayrıca üniversite bünyesinde faaliyet gösteren uygulama ve araştırma merkezleri ile enstitüler, akademik kadronun araştırma faaliyetlerini destekleyerek disiplinler arası etkileşimin ve bilimsel iş birliklerinin güçlendirilmesine katkı sunmaktadır.

Üniversite bünyesinde hizmet veren uygulama ve araştırma merkezleri, Ar|Ge faaliyetlerinin tematik alanlarda odaklanmasını ve etkinliğinin artırılmasını sağlamaktadır. Bu kapsamda UYGAR Koordinasyon Kurulu aracılığıyla merkezler arası eşgüdümün güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir (OD3).

Üniversitenin Ar|Ge hedeflerini gerçekleştirmesinde rol alan 13 [Enstitü](#), 40 [Uygulama ve Araştırma Merkezi](#), 14 [Destek İdari Birim Ofis ve Koordinatörlük](#) bulunmaktadır.

Ar-Ge’nin yapılanması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için [İnovasyon ve Teknoloji Transfer Uygulama ve Araştırma Merkezi \(MİTTO\)](#), [Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi \(BAPKO\)](#), [Teknopark](#) ve [Marmara İnovasyon Ar-Ge Teknoloji Transfer A.Ş.](#) ortaklığını kapsayan bütüncül bir Ar|Ge Ekosisteminin oluşturulmasına yönelik süreç haritası ve ilgili yönerge çalışmaları devam etmektedir. Bu çalışmalar, araştırma

süreçlerinin daha sistematik, izlenebilir ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulmasını amaçlamaktadır.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(4\)C.1.1-2021-2025 Stratejik Plan Sayfa 13.pdf](#)
- [\[2\]\(4\)C.1.1-Ar-Ge Analiz Raporu.pdf](#)
- [\[3\]\(3,4\)C.1.1-AR-GE Ekosistemi Koordinasyon Toplantı Tutanağı.pdf](#)

2. İç ve dış kaynaklar

Üniversitemizde araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla iç ve dış kaynakların etkin, dengeli ve stratejik kullanımı benimsenmektedir. Bu kapsamda iç kaynakların yönetimi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi (BAPKO) tarafından yürütülmekte; dış kaynaklara erişim ve bu kaynakların etkin kullanımı ise Marmara Üniversitesi İnovasyon, Teknoloji ve Transfer Ofisi (MİTTO) tarafından desteklenmektedir. MİTTO olarak işbirliği yapılan [iç ve dış paydaşlar](#) güncellenerek devam etmektedir.

MİTTO, üniversitemizin misyonu ve stratejik hedefleri ile uyumlu olarak akademisyenlerin üniversite dışı araştırma fonlarından en etkin biçimde yararlanabilmelerine yönelik destek mekanizmaları geliştirmektedir. Bu doğrultuda, dış kaynaklı fonların başvuruya açılan çağrılar ve yeni programlara ilişkin duyurular ([\[1\]\(3\)C.3.2](#)), MİTTO'nun web sayfası (<https://mitto.marmara.edu.tr/>) ve sosyal medya kanalları (<https://linkedin.com/company/mittomarmara>, <https://instagram.com/mittomarmara>, <https://x.com/mittomarmara>) aracılığıyla düzenli olarak paylaşılmaktadır. Başta TÜBİTAK, TÜSEB, İstanbul Kalkınma Ajansı, İstanbul Sanayi Odası, Avrupa Birliği ve British Council olmak üzere ulusal ve uluslararası fon sağlayıcı kuruluşların programları sistematik olarak izlenmekte; proje fikri ile MİTTO'ya başvuran akademisyenler, Proje Destekleri Birimi tarafından en uygun fon programına yönlendirilmekte ve başvuru süreçlerinde teknik ve idari destek almaktadır. Ayrıca birim personelinin, fon sağlayıcı kuruluşlar tarafından düzenlenen çağrı tanıtım ve bilgilendirme eğitimlerine katılımı sağlanarak kurumsal uzmanlık düzeyi güncel tutulmaktadır ([\[6\]\(3\)C.1.2](#); [\[7\]\(3\)C.1.2](#); [\[8\]\(3\)C.1.2](#); [\[9\]\(3\)C.1.2](#)).

MİTTO, iç kaynak kullanımı ile dış kaynaklara yönelimi bütüncül bir yaklaşımla ele alan ve bu iki kaynağı stratejik olarak entegre eden bir model uygulamaktadır. Bu yaklaşım sayesinde üniversite bünyesindeki araştırma kapasitesi güçlendirilmekte; aynı zamanda Marmara Üniversitesi'nin ulusal ve uluslararası fon ekosistemindeki görünürlüğü ve rekabetçiliği artırılmaktadır.

Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi (BAPKO), Üniversitemizin araştırma stratejisi doğrultusunda oluşturulan iç ve dış kaynakların mali süreçlerini izlenebilir ve raporlanabilir biçimde yürütmektedir. İç kaynaklar kapsamında araştırma projeleri bütçelerinin tahsis, kullanım ve harcama süreçleri; dış kaynaklar kapsamında ise Avrupa Birliği ve diğer uluslararası fon sağlayıcılarından sağlanan proje bütçelerinin

mali uygulama ve raporlama süreçleri yürütülmekte, gerçekleştirmeler belirli periyotlarla Üniversitemiz Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına bildirilmektedir.

BAPKO tarafından yürütülen iç kaynaklı araştırma destek programlarında çağrı yönetimi, takvimlendirme ve kaynak/üst limit çerçevesi yıllık planlama doğrultusunda yürütülmektedir (OD3). Başvuru süreçlerine ilişkin bilgilendirmeler ve duyurular şeffaf biçimde paylaşılmakta; ihtiyaç ve geri bildirimler doğrultusunda çağrı koşulları ile başvuru süreleri güncellenebilmektedir. Bu kapsamda üst limitlerin duyurulması, 2026 dönemi Normal Araştırma Projeleri çağrısı ile Araştırma Destek Programına ilişkin ön bilgilendirme ve süre uzatımı duyuruları; araştırma süreçlerinin yönetimi ile araştırma kaynaklarının planlı ve izlenebilir biçimde işletildiğini göstermektedir.

Araştırma-geliştirme kaynaklarının çeşitliliği (öz gelirler, kamu kaynakları, uluslararası fonlar ve iş birlikli proje bütçeleri) ile kaynak kullanımına ilişkin göstergeler; Stratejik Plan değerlendirme raporları, Performans Programı göstergeleri ve 2025 Yılı Faaliyet Raporu aracılığıyla izlenmektedir ([1](4)C.1.2; [2](4)C.1.2; [4](3)C.1.2; [5](3)C.1.2).

Dış kaynak girişini artırmak amacıyla, ADEP projelerinde proje yürütücüsünün son 5 yıl içinde (2020–2025) dış kaynaklarla desteklenmiş, yürütülmüş veya tamamlanmış en az bir projede yürütücü olarak görev almış olması, başvuru değerlendirme ölçütlerinden biri olarak tanımlanmıştır. Bu yaklaşım ile 2026 yılı içerisinde dış kaynak kullanımının artırılması hedeflenmektedir.

Kaynak artışı ve sürdürülebilirliği açısından öz gelirlerin artırılması, yurt dışı ve kamu kaynaklı teknolojik/araştırma-geliştirme odaklı projelerin artırılması ve araştırmaya ayrılan payın güçlendirilmesi hedefi devam etmektedir. (OD3; OD3; 3C.1.2; OD3)

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(4\)C.1.2-Performans Programı Göstergeleri.pdf](#)
- [\[2\]\(4\)C.1.2-2025 Yılı Faaliyet Raporu Sayfa 11-21.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)C.1.2-ADEP Proje Basvuru Ön Bilgilendirmesi.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)C.1.2-BAP Bütçesi.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)C.1.2-Tübitak Avrupa Birliği TÜSEB.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)C.1.2-2023_Ufuk Avrupa-Twinning.jpeg](#)
- [\[7\]\(3\)C.1.2-2024_Tübitak Ardeb Webinar.png](#)
- [\[8\]\(3\)C.1.2-2025_Ufuk Avrupa- EIT HEI Bilgilendirme Toplantısı.png](#)
- [\[9\]\(3\)C.1.2-2025 TÜSEB Eğitimi.jpg](#)

3. Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Marmara Üniversitesi'nde araştırma odaklı insan kaynağının geliştirilmesinde doktora programları ve doktora sonrası imkanlar stratejik bir öncelik alanı olarak ele alınmaktadır. Üniversitemizde yürütülen doktora programları, ilgili enstitüler bünyesinde disiplinlerin ihtiyaçları ve araştırma kapasitesi doğrultusunda planlanmakta ve sürdürülmektedir. Üniversitemizdeki doktora programlarının sayıları

ve programlara kayıtlı öğrenci bilgileri, yıllık Faaliyet Raporları aracılığıyla izlenmekte ve raporlanmaktadır ([\[2\]\(3\)C.1.3](#)).

Doktora öğrencilerinin ve doktora sonrası araştırmacıların uluslararası deneyim kazanmasını desteklemek amacıyla, Erasmus+ Programı kapsamında öğrenci ve personel hareketliliği imkanları sunulmaktadır. Bu kapsamda [Erasmus+ Personel Hareketliliği](#) programları aracılığıyla akademik personelin ve araştırmacıların yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ve araştırma merkezleri ile etkileşimi teşvik edilmekte; mevcut Erasmus anlaşmaları yoluyla uluslararası akademik iş birliklerinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir ([OD3](#);[\[9\]\(3\)A.5.1](#);[\[10\]\(3\)A.5.1](#);[\[11\]\(3\)A.5.1](#)).

Sağlık alanındaki lisansüstü ve uzmanlık eğitimi faaliyetleri, üniversitenin araştırma kapasitesine önemli katkı sağlamaktadır.

Tıp fakültesi 2025 yılı itibariyle Tıpta Uzmanlık Eğitimi Yapanların sayılarına ve dağılımına baktığımızda Tıp Fakültesi kadrosunda 54'ü uluslararası statüsünde ve 7'1 da Sağlık Bakanlığı kadrosunda toplam 61 kişidir. 2025 yılında Yandal Uzmanlık Eğitimi yapanların sayılarına ve dağılımına baktığımızda ise Tıp Fakültesi kadrosunda 6, uluslararası statüsünde 2, Sağlık Bakanlığı kadrosunda ise 100 uluslararası statüsünde 0 olmak üzere toplam 108 kişidir.

Diş Hekimliği Fakültesi'nde de anabilim dallarında Diş Hekimliği Uzmanlık Eğitimi verilmektedir. Bu kapsamda 2025 yılında, Ağız Diş ve Çene Cerrahisi, Ağız Diş ve Çene Radyolojisi, Endodonti, Periodontoloji, Pedodonti, Ortodonti, Protetik Diş Tedavisi, Restoratif Diş Tedavisi Anabilim Dallarında 4 kişi uluslararası statüde (Yabancı Uyruklu Duslu), 216 Diş hekimliği kadrosunda olmak üzere, toplam 220 uzmanlık eğitimi öğrencisi eğitim görmektedir.

Sağlık Bilimleri Enstitüsü bünyesinde yürütülen doktora programlarının kalite güvencesine yönelik olarak, ORPHEUS etiketi kapsamında akreditasyon sürecine ilişkin karar alınmış olup, sürece yönelik çalışmalar devam etmektedir ([\[1\]\(3\)C.1.3](#)). Bu süreç, doktora eğitiminin uluslararası standartlarla uyumunun güçlendirilmesini amaçlamaktadır.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)C.1.3-ORPHEUS ETİKET SÜRECİ.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)C.1.3-M.Ü. 2025 Yılı İdare Faaliyet Raporu 89.pdf](#)

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

1. Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Marmara Üniversitesi, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesini stratejik öncelikleri arasında değerlendirmekte ve bu doğrultuda bütüncül destek mekanizmaları uygulamaktadır. Bu süreçte MİTTO, BAPKO ve ilgili akademik birimler; araştırmacıların ulusal ve uluslararası fonlara erişimini kolaylaştırmak, proje

geliştirme kapasitelerini artırmak ve bilimsel çıktıları toplumsal faydaya dönüştürmek amacıyla eşgüdüm içerisinde çalışmaktadır.

MİTTO tarafından öğretim elemanlarına yönelik olarak proje yazma ve fon başvuru eğitimleri, uluslararası programlara katılıma ilişkin bilgilendirme toplantıları, fikri ve sınai mülkiyet haklarına yönelik seminerler ([5](3)C.2.1) ile üniversite-sanayi iş birliğini geliştirmeyi hedefleyen çalıştaylar ([6](3)C.2.1;[7](3)C.2.1) düzenlenmektedir. Bu faaliyetler, öğretim elemanlarının araştırma süreçlerine etkin katılımını teşvik etmekte ve yenilikçi proje fikirlerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. Düzenlenen etkinliklere ilişkin öğretim elemanlarından alınan geri bildirimler (MİTTO Anketi), faaliyetlerin etkililiğinin değerlendirilmesinde ve yeni ihtiyaçların belirlenmesinde kullanılmakta; bu doğrultuda destek mekanizmaları sürekli olarak güncellenmekte ve iyileştirilmektedir. Bu kapsamda, 10.01.2023 tarihinde İnsan ve Toplum Bilimleri'nde Tarih Bölümü genç araştırmacılarına ulusal proje fonları ve burs programları ve başvuru süreçleri ile ilgili bilgilendirme semineri verilmiştir ([8](3)C.2.1). 2024 yılı içerisinde akademisyenlere yönelik olarak proje fonları ve proje yazımı konularında 21.02.2024 tarihinde Tarih Bölümü'ne çevrim içi webinar ([9](3)C.2.1) düzenlenmiş; ayrıca 04.12.2024 tarihinde Diş Hekimliği Fakültesi'nde AB fonları ve başvuru süreçlerine ilişkin bilgilendirme semineri gerçekleştirilmiştir ([10](3)C.2.1). 2025 yılında akademisyenlere yönelik TÜBİTAK ve uluslararası proje başvurularına ilişkin bilgilendirme seminerleri; 09.04.2025 tarihinde İşletme Fakültesi'nde ([11](3)C.2.1), 30.04.2025 tarihinde İletişim Fakültesi'nde ([12](3)C.2.1) ve 01.10.2025 tarihinde Teknoloji Fakültesi'nde ([13](3)C.2.1) gerçekleştirilmiştir. Aynı kapsamda 17.12.2025 tarihinde Tıp Fakültesi akademisyenlerine yönelik olarak Pendik Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde TÜBİTAK, TÜSEB ve uluslararası fon programları başta olmak üzere proje destek programları, başvuru süreçleri ve proje yazımı konularında bilgilendirme semineri verilmiştir ([14](3)C.2.1). Ayrıca, 2025 yılı 27-28 Kasım tarihlerinde ODTÜ'de gerçekleştirilen ÜSİMP Ulusal Üniversite-Sanayi İşbirliği Kongresi, Patent Fuarı ve Ar-Ge Merkezleri Sempozyumuna MİTTO olarak katılım sağlanmış ve bu etkinlikte paydaşlar ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir ([15](3)C.2.1).

Marmara Üniversitesi bünyesinde kullanılan Proje Havuzu Sistemi aracılığıyla öğretim elemanlarının proje başvuruları ve başvuru sonuçları düzenli olarak izlenmekte, elde edilen veriler üniversitenin araştırma kapasitesinin gelişimini değerlendirmek amacıyla kullanılmaktadır. Bu izleme sonuçları, araştırma stratejilerinin gözden geçirilmesi ve güncellenmesi süreçlerine girdi sağlamaktadır (OD3).

BAPKO, akademisyenlerin dış kaynaklı araştırma projelerinde mali süreçlere destek veren harcama birimi olarak görev yapmaktadır. Marmara Üniversitesi'nin bilimsel araştırma kapasitesinin artırılması amacıyla 2025 yılı Nisan ayında Normal Araştırma Projeleri (NAP) çağrısına çıkılmış; üniversite genelinden alınan 120 başvurudan 50'si değerlendirme süreci sonunda desteklenmeye uygun bulunmuştur. Desteklenen projelerin belirlenmesinde çok disiplinli yapı, bütçe dağılımının dengeli olması, bursiyer istihdamı ve genç araştırmacıların yürütücü olarak yer alması gibi ölçütler önceliklendirilmiştir. Bu kapsamda sosyal bilimler alanında 9 proje desteklenmiş; sağlık, mühendislik ve fen bilimleri alanlarında da orantılı destek sağlanmıştır. Ayrıca Avrupa Birliği projeleri başta olmak üzere dış kaynaklı projelerde başarı elde eden öğretim elemanlarına BAPKO tarafından kurumsal görünürlük sağlayacak şekilde

teşekkür duyuruları yapılmaktadır ([OD3](#)).

BAPKO süreçleri proje yürütücülerine yönelik bilgilendirme/uygulama toplantıları kayıt altına alınmaktadır ([\[1\]\(3\)C.2.1](#);[\[2\]\(3\)C.2.1-7](#);[\[3\]\(3\)C.2.1](#)). Bu belgeler, Bilimsel Araştırma Projeleri Biriminin uluslararası projelerin mali ve idari yönetim boyutunda aktif ve kurumsal bir rol üstlendiğini göstermektedir. Bilimsel Araştırma Projeleri Biriminin destek verdiği proje yürütücülerinin yer aldığı uluslararası fonlu projeler arasında, Ufuk Avrupa Programı kapsamında Türkiye'nin en başarılı araştırma kuruluşları listesinde yer almak, yürütülen uluslararası iş birliklerinin ve kurumsal kapasitenin somut göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

Marmara Üniversitesi Kütüphaneleri, üniversitenin bilimsel üretkenliğinin ve uluslararası görünürlüğünün izlenmesi amacıyla düzenli olarak bibliyometrik analiz çalışmaları yürütmektedir. Bu çalışmalar kapsamında akademik personelin belirli zaman aralıklarındaki yayın performansı, atıf sayıları, h-indeks değerleri, fakülte ve anabilim dallarının ulusal ve uluslararası bilimsel iş birlikleri ile dünya bilimine katkıları analiz edilmekte ve raporlanmaktadır.

Bilimsel yayınlara ilişkin veriler kullanılarak üniversitenin bilimsel üretkenliği (yayın sayısı), bilimsel etkisi (atıf sayıları ve yayın başına düşen atıf oranları), bilimsel iş birliği düzeyi (ortak yayın oranları) ve bilimsel mükemmeliyet göstergeleri (örneğin en yüksek etki diliminde yer alan yayın oranları) değerlendirilmektedir. Bu kapsamda Web of Science, Scopus, Journal Citation Reports ve InCites veri tabanlarından elde edilen verilerle hazırlanan araştırma performans raporları, üniversitenin akademik ve bilimsel performansının izlenmesinde temel bir araç olarak kullanılmakta; stratejik planlama ve politika geliştirme süreçlerine girdi sağlamaktadır ([\[4\]\(4\)C.2.1](#)).

Akademik Gelişim Birimi tarafından yürütülen faaliyetler, kurumun AR-GE ekosisteminin güçlendirilmesine yönelik planlı, izlenebilir ve sürekli iyileştirmeye açık bir yapı içerisinde gerçekleştirilmektedir. Söz konusu faaliyetler; araştırma kapasitesinin artırılması, akademik yetkinliklerin geliştirilmesi ve kurumsal araştırma stratejileri ile uyumlu bilimsel üretimin desteklenmesi amacıyla yürütülmektedir. Faaliyetler kapsamında; araştırma yöntemleri, proje geliştirme ve yönetimi, bilimsel yayın süreçleri, araştırma etiği, disiplinlerarası çalışma kültürü ve ulusal/uluslararası AR-GE destek mekanizmalarına ilişkin bilgilendirme ve farkındalık artırıcı çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Bu faaliyetler, akademik personelin araştırma süreçlerine etkin katılımını destekleyen önleyici ve geliştirici bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir.

Akademik Gelişim Birimi tarafından yürütülen çalışmalar kapsamında, üniversitenin akademik performansının izlenmesi ve geliştirilmesine yönelik kapsamlı bir değerlendirme süreci gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede 2025 yılında üniversitenin akademik çıktılarına ilişkin karşılaştırmalı analizler yapılmış; ulusal ve uluslararası göstergeler doğrultusunda mevcut durum değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda 2026 yılında "Dünyada Akademik Teşvik Sistemleri Raporu" başlıklı hazırlanan rapor, Marmara Üniversitesi'nin akademik gelişim stratejilerine yön verecek, kurumsal araştırma kapasitesinin güçlendirilmesine katkı sağlayacak ve gelecekte uygulanacak akademik teşvik politikalarına temel oluşturacak stratejik bir rehber niteliğinde tasarlanmıştır. Hazırlanan rapor üst yönetime sunularak karar alma

süreçlerinde kullanılmak üzere değerlendirmeye alınmıştır.

Bu bütüncül yaklaşım çerçevesinde, 2025 yılı itibarıyla Ar-Ge alanında yürütülen destek ve yetkinlik geliştirme faaliyetlerinin kurumsal etkililiğinin artırılmasına yönelik değerlendirmeler yapılmıştır. 17.02.2025 tarihinde gerçekleştirilen Ar-Ge İhtiyaç Planlama Toplantısı kapsamında, üniversitenin araştırma odaklı misyonu ile mevcut Ar-Ge uygulamaları arasındaki ilişkinin güçlendirilmesine yönelik iyileştirmeye açık alanlar tespit edilmiştir. Toplantı çıktıları doğrultusunda, Ar-Ge faaliyetlerinin birim düzeyinde daha sistematik izlenmesi, kurumsal düzeyde raporlanması ve kalite güvencesi sistemi ile daha güçlü biçimde ilişkilendirilmesi gerekliliği ortaya konulmuştur.

Yeni üst yönetim döneminde Ar-Ge ekosisteminin kurumsal çerçevesinin güçlendirilmesine yönelik stratejik değerlendirmeler başlatılmış; Ar-Ge süreçlerini tanımlayan yönergelerin hazırlanması, görev tanımlarının netleştirilmesi ve izleme-değerlendirme mekanizmalarının geliştirilmesi, araştırma yetkinliklerinin sürdürülebilir biçimde artırılmasına yönelik öncelikli iyileştirme alanları olarak ele alınmıştır. Bu çalışmaların, [2026–2030 Stratejik Plan](#) hazırlık sürecine girdi sağlaması ve yeni plan döneminde Ar-Ge ekosisteminin kurumsal olgunluk düzeyinin artırılmasına katkı sunması hedeflenmektedir.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)C.2.1-29.04.2025 tarihli Aygül Osmanoğlu eğitim tutanağı.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)C.2.1-7 BAP OFİS TOPLANTI 14 01 25 .pdf](#)
- [\[3\]\(3\)C.2.1-STRATEJİ İLE YAPILAN TOPLANTI.pdf](#)
- [\[4\]\(4\)C.2.1-2025 Yılı İzleme Raporu.docx](#)
- [\[5\]\(3\)C.2.1-2025 Temel Patent Eğitimi.jpg](#)
- [\[6\]\(3\)C.2.1-2025 1501 ve 1507 Eğitimi.jpg](#)
- [\[7\]\(3\)C.2.1-2025 1505 Programı Tanıtım Toplantısı.png](#)
- [\[8\]\(3\)C.2.1-2023 İnsan ve Toplum Bilimleri.jpeg](#)
- [\[9\]\(3\)C.2.1-2024 Tarih.jpeg](#)
- [\[10\]\(3\)C.2.1-2024 Diş Hekimliği.jpeg](#)
- [\[11\]\(3\)C.2.1-2025 İşletme.jpg](#)
- [\[12\]\(3\)C.2.1-2025 İletişim.jpg](#)
- [\[13\]\(3\)C.2.1-2025 Teknoloji.jpg](#)
- [\[14\]\(3\)C.2.1-2025 Tıp.jpg](#)
- [\[15\]\(3\)C.2.1-2025 ÜSİMP 1.jpg](#)

2. Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Marmara Üniversitesi, ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri aracılığıyla araştırma kapasitesini geliştirmeyi ve bilimsel iş birliklerini güçlendirmeyi stratejik bir hedef olarak benimsemektedir. Bu kapsamda üniversite bünyesinde yürütülen iş birlikleri, kurumsal araştırma öncelikleri ile uyumlu şekilde planlanmakta ve izlenmektedir.

MİTTO, ulusal ve uluslararası fon sağlayıcı kuruluşlarla yürütülen iş birliklerinde akademisyenlere kapsamlı destek sunarak ortak proje geliştirme süreçlerini desteklemektedir. Bu çerçevede MİTTO, akademisyenlerin TÜBİTAK ARDEB, TÜSEB gibi kuruluşlara ait ulusal fon sağlayıcı kuruluşların ve Ufuk Avrupa, ERASMUS+ ve British Council gibi uluslararası fon sağlayıcı kuruluşların farklı fon mekanizmalarına yönelik proje başvurularını teşvik etmekte; başvuru öncesi hazırlık, ortak arayışı, başvuru süreci yönetimi ve sözleşme aşamalarında rehberlik sağlamaktadır. Bu kapsamda 2023 yılı içerisinde TÜBİTAK (1001, 1002, 1003,1004, 1005, 1007, 1071, 1505, 1711, 3005, 3501, 2214-A, 2218, 2219, 2223, 2237, 4004), TUSEB (A,B,C ve D Grubu), ERANET, Horizon Europe (MSCA, ERC, Irasme), ERASMUS+ (Jean Monnet, KA1 ve KA2) ve çeşitli ulusal ve uluslararası fon kuruluşlarına hazırlanan 378 projeye başvuru ve sözleşme aşamasında destek verilmiştir (2023_Proje Destek Listesi). 2024 yılı içerisinde ulusal projelerden TÜBİTAK (1001, 1002, 1004, 1005, 3005, 3501, 2218, 2219, 2223 B, 2237 A, 4004, 4007, 4008), TUSEB (A,B C Grubu); uluslararası projelerden ERANET, Horizon Europe (MSCA, ERC, EIT HEI, Prima, IPA) ERASMUS+ (Jean Monnet, KA1 ve KA2), British Council gibi fon kuruluşlarının programları kapsamında hazırlanan ve yürütülen 292 projeye başvuru ve sözleşme aşamasında destek verilmiştir ([\[10\]\(3\)C.2.2](#)). 2025 yılı içerisinde ulusal projelerden TÜBİTAK (1001, 1002, 1005, 1007, 1071, 1711, 3005, 3501, 2209, 2214, 2218, 2219, 2221, 2223 B, 2236, 2244, 4004, 4008, 2209 A, Milli Teknoloji Kulüpler Birliği), TÜSEB (A,B C Grubu) ve İSTKA; uluslararası projelerden Horizon Europe (MSCA, ERC, Eurostar, Cost), ERASMUS+ (Jean Monnet, KA1 ve KA2), NATO, Qatar Research, İsveç Konsoloslugu ve British Council gibi fon kuruluşlarının programları kapsamında hazırlanan ve yürütülen 238 projeye başvuru ve sözleşme aşamasında destek verilmiştir ([\[11\]\(3\)C.2.2](#)).

Ayrıca MİTTO, kendi bünyesinde de proje geliştirme faaliyetleri yürüterek çeşitli ulusal ve uluslararası fon programlarına başvurular gerçekleştirmektedir.

Üniversitemizde uluslararasılaşma politikası doğrultusunda, uluslararası iş birlikleri ve ortak programlar, ilgili birimler ve Uluslararası Ofis koordinasyonunda yürütülmektedir. Bu kapsamda Erasmus+ Programı başta olmak üzere, akademik personel ve araştırmacılara yönelik hareketlilik programları aracılığıyla ortak eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri desteklenmektedir. Erasmus+ Personel Hareketliliği programları, öğretim elemanlarının yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ve araştırma merkezleri ile ortak çalışma yürütmelerine, proje geliştirmelerine ve akademik ağlarını genişletmelerine imkan tanımaktadır.

Erasmus+ anlaşmaları çerçevesinde gerçekleştirilen hareketlilikler ve iş birlikleri, üniversitenin mevcut araştırma alanlarını güçlendirmekte ve yeni ortak araştırma girişimlerinin geliştirilmesine zemin hazırlamaktadır. Bu iş birlikleri kapsamında elde edilen deneyimler ve çıktılar, ilgili akademik birimler tarafından izlenmekte ve kurumsal düzeyde değerlendirilmektedir.

Uluslararası İlişkiler ve Akademik İş birliği Ofisi Koordinatörlüğü tarafından uluslararası ortaklıkların kurulması ve ortak projelerin geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin teşvik edilmesine büyük önem verilmektedir. Bu bağlamda dünyanın birçok yerinden farklı ülke ve üniversitelerle değişim programları vasıtasıyla Marmara

Üniversitesi'ndeki akademisyenler buluşturulmakta ve ileri dönemde araştırma ve geliştirme alanında ortak faaliyetler yürütmeleri için gerekli zemin hazırlanmaktadır.

Bu kapsamda özellikle Erasmus+ KA171 projesi kapsamında 2023 ve 2024 yıllarında toplam faaliyet sayısı 100'ü geçmiş ve farklı coğrafyalardan akademisyenler ile Marmara Üniversitesi öğretim üyeleri buluşturulmuştur. Üniversitemizin bu kapsamda dünyanın farklı ülkelerindeki kurumlarla iş birliği anlaşma sayısı 108'e yükselmiştir. ([\[1\]\(3\)C.2.2](#);[\[2\]\(3\)C.2.2](#);[\[3\]\(3\)C.2.2](#);[\[4\]\(3\)C.2.2](#))

Dış paydaşımız Avrupa Komisyonunun başlattığı EWP (Erasmus Without Paper) girişimi ile birlikte anlaşma ve hareketlilik süreçleri kağıt tabanlı yöntemlerden uzaklaşmaya, yeni ağ sistemleri ve tüm belgelerin çevrimiçi değiş tokuşu yoluyla dijitalleşme amaçlanmıştır. OLA (Online Learning Agreement) platformu oluşturulmuştur. Dijitalleşme sürecine dair Ofisimizde Kağıtsız Erasmus (EWP) adaptasyon süreci devam etmektedir. Konuyla ilgili bilgilere aşağıdaki linkten ulaşılabilir:

- Kağıtsız Erasmus (Erasmus Without Paper) ([OD3](#);[\[5\]\(3\)C.2.2](#))
- OLA (Online Learning Agreement) ([OD3](#);[\[6\]\(3\)C.2.2](#))

Ayrıca Türkiye Ulusal Ajansı ile ortak yürütülen program ve projeler kapsamında tüm hareketlilik işlem, süreç ve bilgilendirmeler TurnaPortal platformu ve Avrupa Komisyonunun oluşturduğu diğer platformlar üzerinden takip edilmektedir. Hareketlilik başvuruları da katılımcı tarafından yine TurnaPortal platformu üzerinden e-devlet bağlantısı ile yapılabilmektedir. Projelerin tamamlanması akabinde gerekli raporlama süreçleri de Avrupa Birliği Komisyonu tarafından sağlanan Beneficiary Module sistemi üzerinden çevrimiçi bir şekilde yapılmaktadır.

TurnaPortal internet adresi: ([OD3](#);[\[7\]\(3\)C.2.2](#))

EWP Dashboard internet adresi: ([OD3](#);[\[8\]\(3\)C.2.2](#))

Beneficiary Module internet adresi: ([OD3](#);[\[9\]\(3\)C.2.2](#))

Ulusal düzeyde ise kamu kurumları, araştırma merkezleri, sanayi kuruluşları ve diğer yükseköğretim kurumları ile yürütülen iş birlikleri aracılığıyla ortak araştırma projeleri ve uygulamaya dönük çalışmalar desteklenmektedir. Bu ortaklıklar, üniversitenin araştırma yetkinliğini artırmanın yanı sıra bilgi ve teknoloji transferine katkı sağlamaktadır.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)C.2.2-Uluslararası Ortaklıklar UIAİO web sayfası.png](#)
- [\[2\]\(3\)C.2.2-Erasmus KA131 İkili Anlaşmalar Listesi.xlsx](#)
- [\[3\]\(3\)C.2.2-Erasmus KA171 İkili Anlaşmalar Listesi.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)C.2.2-Erasmus MOU İkili Anlaşmalar Listesi.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)C.2.2-Avrupa Komisyonu Kağıtsız Erasmus \(EWP\) web sayfası.png](#)

- [\[6\]\(3\)C.2.2-Online Learning Agreement web sayfası.png](#)
- [\[7\]\(3\)C.2.2-Turnaportal web sayfası ekran görüntüsü.png](#)
- [\[8\]\(3\)C.2.2-EWP Dashboard web sayfası ekran görüntüsü.png](#)
- [\[9\]\(3\)C.2.2-Beneficiary Module+ web sayfası ekran görüntüsü.png](#)
- [\[10\]\(3\)C.2.2-2024 Proje Destek Listesi.pdf](#)
- [\[11\]\(3\)C.2.2-2025 Proje Destek Listesi.pdf](#)

3. Araştırma Performansı

1. Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Marmara Üniversitesi'nde araştırma performansına ilişkin hedefler, üniversitenin stratejik planı ile uyumlu olarak belirlenmekte; bu hedeflerin gerçekleşme düzeyi, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından hazırlanan ve yıllık olarak yayımlanan Performans Programı ve Faaliyet Raporları aracılığıyla düzenli olarak izlenmektedir. Bu raporlar, araştırma faaliyetlerinin kurumsal hedeflere katkısının değerlendirilmesinde temel izleme araçları olarak kullanılmaktadır.

Araştırma faaliyetlerine ilişkin akademik veriler, web tabanlı bilgi yönetim sistemleri üzerinden bütüncül bir yaklaşımla takip edilmektedir. Bu kapsamda BAPSİS, AVESİS ve Proje Havuzu Bilgi Yönetim Sistemi kullanılmakta; söz konusu sistemler aracılığıyla araştırma projeleri, bilimsel yayımlar, araştırma iş birlikleri ve fon kaynaklarına ilişkin veriler izlenmektedir.

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi süreçleri; Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi (BAPKO), Marmara Üniversitesi İnovasyon, Teknoloji ve Transfer Ofisi (MITTO) ile Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetimi Koordinatörlüğü tarafından koordinasyon içinde yürütülmektedir. Bu birimler tarafından elde edilen nicel ve nitel veriler analiz edilmekte, raporlanmakta ve araştırma performansına ilişkin karar alma ve iyileştirme süreçlerinde girdi olarak kullanılmaktadır.

Bu yapı sayesinde araştırma performansı düzenli olarak izlenmekte, güçlü ve gelişime açık alanlar tespit edilmekte ve elde edilen bulgular doğrultusunda araştırma stratejilerinin güncellenmesine yönelik geri bildirim mekanizmaları işletilmektedir.

Araştırma performansını izlemek üzere kurumun Performans Programı göstergeleri ve Stratejik Plan hedefleri temel çerçeveyi oluşturmaktadır. **Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi**, araştırma faaliyetlerine ilişkin göstergelerde veri giriş sorumluluğu kapsamında planlı dönemlerde çalışma takvimine uygun şekilde veri üretmekte ve ilgili kurumsal birimlere raporlamaktadır([1](4)C.1.2). Gösterge sonuçları yıllık faaliyet raporlarında yayımlanarak izlenebilir biçimde paydaşların erişimine sunulmaktadır([2](4)C.1.2). Mevcut durumda, performans programı göstergelerini destekleyecek biçimde birim bazında izleme araçlarının zenginleştirilmesi ve gösterge setinin geliştirilmesi iyileştirme alanı olarak değerlendirilmektedir.

Üniversitemizin araştırma performansının izlenmesinde ulusal ölçekte yayımlanan dış performans göstergeleri de izleme mekanizmasının parçası olarak değerlendirilmektedir. Yükseköğretim Kurulu tarafından yayımlanan Araştırma

Üniversiteleri 2025 performans sıralamasında Üniversitemizin A3 grubunda yer alması ve 18. sırada bulunması; araştırma kapasitesi, kalite ve iş birliği bileşenlerinin ulusal düzeyde karşılaştırılabilir biçimde izlendiğini göstermektedir. Araştırma ve yenilik performansı; kurumsal stratejik hedef ve göstergeler ile birlikte ulusal değerlendirme endeksleri üzerinden de izlenmektedir. Bu kapsamda TÜBİTAK tarafından 2025 Mayıs ayında açıklanan 2024 Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi sonuçlarında Üniversitemizin 18. sırada yer alması (Toplam Puan: 54,05), araştırma yetkinliği, iş birliği-etkileşim ve ekonomik-toplumsal katkı boyutlarındaki kurumsal çıktılarımızın ulusal ölçekte görünürlüğünü destekleyen somut bir göstergedir.

Uluslararası araştırma kapasitesini destekleyen göstergeler kapsamında, Ufuk Avrupa Programı çerçevesindeki kurumsal görünürlük ve proje başarılarına ilişkin kanıtlar da izleme amaçlı değerlendirilmektedir ([\[1\]\(3\)C.3.1;OD3;OD4](#)).

Marmara Üniversitesi'nde araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla bibliyometrik analiz çalışmaları yürütülmektedir. Bu çalışmalar, Marmara Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından düzenli olarak gerçekleştirilmekte ve üniversitenin ulusal ve uluslararası bilimsel performansını izlemeye yönelik veri temelli analizler sunmaktadır.

Bibliyometrik analizler kapsamında akademisyenlerin belirli zaman dilimlerindeki uluslararası akademik performansları değerlendirilmekte; fakülte ve anabilim dalı düzeyinde bilimsel üretkenlik, atıf etkisi ve akademik iş birlikleri analiz edilmektedir. Bu kapsamda üniversitenin bilimsel üretkenliği (yayın sayısı), bilimsel etkisi (atıf sayısı ve yayın başına düşen atıf sayısı), bilimsel iş birliği (ortak yayın oranları) ve bilimsel mükemmeliyet (örneğin en çok atıf alan %10'luk dilimde yer alan yayınlar) gibi göstergeler raporlanmaktadır.

Analizler, başta Web of Science, Scopus, Journal Citation Reports ve InCites veri tabanları olmak üzere uluslararası akademik veri kaynaklarından elde edilen veriler kullanılarak hazırlanmakta; araştırmacı, bölüm ve fakülte düzeyinde performans değerlendirmelerine imkan sağlayan raporlar oluşturulmaktadır. Ayrıca akademik personelin atıf sayıları ve h-indeks değerleri gibi göstergeler de bu kapsamda izlenmektedir.

Hazırlanan bibliyometrik analiz raporları her yıl Rektörlüğe sunulmakta ve üniversitenin araştırma performansının izlenmesi, stratejik plan hedeflerinin değerlendirilmesi ve araştırma politikalarının geliştirilmesine veri temelli katkı sağlamaktadır ([\[2\]\(4\)C.3.1](#)). Bu sistematik izleme yaklaşımı, Marmara Üniversitesi'nin bilimsel üretim kapasitesinin ve uluslararası akademik görünürlüğünün sürdürülebilir biçimde geliştirilmesine destek olmaktadır. ([\[3\]\(3\)C.3.1](#))

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)C.3.1-Proje Kapsamındaki Görevlendirmelerde Belirtilecek Hususlar.pdf](#)
- [\[2\]\(4\)C.3.1-Akademik karne_ECZACILIK FAKÜLTESİ.xlsx](#)

- [\[3\]\(3\)C.3.1-MÜ_web_of_science_yayınları.pdf](#)

2. Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Üniversitemizde öğretim elemanı ve araştırmacı performansının değerlendirilmesi, Marmara Üniversitesi Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS) üzerinden girilen akademik faaliyet verilerinin düzenli olarak izlenmesi yoluyla gerçekleştirilmektedir. AVESİS aracılığıyla öğretim elemanlarının bilimsel yayınları, projeleri, atıfları ve diğer akademik faaliyetlerine ilişkin veriler kayıt altına alınmakta ve kurumsal düzeyde analiz edilebilmektedir.

Araştırmacı performansının izlenmesini daha etkin ve sistematik hale getirmek amacıyla, öğretim elemanlarının yıllık performans hedeflerinin tanımlanabildiği ve bu hedeflerin gerçekleşme düzeyinin takip edilebildiği bir yazılım altyapısının geliştirilmesine yönelik çalışmalar başlatılmış olup süreç devam etmektedir. Söz konusu yazılımın devreye alınmasıyla birlikte performans kriterlerinin daha net tanımlanması, ilgili mevzuat düzenlemelerinin tamamlanması ve araştırma süreçleri yönetiminin önemli bir bileşeni olan öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesinin bütüncül bir yapıya kavuşturulması hedeflenmektedir.

2025 yılı itibarıyla Akademik Gelişim Birimi tarafından yürütülen araştırma performansının izlenmesine yönelik faaliyetler bulunmadığından, bu kapsamda toplanmış paydaş geri bildirimleri mevcut değildir. Birimin yeniden yapılanmış olması nedeniyle geri bildirim mekanizmaları henüz oluşturulma aşamasındadır.

İlerleyen dönemde, araştırma yetkinliği geliştirmeye yönelik planlanan faaliyetler kapsamında öğretim elemanlarından alınacak geri bildirimlerin; araştırma performansının değerlendirilmesine yönelik çalışmalara dolaylı katkı sağlaması hedeflenmektedir.

Araştırma performansının izlenmesi ve iyileştirilmesine ilişkin uygulamalar, 2025 yılı itibarıyla Akademik Gelişim Birimi tarafından doğrudan yürütülmektedir. Birim, bu alanda yürütülen kurumsal izleme ve değerlendirme süreçlerinden elde edilen çıktıları dikkate alarak, araştırma yetkinliğini destekleyici eğitim, bilgilendirme ve yönlendirme faaliyetlerinin planlanmasına katkı sunmayı hedeflemektedir. Araştırma performansına ilişkin izleme ve iyileştirme süreçlerine yönelik Koordinatörlüğün rolü, 2026 yılı itibarıyla daha net tanımlanacak ve ilgili birimlerle iş birliği içinde geliştirilecektir. Mevcut dönem, Akademik Gelişim Birimi açısından araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik kurumsal katkının planlandığı ve çerçevenin oluşturulduğu başlangıç aşaması niteliğindedir. Uygulamaya ilişkin somut çıktılar, ilerleyen raporlama dönemlerinde kanıtlarıyla birlikte sunulacaktır.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)C.3.2-MITTO_bilgilendirme_maili.pdf](#)

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

1. Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Üniversitemiz, [toplumsal katkı politikasını](#) belirlemiş ve bu politikayı kurumsal web sayfası aracılığıyla kamuoyuyla paylaşmıştır ([1](3)D.1.1). Söz konusu politika; eğitim-öğretim ile araştırma-geliştirme faaliyetlerinin, toplumsal değerler çerçevesinde topluma katkı sunacak şekilde etkin, bütüncül ve sürdürülebilir biçimde yönetilmesini esas almaktadır.

Bu kapsamda, toplumsal katkı süreçlerinin sistematik ve kurumsal bir yapı içerisinde yürütülmesini sağlamak amacıyla Toplumsal Katkı Yönergesi hazırlanmış ([2](3)D.1.1); yönerge doğrultusunda Toplumsal Katkı Üst Kurulu oluşturulmuş ve tüm idari ile akademik birimlerde [toplumsal katkı alt komisyonları](#) yapılandırılmıştır.

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi; toplumsal katkı faaliyetlerinden sorumlu Rektör Yardımcısı koordinasyonunda yürütülmektedir. Bu süreçte Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü, Gönüllülük Faaliyetleri Koordinatörlüğü ile toplumsal katkı alanında faaliyet gösteren Uygulama ve Araştırma Merkezleri aktif rol almaktadır. Bu merkezler arasında Ekonomik ve Sosyal Alanda Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi, Nüfus ve Sosyal Politikalar Uygulama ve Araştırma Merkezi, Çocuk Koruma Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sivil Toplum Kuruluşları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bölgesel Kalkınma Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Çevre Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi yer almaktadır.

Üniversitemiz, toplumsal gelişime yön veren uluslararası bir üniversite olma vizyonu doğrultusunda toplumsal katkı süreçlerini yönetsel düzeyde planlamakta ve uygulamaktadır. Bu yaklaşım, [2021–2025 Stratejik Planı](#)’nda yer alan Amaç 4: “Eğitim ve araştırma çıktılarının toplumsal katkıya dönüşmesini sağlamak” doğrultusunda somutlaştırılmış; bu kapsamda Hedef 2 olarak, topluma katkı sağlayan sosyal sorumluluk projeleri ile kültür, sanat, spor ve benzeri etkinliklerin sayısının plan dönemi sonunda %20 oranında artırılması hedeflenmiştir. Bu çerçevede üniversitemiz, toplumsal katkı politikası doğrultusunda sorumluluk bilincini esas alan çeşitli sosyal sorumluluk projeleri yürütmekte; öğrencilerin, akademik ve idari personelin toplumsal sorunlara duyarlılıklarının artırılması ve topluma hizmet bilincinin güçlendirilmesini amaçlamaktadır. [2026–2030 Stratejik Planı](#)’nda ise toplumsal katkı, kapsamı genişletilerek stratejik düzeyde ayrı bir amaç olarak tanımlanmıştır. Bu doğrultuda Amaç 3: “Toplumsal Katkıyı Artırmak ve Sürdürülebilir Kalkınmayı Desteklemek”, üç alt hedef ile birlikte stratejik planda yer almaktadır.

Bu kurumsal yapı içerisinde üniversitemiz, kapsayıcı ve eşitlikçi politika yaklaşımını etkin ve sürdürülebilir biçimde hayata geçirmek amacıyla, toplumsal katkı kapsamındaki kapsayıcılık odaklı çalışmaların Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü üzerinden yürütülmesini tercih etmiştir. Bu tercih; koordinatörlüğün çok paydaşlı,

yatay ve etkileşimli bir çalışma modeline sahip olması ile dezavantajlı gruplara yönelik kapsayıcılık, eşitlikçilik ve yenilikçilik ilkelerini eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı boyutlarıyla bütüncül biçimde ele alabilme kapasitesine dayanmakta olup, üniversitenin stratejik hedefleriyle doğrudan uyum göstermektedir. Bu doğrultuda üniversitemiz, kapsayıcılık perspektifinin kurumsal düzeyde güçlendirilmesi ve sürdürülebilir hale getirilmesi amacıyla süreci Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü üzerinden yapılandırarak ilerleme kararı almıştır. Bu tercih iki temel gerekçeye dayanmaktadır. Birincisi, Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğünün “yıldız modeli” olarak tanımlanabilecek yapısı sayesinde idari ve akademik birimler ile öğrenciler arasında çok paydaşlı ve etkileşimli bir ağ içinde çalışması ve kapsayıcılık uygulamalarının üniversite genelinde yaygınlaşmasına imkân sağlamasıdır. İkincisi ise, koordinatörlüğün dezavantajlı gruplara yönelik kapsayıcılık ve eşitlik ilkelerini eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı boyutlarıyla bütüncül biçimde ele alarak üniversitenin stratejik hedefleriyle uyum göstermesidir.

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(3\)D.1.1-Toplumsal Katkı Politikası.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)D.1.1-Toplumsal Katkı Yönergesi.pdf](#)

2. Kaynaklar

Marmara Üniversitesi'nde toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik kaynaklar, üniversitenin toplumsal katkı politikası ve stratejik öncelikleri doğrultusunda, birimler arası denge gözetilerek yönetilmektedir. Tüm toplumsal katkı faaliyetleri, belirlenmiş toplumsal katkı politikası çerçevesinde planlanmakta ve yürütülmektedir. Üniversitelerin mali tablolarında doğrudan “toplumsal katkı bütçesi” başlığı bulunmamakla birlikte 2026-2030 Stratejik Planda bu eksiklik giderilmiş olup, toplumsal katkı faaliyetleri için bütçe ayrılmıştır ([1](4)D.1.2)

Engelli öğrenciler ve dezavantajlı gruplara yönelik toplumsal katkı faaliyetleri, ilgili birimlerin stratejik planları ile üniversitenin toplumsal katkı politikaları doğrultusunda yürütülmektedir. Bu kapsamda gerçekleştirilen sosyo-kültürel ve eğitsel faaliyetler, yalnızca üniversite yerleşkeleri ile sınırlı kalmayıp toplum geneline yaygınlaştırılmakta; sivil toplum kuruluşları ve diğer paydaşlarla geliştirilen iş birlikleri aracılığıyla etki alanı genişletilmektedir. Yürütülen çalışmalar, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın 4 (Nitelikli Eğitim), 5 (Toplumsal Cinsiyet Eşitliği), 8 (İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme) ve 10 (Eşitsizliklerin Azaltılması) hedefleri ile uyum göstermektedir.

Bu çerçevede, 2023 yılından itibaren yürütülen ve iki dönemlik olarak planlanan “Görme Engelliler için Zabıt Katipliği Meslek Eğitimi” pilot çalışması başarıyla tamamlanmıştır. Program kapsamında mesleki, hukuki ve teknik içeriklerin yanı sıra yazışma teknikleri ve klavye eğitimi verilmiş; katılımcıların mesleki yeterliliklerinde belirgin gelişim sağlanmıştır. Pilot çalışmanın çıktıları bilimsel yayına dönüştürülmüş olup, ayrıca çalışmanın uluslararası boyuta taşınmasına yönelik hazırlık süreci

başlatılmıştır. Bu doğrultuda paydaş arayışları gerçekleştirilmiş ve Erasmus projeleri kapsamında geliştirilmesine yönelik karar alınmıştır. ([\[2\]\(3\)D.1.2](#);[\[3\]\(3\)D.1.2](#);[\[4\]\(3\)D.1.2](#);[\[5\]\(3\)D.1.2](#);[\[6\]\(3\)D.1.2](#);[\[7\]\(3\)D.1.2](#))

2021 yılından itibaren engelli kadınlar ve engelli bireylere bakım veren kadınlara yönelik olarak düzenlenen çalıştaylar aracılığıyla, mevzuata ilişkin politika önerileri geliştirilmekte ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Çalıştay çıktılarından hareketle, bakım veren kadınlara yönelik profesyonel destek sistemlerinin geliştirilmesine yönelik ulusal ve uluslararası iş birlikleri için görüşmeler yürütülmekte; ilgili kurumlar ve akademik birimlerle altyapı oluşturulmasına yönelik toplantılar gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmalarla mevzuata dayalı, sürdürülebilir bir model oluşturulması hedeflenmektedir. ([\[8\]\(3\)D.1.2](#);[\[9\]\(3\)D.1.2](#);[\[10\]\(3\)D.1.2](#))

Görme engellilere yönelik matematik öğretimi konusunda yürütülen akademik çalışma için etik kurul onayı alınmış, bilimsel yayın süreci başlatılmış olup uygun dergi arayışı devam etmektedir. ([\[11\]\(3\)D.1.2](#))

Engelli bireylerin istihdamını ve kişisel yetkinliklerini desteklemeye yönelik programlar kapsamında, iş koçluğu modelinin geliştirilmesine yönelik proje hazırlık çalışmaları yürütülmektedir. Bu doğrultuda ulusal fon programları incelenmekte ve uzun vadeli bir proje modeli oluşturulması hedeflenmektedir. ([\[12\]\(3\)D.1.2](#))

Mühendislik Fakültesi seçmeli dersleri kapsamında yürütülen bir dersin etkilerine yönelik yapılan araştırmada, öğrencilerin bilişim erişilebilirliği ve destek teknolojileri konularındaki farkındalıklarının önemli ölçüde arttığı tespit edilmiş; çalışma bilimsel toplantılarda sunulmuş ve yayın süreci devam etmektedir. ([\[13\]\(3\)D.1.2](#))

Otizmi bireylerin ailelerine yönelik olarak düzenlenen seminer programları, disiplinler arası iş birlikleriyle farklı dönemlerde gerçekleştirilmiştir. Program içerikleri; aile yaşamını destekleyen ve görece az ele alınan temalara odaklanacak şekilde geliştirilmiş, seminerler hem yüz yüze hem de çevrimiçi olarak yaygınlaştırılmıştır. Seminer kayıtları, ülke genelinde erişim sağlanması amacıyla dijital platformlar üzerinden paylaşılmıştır. ([\[14\]\(3\)D.1.2](#);[\[15\]\(3\)D.1.2](#);[\[16\]\(3\)D.1.2](#))

Üniversite genelinde toplumsal, kültürel, sportif ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinin planlanması ve uygulanmasının yanı sıra, bu faaliyetlerin performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi süreci Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından sistematik olarak yürütülmektedir. Bu kapsamda gerçekleştirilen etkinliklere ilişkin katılımcı sayıları, hedef kitle, kaynak kullanımı ve faaliyet çıktıları düzenli olarak takip edilmekte; elde edilen veriler doğrultusunda etkinliklerin etkililiği analiz edilmektedir. İzleme sonuçları ilgili birimlerle paylaşmakta, iyileştirme alanları belirlenerek sonraki dönem planlamalarına girdi sağlanmaktadır. Böylece faaliyetlerin kurumsal hedeflerle uyumu güçlendirilmekte, toplumsal katkı ve öğrenci deneyimi açısından sürdürülebilir ve nitelikli bir etkinlik yönetimi yaklaşımı desteklenmektedir. Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı olarak takımların, öğrencilerimizin ve öğrenci kulüplerinin yurt içi – yurt dışı kültürel ve sportif etkinliklerine katılımlarına ilişkin destekler sağlanmaktadır. Buna ilişkin veriler Başkanlık her yıl düzenli olarak yayımladığı [faaliyet raporunda](#) yer almaktadır. ([\[18\]\(4\)D.1.2](#))

Koordinatörlük ve SKSDB dışında Sürekli Eğitim Merkezi (MÜSEM), yüz yüze ve çevrim içi eğitim programları aracılığıyla toplumun farklı kesimlerine ve meslek gruplarına yönelik nitelikli eğitim olanakları sunmaktadır. Yaşam boyu öğrenme anlayışı doğrultusunda bugüne kadar çok sayıda alanda sertifika programı düzenlenmiş; teorik eğitimler uygulamalı içeriklerle desteklenerek katılımcıların bilgi ve beceri kazanımları artırılmıştır. İlgili bakanlıkların onayıyla yürütülen programlar, katılımcılara mesleki yeterlilik ve istihdam olanakları sağlamaktadır.

MÜSEM tarafından kamu kurumları, özel sektör ve bireylere yönelik olarak sunulan eğitim ve sınav hizmetleri, üniversitenin mali sürdürülebilirliğine katkı sağlarken; belirlenen indirim oranları yoluyla eğitim programlarının daha geniş kitlelere erişmesi desteklenmektedir. ([17](3)D.1.2)

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

Kanıtlar

- [\[1\]\(4\)D.1.2-Marmara Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı Sayfa 75-77.pdf](#)
- [\[2\]\(3\)D.1.2-Katıplık uluslararası proje toplantısı tutanağı.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)D.1.2-AB daimi temsilciliğı ile toplantı.pdf](#)
- [\[4\]\(3\)D.1.2-Mitto ile toplantı.pdf](#)
- [\[5\]\(3\)D.1.2-Katıplık pilot proje sunumu.pptx](#)
- [\[6\]\(3\)D.1.2-Proje kapsamı geliştirme toplantı tutanağı.docx](#)
- [\[7\]\(3\)D.1.2-Konsorsiyum birinci toplantı tutanağı.docx](#)
- [\[8\]\(3\)D.1.2-Sağlık bilimleri fakültesi ile bakıcı toplantısı.pdf](#)
- [\[9\]\(3\)D.1.2-Özbekistan ile bakıcı projesi toplantısı.pdf](#)
- [\[10\]\(3\)D.1.2-Özel eğitim ile bakıcı projesi toplantısı.pdf](#)
- [\[11\]\(3\)D.1.2-Matematik makale yazım süreci.pdf](#)
- [\[12\]\(3\)D.1.2-İş koçu tübitak projesi başvuru süreci.png](#)
- [\[13\]\(3\)D.1.2-Yayın maili.png](#)
- [\[14\]\(3\)D.1.2-Todevin finansal desteğı.pdf](#)
- [\[15\]\(3\)D.1.2-Arıdünya 3.dönem planlama süreci belgeleri.pdf](#)
- [\[16\]\(3\)D.1.2-Ashbye gönderilen seminer programı izin davet.pdf](#)
- [\[17\]\(3\)D.1.2-Toplumsal Katkı Süreçleri İndirimler.pdf](#)
- [\[18\]\(4\)D.1.2-SKSDB 2025 Mali Yılı Birim Faaliyet Raporu-50-53.pdf](#)

2. Toplumsal Katkı Performansı

1. Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Üniversite genelinde izleme ve değerlendirme kapasitesinin güçlendirilmesi amacıyla 2024 yılında yayımlanan Toplumsal Katkı Yönergesi çerçevesinde, Toplumsal Katkı Üst Kurulu ve birim alt komisyonları üzerinden işleyen ortak bir izleme yaklaşımı yapılandırılmaktadır. Bu kapsamda, toplumsal katkı uygulamalarına ilişkin yönetimsel ve organizasyonel süreçlerin; kurumun toplumsal katkı politikaları, stratejik amaç ve hedefleri ile yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle uyumlu biçimde yürütülmesi hedeflenmektedir. İzleme sonuçlarının kurumsal düzeyde değerlendirilmesi ve

birimlere geri bildirim sağlanması, geliştirilmekte olan sürecin temel bileşenleri arasında yer alacaktır.

Yeni yapılanmanın tam olarak hayata geçirilmesine kadar geçen süreçte, toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi, toplumsal katkı politikasının ve 2021–2025 Stratejik Plan hedeflerinin birim düzeyindeki uygulamalara yansıtılması esasına dayalı olarak yürütülmüştür. Toplumsal katkı faaliyetleri; ilgili akademik ve idari birimler tarafından planlanmakta birim raporları/etkinlik çıktıları aracılığıyla izlenmektedir

Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü engelliliği yalnızca dezavantajlı bir grubun desteklenmesi olarak değil; eğitim, istihdam, dijital dönüşüm, kadın güçlenmesi, göç, aile politikaları ve kamu mevzuatı ile kesişen stratejik bir toplumsal katkı eksenini olarak konumlandırmıştır. Bu yaklaşım, Engelli Öğrenci Birimi koordinasyonunda geliştirilen çok boyutlu ve sürdürülebilir bir model üzerinden yürütülmektedir ([1](4)D.2; [2](4)D.2.1; 3D.2.1)

Engelli Öğrenci Birimi Koordinatörlüğü tarafından yürütülen toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında, belirli program ve etkinliklerin etkililiğini izlemeye yönelik geri bildirim mekanizmaları kullanılmaktadır. Örneğin, Arı Dünyanın Çocukları Otizm Aile Seminerleri için paydaş kurumların onayları ve genel kanaate ilişkin veriler toplanmış; ayrıca anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Söz konusu ankete beklenen düzeyde katılım sağlanamaması, geri bildirim toplama yöntemlerinin çeşitlendirilmesine ve katılımı artıracak yaklaşımların geliştirilmesine yönelik bir iyileştirme alanı olarak değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, ilgili paydaşlarla (TODEV, Marmara Üniversitesi Özel Eğitim ve Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Anabilim Dalı) istişare edilerek programın sonraki dönem içeriklerinin belirlenmesi ve izleme araçlarının güçlendirilmesi planlanmaktadır.

SKS Birimler tarafından yürütülen proje, etkinlik, iş birlikleri ve sosyal sorumluluk faaliyetleri yoğun ve süreklilik arz edecek şekilde gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda toplumsal katkı çalışmaları kurumsal politika ve stratejilerle uyumlu biçimde izlenmekte, çıktı ve etkiler raporlanarak kurumsal gelişime katkı sağlamaktadır.

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından yürütülen “2021-2025 Stratejik Planı 2025 Yılı Değerlendirme Raporu” kapsamında Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından tüm birimlerden veri istenmiş olup, gelen veriler derlenerek Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Stratejik Plan izleme tablosuna girdi teşkil edecek düzenlemeler yapılmıştır. ([13](3)D.2.1)

Üniversitede 2025 yılında faaliyet gösteren 249 adet öğrenci kulübü bulunmakta olup, bu kulüpler aracılığı ile 98 adet sosyal sorumluluk projesi yapılmıştır ([15](3)D.2.1). Yapılan etkinliklerin e-SKS sisteminde doldurulmuş olan “Sonuç Bildirim Formları” (Örnek: [14](3)D.2.1) alınarak etkinlik sonuçları analiz edilmektedir.

Akademik birimlerde toplumsal katkı faaliyetlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesine ilişkin uygulamalar, faaliyet türüne göre farklı araçlarla yürütülmektedir. Örnek olarak; Atatürk Eğitim Fakültesi bünyesinde yürütülen bazı etkinliklerde hedef kitle, katılım profili ve çıktıların kaydı oluşturulmakta; elde edilen geri bildirimler sonraki

dönem etkinliklerin planlanmasına girdi sağlamaktadır.(4D.2.1;[5](4)D.2.1;[6](3)D.2.1;[7](3)D.2.1;[8](3)D.2.1) Benzer şekilde İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi'nde verilen zorunlu "Topluma Hizmet Uygulamaları" dersi kapsamında gerçekleştirilen projeler, dersin öğrenme çıktıları ile toplumsal katkı hedefleri ilişkilendirilerek izlenmekte ve içerik dosyaları aracılığıyla kayıt altına alınmaktadır.([9](3)D.2.1;[10](3)D.2.1)

Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü, üniversitenin "sürdürülebilir ve çevre dostu bir dijital ekosistem oluşturmak" stratejik amacı doğrultusunda, sürdürülebilirlik verilerinin derlenmesi, doğrulanması ve uluslararası sıralama sistemlerine sunulması yoluyla kurumsal görünürlüğe ve toplumsal katkıya destek sağlamıştır. Bu kapsamda çevresel duyarlılığı ölçen Greenmetric sıralama kuruluşunun 2025 yılı değerlendirmesinde, Marmara Üniversitesi 7097,5 puan alarak, Dünya genelinde 569. sıradan 430. sıraya, Türkiye genelinde ise 54. Sıradan 47. sıraya yükselmiştir. Bu gelişme, sürdürülebilirlik verilerinin kurumsal düzeyde daha etkin yönetildiğini ve üniversitenin hem uluslararası hem de ulusal görünürlüğünü artırdığını göstermektedir ([11](4)D.2.1; [12](3)D.2.1).

Olgunluk Düzeyi: Kurumun genelinde toplumsal katkı performansını izlenmek ve değerlendirmek üzere oluşturulan mekanizmalar kullanılmaktadır.

Kanıtlar

- [\[1\]\(4\)D.2.1-Marmara Üniversitesi Engelli Öğrenci Birim Koordinatörlüğü Toplumsal Katkı Faaliyet İzleme Tablosu.pdf](#)
- [\[2\]\(4\)D.2.1-Toplumsal Katkı Özet Rapor.pdf](#)
- [\[3\]\(3\)D.2.1-Toplumsal Katkı İnfografik.pdf](#)
- [\[4\]\(4\)D.2.1-Toplumsal Katkı Eğitimde Paydaş İş Birliği ve Toplumsal Katkı Çalıştayı Raporu.pdf](#)
- [\[5\]\(4\)D.2.1-Toplumsal Katkı Toplantı Özetleri.pdf](#)
- [\[6\]\(3\)D.2.1-matematik kutuphane destek projesi afisi.pdf](#)
- [\[7\]\(3\)D.2.1-özel eğitim 15 Mayıs 2025 Braille kabartma yazılarının eklenmesi.pdf](#)
- [\[8\]\(3\)D.2.1-fizik eğitimi kongre fotoğrafları ve haber metni.pdf](#)
- [\[9\]\(3\)D.2.1-alman dili ve edebiyatı bölümü topluma hizmet uygulamaları dersi içerik dosyası](#)
- [\[10\]\(3\)D.2.1-Sobiturk 2025 program pdf.pdf](#)
- [\[11\]\(4\)D.2.1-DVYK.D.2.1Greenmetric değerlendirme sonuçları.pdf](#)
- [\[12\]\(3\)D.2.1-DVYK.D.2.2.Greenmetric sertifika.pdf](#)
- [\[13\]\(3\)D.2.1-SP izleme raporu örneği.png](#)
- [\[14\]\(3\)D.2.1-Örnek yönetim kulubu etkinlik.pdf](#)
- [\[15\]\(3\)D.2.1-Kulup 2025 sosyal sorumluluk.pdf](#)

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

A. Liderlik, Yönetim ve Kalite

KAR'da işaret edilen liderlik, yönetim ve kalite alanındaki gelişmeye açık yönlerle yönelik olarak Üniversitemizde 2023–2025 döneminde kurumsal düzeyde önemli

yapısal ve yönetsel adımlar atılmıştır. Öncelikle kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerinin kurum genelinde daha sistematik ve izlenebilir biçimde yönetilebilmesi amacıyla organizasyonel ve yönetsel mekanizmalar güçlendirilmiştir. Bu kapsamda birimlerde ilgili komisyon ve kurulların oluşturulması, kalite süreçlerinin yalnızca merkezi düzeyde değil birim düzeyinde de sahiplenilmesini desteklemiştir. Kalite kültürünün kurum genelinde yaygınlaştırılması ve PUKÖ çevrimlerinin daha görünür hale getirilmesi amacıyla birimlerden güçlü yönler, gelişmeye açık yönler ve iyileştirme alanlarını sistematik olarak ortaya koymaları istenmiş; bu süreçler tablo, şablon ve raporlama araçları ile desteklenmiştir. Böylece kalite süreçlerinin yalnızca değerlendirme dönemlerine özgü değil, süreklilik taşıyan bir kurumsal öğrenme mekanizmasına dönüşmesine yönelik önemli bir zemin oluşturulmuştur.

Aynı dönemde kalite güvencesi sisteminin veri temelli ve izlenebilir biçimde güçlendirilmesine yönelik çeşitli uygulamalar hayata geçirilmiştir. Süreç yönetimi çalışmaları başlatılmış, dokümantasyon ve işleyişin kurumsal bilgi altyapısı ile desteklenmesine yönelik adımlar atılmış; belge ve süreç yönetiminin dijital ortamda daha bütüncül izlenebilmesi amacıyla DYS ve ilgili bilgi sistemleriyle entegrasyon çalışmaları yürütülmüştür. Kurumsal İç Değerlendirme ve birim düzeyindeki değerlendirme/izleme raporlarının daha sistematik hale getirilmesi amacıyla BIDAR ve sonrasında BIDR yaklaşımı devreye alınmış; böylece birimlerin kendi süreçlerini değerlendirmesi, izleme sonuçlarını raporlaması ve iyileştirme alanlarını görünür kılması teşvik edilmiştir. Ayrıca memnuniyet anketleri daha ayrıntılı bir yapıya kavuşturulmuş; liderlik boyutu ankete dahil edilmiş, lisansüstü öğrenciler için ayrı raporlama yapılmaya başlanmış ve sonuçların izleme raporları halinde kamuoyu ile paylaşılması sağlanmıştır. Bu uygulamalar kalite kültürünün ölçülmesi, izlenmesi ve paydaş geri bildirimleriyle beslenmesi bakımından önemli bir gelişme olarak değerlendirilmektedir.

Kurumsal faaliyetlerin izlenmesi, stratejik hedeflerle ilişkilendirilmesi ve iyileştirme süreçlerine dönüştürülmesi konusunda da önemli ilerlemeler kaydedilmiştir. Üst yönetim ile daire başkanlıkları ve ilgili yönetsel birimler arasında düzenli değerlendirme toplantıları gerçekleştirilmiş; kurumsal raporların üretimi ve kullanımı güçlendirilmiştir. Bununla bağlantılı olarak yeni Stratejik Plan hazırlanmış; kurumsal amaç, hedef ve performans göstergelerinin daha bütüncül, ölçülebilir ve izlenebilir biçimde ele alınmasına yönelik bir çerçeve oluşturulmuştur. Stratejik planın Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile ilişkisi daha görünür hale getirilmiş; performans göstergelerine ilişkin veri toplama ve değerlendirme yaklaşımı daha sistematik biçimde yapılandırılmıştır. Bunun yanında farklı yerleşkelerde faaliyet gösteren birimler arasında iletişim ve hizmet sunumuna ilişkin altyapı eksikliklerinin giderilmesine yönelik iyileştirmeler gerçekleştirilmiş; taşınma ve yeniden yerleşim süreçlerinden etkilenen kütüphane, iletişim ve dijital erişim altyapısında önemli ilerlemeler sağlanmıştır. 7/24 uzaktan erişim olanağı, yeni hizmete açılan kütüphaneler ve kampüslerde tamamlanan altyapı düzenlemeleri, kurumsal hizmetlerin daha dengeli ve erişilebilir biçimde sunulmasına katkı sağlamıştır.

B. Eğitim ve Öğretim

Eğitim ve ğretim alanında KAR'da belirtilen gelişmeye açık yönler doğrultusunda en önemli kurumsal gelişme, daha önce dağınık biçimde yürüyen izleme ve iyileştirme süreçlerinin ğrenme Güvencesi Sistemi (GS) ile niversite genelinde daha bütüncül ve kurumsal bir yapıya kavuşturulması olmuştur. Bu kapsamda st kurul ve birim düzeyindeki komisyon yapıları oluşturularak eğitim-ğretim süreçlerinin yalnızca program bazında değil, kurumsal düzeyde de izlenmesine yönelik bir yönetişim modeli tesis edilmiştir. Programların izlenmesi, değerlendirilmesi ve güncellenmesine ilişkin süreçler izleme raporları, kılavuzlar ve raporlama araçlarıyla desteklenmiş; böylece eğitim-ğretim süreçlerinde PUKÖ yaklaşımının daha görünür hale gelmesi sağlanmıştır. Bu yapı, özellikle program ıktıları, ders öğrenme ıktıları, müfredat yapısı ve lme-değerlendirme ilişkilerinin daha sistematik biçimde ele alınmasına zemin hazırlamıştır.

Program tasarımı, ders bilgi paketleri ve öğrenme çıktılarının yönetimine ilişkin gelişmeye açık alanlara yanıt olarak, MEOBS altyapısının geliştirilmesi ve yeni ders katalog sistemi çalışmalarının başlatılması önemli bir adım olmuştur. Mevcut yapının ders bilgi paketlerinin güncellenmesi, Türkçe-İngilizce içeriklerin eşdeğer biçimde sunulması, program ıktıları ile ders öğrenme çıktılarının daha bütüncül ilişkilendirilmesi ve süreçlerin kurumsal lkte sürdürülebilir biçimde yönetilmesi bakımından sınırlılıkları bulunduğu değerlendirilmiş; bu doğrultuda katalog altyapısının yeniden yapılandırılmasına yönelik çalışmalar başlatılmıştır. Yeni yazılım altyapısının devreye alınmasıyla birlikte bilgi paketi yönetimi, çıktı eşleştirme, sürüm takibi ve kurumsal raporlama süreçlerinin daha sistematik bir zemine taşınması hedeflenmektedir. Program ıktıları ile ders kazanımlarının sınav sorularıyla ilişkilendirilmesi ise var olan akredite birimlerde yürütülen uygulamalardan hareketle, yeni katalog sisteminin ikinci fazında daha yaygın biçimde ele alınacak bir gelişim alanı olarak değerlendirilmektedir.

Eğitim ve ğretim süreçlerinin izlenmesi, paydaşlarla birlikte değerlendirilmesi ve iyileştirilmesine yönelik kurumsal kapasitenin de gelişmeye başladığu görülmektedir. Program akreditasyon çalışmalarının yaygınlaştırılması yönünde bilgilendirme, teşvik ve izleme faaliyetleri sürdürülmüş; ilgili süreçler kalite komisyonu toplantıları ve stratejik plan hedefleriyle ilişkilendirilmiştir. Bununla birlikte, özellikle öğrencilere sunulan akademik destek hizmetlerinin izlenmesi, sosyal-kültürel-sportif faaliyetlerin sistematik biçimde değerlendirilmesi, eğiticilerin eğitimi uygulamalarının kurumsal lkte yaygınlaştırılması ve ğretim yetkinliğini destekleyecek teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi alanlarında kurumun gelişim ihtiyaı devam etmektedir. Öte yandan, taşınma ve altyapı dönüşüm süreçlerinin ardından kampüslerde fiziksel olanaklar, erişilebilirlik ve ğrenci deneyimine ilişkin bazı göstergelerde iyileşme eğilimi gözlenmeye başlanmış; bu durum memnuniyet verileriyle de kısmen desteklenmiştir. Ancak bu alanların daha sistematik izleme, değerlendirme ve kanıta dayalı iyileştirme mekanizmalarıyla desteklenmesi gerekliliği sürmektedir.

C. Araştırma ve Geliştirme

Araştırma ve geliştirme alanında KAR'da öne çıkan gelişmeye açık yönler doğrultusunda niversitemizde özellikle kurumsal araştırma ekosisteminin daha

bütüncül bir yapıya kavuşturulmasına yönelik hazırlık ve yapılandırma çalışmaları başlatılmıştır. Bu kapsamda araştırma süreçlerinin yalnızca bireysel veya birim bazlı faaliyetler üzerinden değil, kurumsal öncelikler, araştırma kapasitesi ve iş birliği potansiyeli çerçevesinde ele alınmasına yönelik bir yaklaşım geliştirilmeye başlanmıştır. Birimlerde araştırma-geliştirme komisyonlarının oluşturulması, araştırma faaliyetlerinin daha görünür hale gelmesi ve birim düzeyinde sahiplenilmesi bakımından önemli bir başlangıç oluşturmuştur. Bununla birlikte, araştırma süreçlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve sonuçlara göre iyileştirme yapılmasına yönelik mekanizmaların henüz gelişim aşamasında olduğu; özellikle kurum genelini kapsayan düzenli izleme, karşılaştırma ve önlem alma süreçlerinin daha da güçlendirilmesine ihtiyaç bulunduğu değerlendirilmektedir.

Araştırma altyapısının koordinasyonu açısından Uygulama ve Araştırma Merkezleri ile benzer işlev üstlenen birimlerin daha uyumlu ve verimli çalışmasını sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi de önemli bir gelişim alanı olarak varlığını sürdürmektedir. Bu alanda bazı yapısal ve yazılımsal hazırlıklar ile kurul düzeyinde düzenlemeler bulunmakla birlikte, merkezlerin faaliyetlerinin düzenli raporlanması, izlenmesi ve kurumsal araştırma hedefleriyle ilişkilendirilmesi konusunda henüz istenen olgunluk düzeyine ulaşamamıştır. Benzer şekilde, öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğini geliştirmeye yönelik uygulamaların kurumsal etki analizi, ortak araştırma faaliyetlerinin kurum geneline yaygınlaştırılması ve araştırma performansını destekleyen kaynakların etkin yönetimi konularında gelişim ihtiyacı devam etmektedir. Özellikle aflu hastane yapısının BAP kaynakları üzerindeki etkisi gibi yapısal unsurların araştırma kapasitesine yansımalarının da kurumsal düzeyde dikkatle izlenmesi gereken başlıklar arasında yer aldığı değerlendirilmektedir.

D. Toplumsal Katkı

Toplumsal katkı alanında KAR'da belirtilen gelişmeye açık yönlere yanıt olarak Üniversitemizde bu alanın kurumsallaştırılmasına yönelik önemli adımlar atılmıştır. Öncelikle toplumsal katkı süreçlerinin yalnızca dağınık faaliyetler toplamı olarak değil, kurumsal politika, yönetim yapısı ve izleme mekanizmaları çerçevesinde ele alınmasına yönelik bir çaba ortaya konmuştur. Bu kapsamda toplumsal katkı alanına ilişkin yönerge çalışmaları tamamlanmış; üst kurul ve birim düzeyinde komisyon yapılarının oluşturulmasıyla birlikte süreçlerin kurumsal bir zemine oturtulmasına yönelik önemli bir yönetsel altyapı oluşturulmuştur. Böylece toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesine ilişkin sorumlulukların daha açık hale gelmesi sağlanmıştır.

Bunun yanında toplumsal katkının kurumsal stratejik yönelim içerisindeki görünürlüğü de güçlendirilmiştir. Yeni Stratejik Plan'da toplumsal katkı, ayrı bir stratejik amaç olarak tanımlanmış; bu alanın yalnızca sosyal sorumluluk faaliyetleri ile sınırlı olmayan, sürdürülebilir kalkınma ile ilişkili, kurumsal etki üretme kapasitesi taşıyan bir alan olarak ele alınması sağlanmıştır. Bu yaklaşım, toplumsal katkı politikası ile stratejik amaç ve hedefler arasındaki ilişkinin daha görünür hale gelmesine katkı sunmuştur. Ayrıca bu alan için bütçe ve kaynak tahsisine yönelik çerçevenin stratejik plan düzeyinde tanımlanması, mali ve yönetsel sürdürülebilirlik açısından önemli bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılan

insan kaynağı, fiziksel olanaklar ve mali kaynakların daha sistematik biçimde izlenmesi; faaliyet sonuçlarının etki temelli değerlendirilmesi ve kurumsal öğrenmeye dönüştürülmesi önümüzdeki dönemin önemli gelişim alanları arasında yer almaktadır.