

## **KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU**

### **MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. ALİ BİLGİN (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. İSMAİL GELEN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. GÜVEN ÖZDEM (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DR. ÖĞRETİM ÜYESİ NACİ POLAT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SEHER KILIÇASLAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. REŞAT ATALAY OYGUÇ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

FAKÜLTE SEKRETERİ YAVUZ YILDIRIM (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

BEGÜM ERKAN (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

DR. ÖĞR. ÜYESİ MERYEM AYSEGÜL KOZAK ÇAKIR ([GOZLEMCİ])

# ÖZET

## 1. Özet

Mardin Artuklu Üniversitesi, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından 2019 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programı'na, 2022 yılında ise Kurumsal İzleme Programı'na dahil edilmiştir. Ayrıca, 2024 yılında Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında değerlendirilmek üzere YÖKAK'a niyet mektubu iletilmiştir. KAP süreci kapsamında kurumların değerlendirme süreçlerinde Mardin Artuklu Üniversitesi'nin değerlendirme sürecini gerçekleştirmek için Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından görevlendirilen Değerlendirme Takımı oluşturulmuştur.

Değerlendirme Takımı, Kurumu 14 ölçüt ve 46 alt ölçüte göre; Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme ve Toplumsal Katkı başlıkları altında detaylı bir şekilde YÖKAK tarafından belirtilen kriterler doğrultusunda değerlendirmiştir.

Takım üyeleri tarafından çok sayıda online (çevrimiçi) toplantı düzenlenerek kurumun Kurum İç Değerlendirme Raporları, Mardin Artuklu Üniversitesi Stratejik Planı, YÖK İzleme Kriterleri, diğer kuruluşların yayınladığı sıralama raporları, Kurumun Resmi Web Sayfaları ve diğer bilgi ve belgeler incelenerek değerlendirilmiştir. Ön değerlendirmeler akabinde kurumla 30 Kasım 2025 tarihinde Online (Çevrimiçi) olarak "Ön Ziyaret" gerçekleştirilmiştir. Bu ziyarette Rektör, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları ile Kalite Koordinatörlüğü çalışanları ile görüşülmüştür. 17 -19 Kasım 2025 tarihleri arasında, 'Yüz Yüze Saha Ziyareti' yapılmıştır.

Saha ziyaretinde Rektör, Kurum Kalite Komisyonu Üyeleri, Senato Üyeleri, Turizm Fakültesi, Edebiyat Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Sağlık Bilimleri Fakültesi Dekan ve Dekan Yardımcıları ile bu fakültelerde görev yapan akademik personel ve öğrenciler ile görüşülmüştür. Ayrıca Midyat Meslek Yüksekokulu ve Lisansüstü Eğitim Enstitüsü yöneticileri ile bu birimlerde görev yapan akademik personel ve öğrenciler ile görüşülmüştür. İlave olarak idari birim yöneticileri, idari personel, UAM Müdürleri ve dış paydaşlar ile görüşmeler yapılarak kurum hakkındaki görüş ve düşünceleri alınmıştır.

Bunun yanı sıra, Kurumun Artuklu Yerleşkesi içerisinde bulunan akademik birimlerdeki fiziksel alt yapıya ait çeşitli mekânlar, laboratuvarlar, Merkezi Araştırma Laboratuvarı, kütüphane, sosyal tesisler ve diğer birimler ziyaret edilmiştir.

Saha ziyaretinin son günü Çıkış Bildirimi sözlü olarak Mardin Artuklu Üniversitesi Rektörü ve Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları ile Kalite Koordinatörlüğü çalışanlarının hazır bulunduğu ortamda sunulmuş ve değerlendirme tamamlanmıştır.

Söz konusu değerlendirmeler ve gözlemler ışığında KAP Değerlendirme Raporu hazırlanmış ve YÖKAK'a sunulmuştur.

Değerlendirme sürecinde takıma verdikleri desteklerinden dolayı başta Mardin Artuklu Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. İbrahim ÖZCOŞAR'a, Rektör Yardımcılarına, birim yöneticilerine, Kalite Komisyonuna, akademik ve idari personel ile tüm çalışanlara, Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü çalışanlarına, öğrencilere ve görüşlerini bizlerle paylaşan iç ve dış diğer tüm paydaşlara Değerlendirme Takımı olarak şükranlarımızı sunarız.

# KURUM HAKKINDA BİLGİLER

## 1. Kurum Hakkında Bilgiler

Mardin Artuklu Üniversitesi 17 Mayıs 2007 tarihli ve 5662 sayılı Kanunla Mardin de kurulmuş ve eğitim-öğretim faaliyetlerine başlamıştır. Üniversite, kurulduğu günden itibaren akademik birimlerini çeşitlendirerek büyümeye devam etmiştir. Bugün 12 fakülte, 2 enstitü, 1 yüksekokul, 1 Devlet Konservatuarı, 8 meslek yüksekokulu ve 16 araştırma ve uygulama merkezi ile eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir.

Fiziksel olarak ana yerleşkede hizmet veren Mardin Artuklu Üniversitesinin rektörlük makamı şehir merkezinde bulunmaktadır. Bunun yanında ilçelerde fakülte ve meslek yüksekokulları bulunmaktadır.

Mardin Artuklu Üniversitesi, öğrencilere sadece akademik bilgi sunmakla kalmamakta, aynı zamanda sosyal, kültürel ve sportif anlamda da kendilerini geliştirme imkânı tanımaktadır. Üniversitenin sunduğu sosyal olanaklar arasında spor alanları, yüzme havuzu, fitness salonu ve donanımlı kütüphane gibi imkânlar bulunmaktadır. Öğrenciler, bu olanaklardan yalnızca akademik alanda değil, sosyal hayatta da aktif olarak kullanma fırsatına sahiptir.

2025 yılı itibarıyla 18.783 aktif öğrencisi bulunan üniversite, ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarda eğitim vermektedir. Üniversite kuruluşundan bugüne kadar 28.450 mezun vererek ülkemizin nitelikli insan kaynağına katkı sağlamıştır. 2025 yılı sonu itibarıyla üniversitede çalışan personel sayısı 675 'i akademik, 669 idari personel olmak üzere toplam 1.344'dür.

Mardin Artuklu Üniversitesi, araştırma-geliştirme faaliyetlerine kapsamında bünyesinde 17 araştırma ve uygulama merkezi bulunmaktadır. Bunlar arasında: Anlaşmazlık Çözümü ve Birlikte Yaşama Kültürü, Çocuk Eğitimi, Göç Çalışmaları, Kadın ve Aile Çalışmaları, Kariyer, Kudüs ve Filistin Çalışmaları, Mardin Araştırmaları, Merkezi Araştırma Laboratuvarı, Mimari Proje Üretimi gibi uygulama ve araştırma merkezleri yer almaktadır.

Mardin Artuklu Üniversitesi, Uluslararasılaşma kapsamında 29 adet Uluslararası akademisyeni ve 1977 uluslararası öğrencisi bulunmakta olup, 58 ülke ve 160 yükseköğretim kurumu ile 251 anlaşma yapılmıştır. Üniversite TSE EN ISO:9001 2015 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi ve TS EN ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesine sahiptir. Çevre dostu uygulamalarıyla da öne çıkan üniversite, "Yeşil Kampüs" hedefi doğrultusunda önemli adımlar atmıştır. 2025 GreenMetric sıralamasında dünya genelinde 227. sıraya yükselen üniversite, Türkiye'deki üniversiteler arasında 28. Sırada yer almaktadır.

# A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

## 1. Liderlik ve Kalite

### Yönetişim modeli ve idari yapı

Kurumun yönetim yapısı, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve 2809 sayılı Teşkilat Kanunu başta olmak üzere ilgili mevzuatla uyum içinde şekillendirilmiştir. Kurumun organizasyon şeması, görev tanımları ve iş akış süreçleri yazılı olarak belirlenmiş, dokümente edilmiş ve üniversitenin resmi web sitesinde güncel haliyle kamuya açık şekilde yayımlanmıştır. Rektör, rektör yardımcıları, dekanlar ve birim müdürlerinin yetki ve sorumluluk alanları ve çalışanların görev tanımları yapılmıştır.

Kurumun karar alma mekanizmaları Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu üzerinden işlemektedir. Resmi yazışmalarda Elektronik Belge Yönetim Sistemi ve e-imza altyapısı kullanılarak tüm kararlar zaman damgalı olarak arşivlenmekte ve bu sayede izlenebilirlik güçlendirilmektedir. İç kontrol standartları uyum eylem planının düzenli uygulanması ve Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın plan-bütçe-performans izleme fonksiyonları, kurum içinde bir kontrol ve denge mekanizmasının işlemlerini desteklemektedir. ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi kapsamında gerçekleştirilen iç tetkikler, Kalite Koordinatörlüğü'nün düzenlediği toplantılar ve birim ile bölüm düzeyinde oluşturulmuş kalite komisyonları, kalite güvence anlayışının kurumun tüm kademelerinde içselleştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Üst yönetim, kurumun vizyonu ve misyonuyla uyumlu bir liderlik anlayışına sahiptir. Rektör ve rektör yardımcıları, akademik ve idari birimlerin temsilcileriyle koordinasyon toplantıları gerçekleştirmekte ve böylece akademik-idari camiayla sürekli diyalog içinde kalmaktadır. Üst yönetim, stratejik hedeflerin hayata geçirilmesinde kolaylaştırıcı ve destekleyici bir rol üstlenmekte, yetki devri ve katılımcı karar alma ilkelerini benimsemektedir. Rektörlük makamının ulaşılabilir olması ve açık kapı politikası memnuniyetle karşılanmıştır.

Bununla birlikte, kurumun yönetim olgunluğunun üst düzeylere taşınabilmesi için bazı gelişmeye açık yönler bulunmaktadır. Senato ile Kalite Komisyonu üyeliklerinin önemli ölçüde örtüşmesi, kurulların çok sesliliği ve bağımsız hareket kabiliyetini sınırlayabilmekte, denge ve denetim boyutunu zayıflatma riski taşımaktadır. Farklı kurullarda aynı üyelerin yer alması, karar süreçlerinde çeşitli bakış açılarının temsil edilmesini güçleştirmekte ve kurumsal denetim mekanizmalarının etkinliğini azaltabilmektedir. Ayrıca, üst kademe yöneticilerinin birden fazla idari görevi eşzamanlı olarak üstlenmesi durumu yetki devri zincirinin şeffaflığını ve hesap verebilirlik mekanizmalarını sınırlamaktadır.

Mezunlar, işverenler, sivil toplum kuruluşları ve yerel yönetimler gibi dış paydaşların görüşlerinin sistematik biçimde alındığı ve kurumsal kararlara entegre edildiğini gösteren mekanizmaların kapsam ve çeşitliliğinin artırılması önemlidir. Mevcut durumda danışma kurulları ve paydaş toplantılarının düzenlendiği ifade edilmekle birlikte, bu yapılardan elde edilen görüşlerin nasıl karara dönüştüğü, hangi eylemlere yol açtığı ve sonuçlarının nasıl izlendiğine dair düzenli, kanıt temelli ve standartlaştırılmış raporlama mekanizmasının henüz oluşmadığı gözlemlenmiştir.

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

### Liderlik

Kurumda Rektörün kalite güvencesi sistemine sahipliği ve motivasyonu sahada açık biçimde gözlenmiş, üst yönetimin bu konudaki kararlılığının tüm paydaşlar tarafından hissedilir düzeyde olduğu görülmüştür. Üst yönetim, birimlerle düzenli etkileşim kurmakta, çözüm odaklı, erişilebilir ve katılımcı bir liderlik yaklaşımı sergilemektedir.

Akademik ve idari birimler ile üst yönetim arasında etkin bir iletişim ağı oluşturulmuştur. Akademik ve idari personel, üst yönetime doğrudan erişebilmekte, düzenli koordinasyon toplantıları işlemekte ve geri bildirim mekanizmaları aktif şekilde kullanılmaktadır. Öğrenciler de danışmanlarına, öğretim elemanlarına ve gerektiğinde üst yönetime sorunsuz biçimde ulaşabilmektedir. Özellikle "Öğrenci Rektör Danışmanı" uygulaması, liderliğin öğrenci odaklı iletişim kanallarını güçlendiren ve öğrenci sesinin kurumsal kararlara taşınmasını kolaylaştıran anlamlı bir örnek olarak öne çıkmaktadır. Bu uygulama, üst yönetimin öğrenci sorunlarına duyarlılığını ve çözüm üretme iradesini somutlaştırmaktadır. Stratejik Plan 2022-2026'da liderlik ve organizasyon yapısı ile izleme-değerlendirme çerçevesinin ayrıntılı olarak yer alması, hedef kartlarıyla üst ölçekli stratejik hedeflere bağ kurulması önemli bulunmuştur.

Kalite süreçlerinde yapılan iyileştirmelerin bütünleşik bir kalite yönetim sistemi modülü altında sistematik biçimde dokümente edilmemesi, geçmiş dönem verilerinin karşılaştırılabilir tutulmasını ve izlenmesini güçleştirmektedir. Saha ziyareti sırasında farklı rapor ve sunumlarda bazı göstergelerin farklı değerlerle yer alması, ortak bir veri havuzu ve kurumsal veri yönetimi standardının geliştirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Veri tutarlılığının sağlanması, liderlik kararlarının sağlam verilere dayanmasını ve kurumsal hafızanın güvenilir biçimde korunmasını sağlayacaktır.

Yönetimin Gözden Geçirme toplantılarının çıktılarının karar alma süreçlerine ve uygulamadaki iyileştirmelere nasıl etki ettiği konusunda yeterli kanıt elde edilememiştir. Yönetimin Gözden Geçirmesi sürecinin sadece gerçekleştirilmesi değil, bu süreçten çıkan aksiyonların takibi, sonuçlarının izlenmesi ve paydaşlarla paylaşılması sistematik hale getirilmesi kuruma önemli katkılar sağlayacaktır.

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

### **Kurumsal dönüşüm kapasitesi**

Kurumun tematik "Sosyal Bilimler" konumlanışından "Sosyal Bilimler +6T" vizyonuna evrilmesi ve bu doğrultuda Teknoloji Transfer Ofisi'nin (TTO) kurulması, dönüşümün tekil projeler yerine kurumsal bir sistem üzerinden yönetildiğini göstermektedir. Senato kararlarıyla vizyonun üst kurullarca sahiplenilmesi; Kamu, Özel ve Karma Sektör İş Birliği Koordinatörlüğü (MAÜKÖK) ile Tarım (MAÜTAS), Sanayi (MAÜSAS) ve Hizmet (MAÜHİS) kurullarının oluşturulması, paydaş beklentilerine duyarlı ve özgün bir dönüşüm mimarisi ortaya koymaktadır. Stratejik Plan 2022–2026'da yer alan olgunluk hedefleri ve iç kontrol–risk yönetimi çerçevesi; ISO 9001 tabanlı süreçlerle birlikte düşünüldüğünde, dönüşüm vizyonunun kalite güvencesi hatlarıyla da ilişkilendirildiği anlaşılmaktadır. Saha gözlemleri, kurumun çevik yönetim refleksine sahip olduğunu; kısa sürede organize olup karar alabilme kapasitesinin bulunduğunu teyit etmektedir.

Kurumun "içselleştirilmiş ve sürdürülebilir" olgunluk düzeyine taşınabilmesi için bazı yapısal ve metodolojik eksikliklerin giderilmesi gerekmektedir. Öncelikle, "Sosyal Bilimler +6T" vizyonunun detaylı bir yol haritası henüz bütüncül ve standart bir çıktı olarak sunulmamıştır. Bu yol haritasında dönüşümün hangi aşamalardan geçeceği, her aşamanın takvimi, sorumlular, başarı ölçütleri, kilometre taşları ve kaynak tahsisi planının net biçimde tanımlanması önerilmektedir.

Yeni kurulan Teknoloji Transfer Ofisi'nin geç kalınmış bir eylem olarak olumlu bir eşik oluşturmasına rağmen, bu ofis ile mevcut koordinatörlükler ve sektörel kurullar arasındaki görev alanlarının kesişim noktalarında bazı yetki ve iş akışı belirsizlikleri gözlenmiştir.

Kurumun politika setlerinin çok sınırlı olduğu sadece YÖKAK başlıklarıyla sınırlı kaldığı

görülmüştür. Dijitalleşme, veri yönetişimi, sürdürülebilirlik gibi geniş faaliyet alanları için de kurumsal politika ve eylem planlarının oluşturulması önerilmektedir.

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

### **İç kalite güvencesi mekanizmaları**

Kurumda TS EN ISO 9001:2015 standardı kapsamında iç kalite güvencesi sistemi işletilmektedir. Bu sistemin omurgasını Kalite Komisyonu, Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü, Birim Kalite Komisyonları ve Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü gibi ilgili birimler oluşturmaktadır. Kurumun kalite politikaları, Kalite El Kitabı, proses ve prosedür dokümanları, organizasyon şemaları ve görev tanımları yazılı hale getirilmiş, kurumsal web sayfasında güncel ve erişilebilir biçimde yayımlanmıştır. Dokümantasyon altyapısı, kalite güvencesi sisteminin şeffaf ve paydaşlarca bilinir olmasını sağlamıştır.

Kurumda sorumluluk ve yetkiler tanımlanmış, iç tetkik ve Yönetimin Gözden Geçirme toplantıları birim ve Üniversite bazında gerçekleştirilmektedir. TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesinin yenilenmiş olması ve buna ilişkin duyuru ve kanıt paylaşımlarının yapılması, sistemin sürdürülebilirliğini göstermektedir.

Kurum akreditasyon açısından bir ivme yakaladığı görölmektedir. Hali hazırda dört program akredite olmakla birlikte birçok programda başvuru ya da değerlendirme süreci işlemleri devam etmektedir. Bu durum, üst yönetimin akreditasyon süreçlerini sahiplendiğini ve kararlı bir yönelimin olduğunu göstermektedir.

Birim ziyaretleri ve bilgilendirme toplantıları ile kalite uygulamalarının yaygınlaştırılmasına yönelik bir çabanın olduğu gözlemlenmiş olup kalite kültürünün kurum genelinde içselleştirilmesi açısından olumludur. Kurumsal web içeriklerinin dört dilde sunulması, MAÜ Güncesi ve WhatsApp dahil çok kanallı iletişim altyapısının kullanımı, şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından önemli bulunmuştur. Paydaş iletişiminde "ÇÖZ\_MER" uygulamasının varlığı, geri bildirimlerin kurumsal kanallar üzerinden alınabildiğini göstermektedir.

Kalite Komisyonunun yapısı, görev ve sorumlulukları tanımlı olup, kurum çalışanlarınca bilinmektedir. Ancak Kalite Komisyonunun çıktılarının, özellikle de kaliteye özgü öneri, karar ve etki kayıtlarının düzenli ve şeffaf biçimde yayımlanmaması, komisyonun karar alma mekanizmalarına etkisinin görünürlüğünü azaltmaktadır.

Paydaş geri bildirimleri ağırlıklı olarak anketler üzerinden toplanmaktadır. Ancak odak grup çalışmaları, paydaş çalıştayları, danışma kurulu toplantıları gibi daha derin ve etkileşimli yöntemlerle paydaş görüşlerinin alınması ve bu görüşlerin periyodik raporlarla görünür kılınması gerekmektedir. Paydaşlardan alınan geri bildirimlerin hangi kararlara yol açtığı, hangi uygulamaların değiştiği veya geliştirildiği ve bunların sonuçlarının ne olduğu konusunda somut veriler elde edilememiştir.

Kaliteye ilişkin iyileştirmelerin bütünlük bir kalite yönetim sistemi modülü altında süreklilik arz eden biçimde tutulmaması, geçmiş ve güncel durumun karşılaştırılmasını, trend analizlerinin yapılmasını, izlenmesini ve tekrarlı bulgu analizlerinin kurum genelinde gerçekleştirilmesini güçleştirmektedir. Kalite verilerinin tutarlı, merkezi ve karşılaştırılabilir bir sistemde saklanması, kurumsal hafızanın güçlendirilmesi ve veri temelli karar almanın desteklenmesi açısından önemlidir.

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

## **Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik**

Kurumun kamuoyunu bilgilendirme yaklaşımı, çok kanallı ve görünür bir yapıdadır. Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütülen organizasyon, web sitesi, sosyal medya platformları, e-posta, SMS ve Elektronik Belge Yönetim Sistemi gibi dijital kanalları bir arada kullanarak bilgilendirmeyi sağlamaktadır.

Kurumun web sitesi, dört dilde (Türkçe, İngilizce, Kürtçe ve Arapça) sunularak geniş bir paydaş kitlesine erişimi sağlamaktadır. Misyon ve vizyon ifadeleri, kurumsal politikalar, organizasyon şemaları, iş akış formları ve ilgili mevzuat dokümanları web sitesinde düzenli ve erişilebilir biçimde yer almaktadır. Birim sayfalarının menü yapısı ve içerik şablonlarının standartlaştırılması, kurumsal tutarlılığı artırmakta ve kullanıcı deneyimini iyileştirmektedir. Web sitesinin güncelliğini ve doğruluğunu sağlamak için birim sorumluları belirlenmiş, içerik güncellemeleri düzenli olarak yapılmaktadır.

2024 yılında MAÜ Güncesi ve WhatsApp duyuru kanalı devreye alınmıştır. Stratejik Plan 2022-2026 dokümanlarının, yıllık idari faaliyet raporlarının ve Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarının, akademik, idari ve mali faaliyetlerine ilişkin bilgilerin kamuya açık olarak web sitesinde paylaşılması, hesap verebilirlik boyutunda olumlu bir adımdır.

Sosyal medya ve web analitiklerinin düzenli olarak izlendiği beyan edilmekle birlikte, bu göstergelerin hedef belirleme, gerçekleşme ölçümü ve iyileştirme döngüsüne nasıl bağlandığını, hangi kararların alındığını ve ne tür etki ürettiğini gösteren standart raporlar sınırlıdır.

Bilgilendirme süreçlerine ilişkin paydaş memnuniyeti ve geri bildirim sonuçlarının düzenli olarak toplanması ve değerlendirilmesi beklenmektedir. Anket çalışmalarının yanı sıra odak grup görüşmeleri, paydaş çalışmaları gibi daha derinlemesine yöntemlerle paydaşların bilgilendirme kanallarına, içerik kalitesine ve erişilebilirliğe ilişkin görüşlerinin alınması önemlidir.

Kurumun bölgesindeki dış paydaşları ile ilişkilerinin sistematik olarak değerlendirilmesi de önemli bir boyuttur. Mardin Artuklu Üniversitesi, yerel yönetimler, bölgedeki diğer üniversiteler, kamu kurumları ve kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, sanayi kuruluşları ve yerel halk ile çeşitli platformlarda etkileşim halindedir. Kamu, Özel ve Karma Sektör İş Birliği Koordinatörlüğü (MAÜKÖK) ve altındaki sektörel kurullar (MAÜTAS, MAÜSAS, MAÜHİS) bu ilişkileri kurumsal düzeyde yönetilmesine olanak tanımaktadır. Ancak bu ilişkilerin etkinliğinin nasıl değerlendirildiği, paydaş memnuniyetinin nasıl ölçüldüğü, iş birliklerinin hangi somut çıktılara yol açtığı ve bu değerlendirmelerin kurumsal strateji ve kararları nasıl etkilediğine ilişkin sistematik raporlama henüz yeterli düzeyde değildir.

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

## **2. Misyon ve Stratejik Amaçlar**

### **Misyon, vizyon ve politikalar**

Kurumun misyon ve vizyon ifadesi açık, tutarlı ve kamuya ilan edilmiş durumdadır. Misyon ve vizyon, kurumun temel değerlerini, eğitim ve araştırma alanlarındaki önceliklerini, toplumsal sorumluluğunu ve gelecek yönelimini net biçimde ortaya koymaktadır. Bu ifadeler, kurumun kimliğine ve yerel ile bölgesel bağlamına özgüdür; Mardin'in coğrafi, kültürel ve ekonomik özelliklerini dikkate alarak sürdürülebilir bir gelecek yaratmak için yol gösterici niteliktedir. Saha gözlemlerinde, üst yönetimin misyon ve vizyon ile stratejik hedefler arasında kurduğu dil birliği ve kurumsal sahiplik dikkat çekmiş, bu ifadelerin sadece kâğıt üzerinde kalmayıp kurumsal uygulamalara yön verdiği gözlemlenmiştir. Misyon ve vizyon ifadeleri, kurum çalışanlarınca bilinmekte ve paylaşılmakta, akademik ve idari personelin kurumsal amaçlar doğrultusunda hareket

etmesine rehberlik etmektedir.

Kurumun kalite güvencesi politikası ile eğitim ve öğretim (uzaktan eğitimi de kapsayacak şekilde), araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma alanlarında yayımlanmış politika metinleri bulunmaktadır. Bu politika belgeleri, kurumsal yönetimin ana hatlarını tarif etmekte ve kalite güvencesi sistemiyle bağına açıklamaktadır.

Politika üretimi ve güncelleme süreçlerinde paydaş katılımının sistematik ve kanıtlanabilir biçimde sağlanması kritik öneme sahiptir. Paydaş katılımının anket çalışmalarının ötesine geçerek odak grup görüşmeleri, paydaş çalıştayları, danışma kurulu toplantıları gibi daha derinlemesine ve etkileşimli yöntemlerle gerçekleştirildiğine dair süreklilik arz eden somut kanıtlara ulaşılamamıştır. Elde edilen kanıtların büyük çoğunluğunun Ekim-Kasım 2025 tarihinde oluşturulduğu dikkati çekmiştir.

Politika revizyon döngüsünün periyodunun ne olduğu, hangi koşullarda revizyona gidileceği, sorumlular ve yetki matrisinin nasıl yapılandırıldığı, onay ve yayım süreçlerinin nasıl işlediği, versiyon kayıtlarının nasıl tutulduğu ve eski politikaların hangi gerekçelerle kapatıldığı veya güncellendiğine ilişkin yeterince bilgi ve kanıt ulaşılamamıştır. Ayrıca, politika, uygulama ve sonuç ilişkisinin program veya birim düzeyinde somut örneklerle düzenli olarak raporlandığını gösteren kanıtlar yaygın değildir.

Politika belgelerinin sayısının beş ile sınırlı olması da gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir. Kurumun kimi faaliyet alanlarında henüz yazılı ve ilan edilmiş politika çerçevesi bulunmamaktadır.

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

## **Stratejik amaç ve hedefler**

Kurumun 2022-2026 Stratejik Planı hazırlanmış, yayımlanmış ve Kurumsal İç Değerlendirme Raporu üzerinden plan dokümanına ilişkin sayfa atıflarıyla şeffaf biçimde erişilebilir kılınmıştır. Stratejik plan, kurumun kısa, orta ve uzun vadeli amaçlarını, hedeflerini, alt hedeflerini, eylemlerini ve bunların zamanlamasını, önceliklendirilmesini, sorumlularını ve mali kaynaklarını içeren kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır.

Kurumda 2022-2026 Stratejik planın uygulandığı, 2027-2031 Stratejik plan çalışmalarının başladığı gözlemlenmiştir. Stratejik planın hazırlık sürecinde iç ve dış paydaş görüşlerinin alındığı ifade edilmiştir. Paydaş katılımının sağlanması için toplantılar, anketler ve görüşmeler düzenlendiği, bu süreçlerden elde edilen geri bildirimler plan içeriğine yansıtıldığı ifade edilmiştir.

Stratejik planın izleme ve değerlendirme düzeni açık, sistematik ve takvimlidir. Her yıl Temmuz ayı sonunda altı aylık izleme raporu, izleyen Şubat ayı sonunda ise yıllık değerlendirme raporu hazırlanmaktadır. Bu raporlar, Rektör başkanlığında yürütülen toplantılarda ele alınmakta, hedeflere ulaşma durumu tartışılmakta ve gerekli önlem kararları alınmaktadır. İzleme ve değerlendirme süreçlerinin düzenli ve takvimli olarak yürütülmesi, stratejik yönetimin süreklilik arz göstermektedir. Hedef ve gösterge yapısının ana faaliyet alanları bazında tanımlanmış olması, izleme ve raporlama sıklıklarının tablolaştırılması ve sorumlulukların netleştirilmesi, performans yönetiminin stratejik yönetimle yapısal entegrasyonunu güçlendirmektedir.

Saha gözlemleri, birim faaliyet planlarına geçişin sağlandığını ve hedef-kaynak eşlemesi uygulamalarının yaygınlaştığını göstermektedir. Fakülte, enstitü ve idari birimlerin kendi faaliyet planlarını kurumsal stratejik planla uyumlu biçimde hazırlaması, stratejik hedeflerin operasyonel düzeye indirgenmesini ve tüm kurumun ortak hedefler doğrultusunda hareket etmesini sağlamaktadır. Kurul kararlarına yansıyan iyileştirme örneklerinin bulunması, izleme ve

değerlendirme süreçlerinin sadece raporlama ile sınırlı kalmayıp somut kararlara ve eylemlere dönüştüğünü ortaya koymaktadır.

Birim hedeflerinin kurum bütçesi ve risk kayıtlarıyla daha sistematik biçimde eşleştirilmesi de önemli bir gelişim alanıdır. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile iç kontrol çerçevesinin gerektirdiği bütçe-performans entegrasyonu ve risk yönetimi süreçlerinin stratejik plan hedefleriyle daha açık ve izlenebilir biçimde ilişkilendirilmesi beklenmektedir.

Göstergelerin sadece belirli bir dönemdeki değerlerinin sunulması yerine, geçmiş yıllarla karşılaştırmalı trend analizlerinin yapılması, hedeflere doğru ilerlemenin veya sapmaların görsel olarak izlenmesini kolaylaştıracaktır. Ayrıca, izleme raporlarında tespit edilen sapmalara yönelik hangi kararların alındığı, bu kararların nasıl uygulandığı ve ne gibi sonuçlar doğurduğunun standart bir formatta düzenli olarak raporlanması, stratejik yönetimin etkinliğini ve hesap verebilirliğini artıracaktır.

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

## **Performans yönetimi**

Kurumda performans yönetim sistemi, kurumun Stratejik Planı çerçevesinde ele alınmakta ve stratejik amaçlar doğrultusunda işletilmektedir. Performans yönetimi, kurumun sürekli iyileşmesine ve geleceğe hazırlanmasına yardımcı olmayı amaçlayan, süreç odaklı ve paydaş katılımıyla sürdürülen bir sistemdir. Stratejik Planda açık bir takvim ve yönetim düzeni tanımlanmıştır: her yıl Temmuz ayı sonunda altı aylık izleme raporu, izleyen Şubat ayı sonunda ise yıllık değerlendirme raporu hazırlanmaktadır. Bu raporlar, Rektör başkanlığında gerçekleştirilen toplantılarda ele alınmakta, bulgular değerlendirilmekte ve gerekli önlem alma mekanizmalarına bağlandığı ifade edilmiş olmakla birlikte somut çıktılarının neler olduğu konusunda bir kanaate varılamamıştır.

2022-2026 Stratejik Planda kurumsal performans göstergeleri tanımlanmış ve paylaşılmıştır. Eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim ve uluslararasılaşma gibi ana faaliyet alanlarında genel ve anahtar performans göstergeleri belirlenmiş, Stratejik Plan dokümanında ve izleme raporlarında yer almıştır.

Performans göstergelerinin iç kalite güvencesi sistemi ile nasıl ilişkilendirildiği genel hatlarıyla tanımlanmış olmakla birlikte, bu ilişkilendirmenin yazılı, sistematik ve tüm birimlerde standart biçimde uygulandığına dair yeterli derecede bilgi ve belgeye ulaşılamamıştır.

Performans göstergelerinin yıllar içinde nasıl değiştiğinin takip edilmesi, trend analizlerinin yapılması ve bu izleme sonuçlarının yazılı olarak raporlanması beklenmektedir. Bazı göstergeler için geçmiş yıllarla karşılaştırmalar yapılmakta, ancak tüm göstergeler için sistematik ve standart formatta trend analizlerinin hazırlandığı ve bu analizlerin karar alma süreçlerinde nasıl kullanıldığına dair kanıtlar sınırlıdır.

Performans yönetiminin bilişim sistemleriyle desteklenmesi, doğru ve güvenilir veri elde edilmesi açısından kritik öneme sahiptir. Kurumda Bütünleşik Yönetim Sistemi gibi bilişim altyapılarının performans verilerinin toplanması, izlenmesi ve raporlanması süreçlerine entegrasyonu konusunda çalışmalar bulunmaktadır. Ancak bu entegrasyonun tüm performans göstergeleri için aynı düzeyde gerçekleştirildiğine, veri toplama süreçlerinin otomatikleştirildiğine ve veri kalitesinin düzenli olarak denetlendiğine ilişkin sistematik kanıtlar sınırlıdır.

Performans yönetiminin yaygınlığı ve derinliği kurum genelinde aynı olgunlukta doğrulanamamıştır. Saha ziyareti sırasında bazı birimler performans yönetimi süreçlerini detaylı ve sistematik biçimde doküman ederken, diğer birimlerde bu süreçler daha yüzeysel kalmakta veya

eksik dokümanite edilmektedir. Bu durum, kurumsal performans yönetimi sisteminin tüm birimlerde eşit olgunluk düzeyinde işlemediğini ve standartlaştırılmış bir yaklaşıma ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun geneline yayılmış performans yönetimi uygulamaları bulunmaktadır.

### 3. Yönetim Sistemleri

#### Bilgi yönetim sistemi

Kurumun bilgi altyapısı, MAÜBYS (Mardin Artuklu Üniversitesi Bütünleşik Yönetim Sistemi), EBYS (Elektronik Belge Yönetim Sistemi), Personel Portalı, OBS (Öğrenci Bilgi Sistemi), BAP Otomasyonu, Mezun Portalı ve Açık Erişim Arşivi gibi çeşitli bilgi sistemleri bir arada kullanılarak akademik ve idari süreçler yürütülmektedir. MAÜBYS sistemi içerisinde 32 adet farklı yazılımları içeren modüler yazılımların var olduğu, bu modüllerin çoğunun kurum tarafından yazıldığı ve aktif bir şekilde kullanılmaya başlandığı görülmüştür. Kurumun bu modüller üzerinden toplanan veriler, analiz edilmekte, raporlanmakta ve bazı verilerin stratejik plan için kullanıldığı görülmüştür.

Bilgi güvenliği ve uyum açısından kurumsal beyan ve uygulamalar olumlu bir çerçeve çizmektedir. Ağ güvenliğinde IP sınırlaması, güvenlik duvarı kullanımı, sanallaştırma teknolojileri ve düzenli güvenlik yamalama uygulamaları gibi teknik önlemler alınmaktadır. Ayrıca, TS EN ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi sertifikasyonunun alınmış olması, bilgi güvenliğinin kurumsal düzeyde yapılandırıldığı ve uygun biçimde yönetildiğini göstermektedir.

Bununla birlikte, akademik ve idari birimlerin kullandığı bilgi yönetim sistemlerinin entegre olduğuna ve kalite yönetim süreçlerini beslediğine ilişkin dokümantasyon ve operasyonel kanıtların güçlendirilmesi gerekmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.

#### İnsan kaynakları yönetimi

Kurumda insan kaynakları yönetimi temelde 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu olmak üzere diğer yasal düzenlemeler çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi, yetkinlik analizi, yıllık eğitim planı ve memnuniyet anketleri etrafında kurgulandığı, geri bildirim kanallarının işletildiği ve ÇÖZ-MER'in aktif bir şekilde kullanıldığı gözlemlenmiştir. İnsan kaynakları yönetimine ilişkin kurallar ve süreçler tanımlanmıştır. Saha ziyaretinde, güncel bir İnsan Kaynakları Politikası ve El Kitabının mevcut olduğu, bu belgelerin personel alımı, atama, terfi, performans değerlendirmesi, eğitim ve geliştirme gibi temel süreçleri tanımladığı görülmüştür. Bu süreçlerin şeffaf biçimde yürütüldüğü ve kurum çalışanları tarafından genel olarak bilindiği beyan edilmektedir.

Öğretim elemanlarının atama ve yükseltme kriterleri Mardin Artuklu Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönergesinde yer alan süreçler doğrultusunda yapılmakta olup, Üniversitenin atama ve yükseltme süreçleri şeffaf bir şekilde kamuoyuna duyurulmak üzere kurumun web sayfası, Personel Daire Başkanlığı web sayfası ve Resmi Gazetede yayınlanmaktadır.

Akademik ve idari personele yönelik hizmet içi eğitimler, yıllık eğitim planı çerçevesinde düzenlenmekte ve Stratejik Plan ile performans belgeleriyle ilişkilendirilmektedir. Eğitim ihtiyaç analizleri yapılmakta, birimlerden ve personelden gelen talepler değerlendirilerek eğitim programları planlanmaktadır.

Çalışan memnuniyeti, şikayet ve önerilerini belirlemek ve izlemek amacıyla geliştirilmiş yöntem ve

mekanizmalar uygulanmaktadır. Personel memnuniyet anketleri yapılmakta, çalışanların kurumsal süreçler, çalışma ortamı, yönetim yaklaşımı ve kariyer gelişim fırsatları gibi konulardaki görüşleri toplanmaktadır. Geri bildirim kanalları işletilmekte, personelin şikayet ve önerilerini iletebileceği mekanizmalar bulunmaktadır. Anket sonuçları ve geri bildirimler değerlendirilerek iyileştirme aksiyonlarına dönüştürülmektedir. Bu süreç, insan kaynakları yönetiminin paydaş odaklı ve sürekli iyileşmeye açık bir yaklaşımla yürütüldüğünü göstermektedir.

Kurumda çalışanlar için takdir, teşvik ve ödüllendirme süreçlerine yönelik faaliyetler yürütülmektedir. Bu faaliyetlere yönelik olarak üniversitenin idari gelişimine katkı sağlayan idari personellere Üniversite üst yönetiminin katılımıyla Başarı Belgesi verilmektedir.

Bununla birlikte, anket sistemlerinin tasarımı ve uygulanması noktasında bazı eksiklikleri göze çarpmaktadır. Anketlerin oluşturulması, doğrulanması ve raporlanmasında alanında uzman kişilerin görev alması beklenmektedir. Mevcut yapılmış anketlerde örneklemin nasıl belirlendiği, temsiliyet ve geri dönüş oranı hedeflerinin ne olduğu, geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarının yapıp yapılmadığı, raporlama periyotlarının nasıl belirlendiği ve anket sonuçlarına dayalı kapatma kararlarının nasıl takip edildiğine ilişkin yeterli düzeyde bilgi elde edilememiştir.

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

## **Finansal yönetim**

Kurumun mali yönetimi, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde planlama, bütçeleme, uygulama ve raporlama döngüsü çerçevesinde yürütülmektedir. Mali yönetim süreçleri, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda performans programı, faaliyet raporu ve kesin hesap dokümanları aracılığıyla şeffaf bir biçimde yürütülmektedir.

Sayıştay tarafından gerçekleştirilen dış denetim bulgularına göre düzeltici aksiyonlar kayıt altına alınmakta olup bu durum hesap verebilirlik kültürünün kurumsallaşmasına katkı sağlamaktadır.

Yatırım ve taşınır süreçleri elektronik platformlar üzerinden izlenmektedir. Gelir ve gider kırılımları personel, eğitim-öğretim, idari giderler, yatırım ve Ar-Ge gibi kalemler bazında yıllar itibarıyla takip edilmektedir. Merkezi bütçe ve öz gelir ayırımının görünür kılınması da mali yönetim omurgasının güçlü yönlerini oluşturmaktadır. Strateji daire başkanlığı tarafından her yıl yayınlanan dönemlik ve yıllık izleme-faaliyet raporları sayesinde kurumsal şeffaflık sağlanmaktadır. Yine kurum finansal kaynakların yönetimi için çok sayıda yazılımsal modül kullanmakta ve bütün süreçleri anlık olarak takip edebilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde finansal kaynakların yönetime ilişkin uygulamalar tanımlı süreçlere uygun biçimde yürütülmektedir.

## **Süreç yönetimi**

Kurum, süreçlerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve izlenmesi için mekanizmalar geliştirmiştir. Bu mekanizmalar katılımcı bir yönetim anlayışıyla işletilmekte, sonuçlar izlenmekte ve elde edilen veriler doğrultusunda bazı iyileştirmeler yapılmaktadır. Bu kapsamda İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu aktif bir şekilde faaliyet göstermektedir. Tüm süreçlere ilişkin tanımlamalara Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı web sayfasından ve Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü sayfasından ulaşılabilmektedir.

Kalite Yönetim Sisteminin etkin bir şekilde işlemesi için gerekli olan süreçlerin tanımlanması, ilişkilendirilmesi ve kontrol edilmesi sağlanmıştır. Süreç yaklaşımının benimsenmesi ve yetki ile sorumlulukların net bir şekilde belirlenmesi amacıyla kurumun kalite el kitabı hazırlanmış ve tüm ilgili paydaşların erişimine sunulmuştur. Tüm süreçler ve ilgili belgeler kurumun politikalarına

uygun olarak düzenlenmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun genelinde tanımlı süreçler yönetilmektedir.

#### 4. Paydaş Katılımı

##### İç ve dış paydaş katılımı

Kurum yönetim modelinde; iç ve dış paydaş görüşlerini topladığı ve karar süreçlerine dâhil ettiği görülmüştür. Saha gözlemlerinde, iç paydaş anketlerinin düzenli uygulandığı, birim toplantıları ve danışma kurullarının işletildiği; öğrenci temsil mekanizmalarının karar organlarına erişim sağladığı teyit edilmiştir. Paydaş geri bildirimlerini toplamak amacıyla web sayfası, anketler ve e-posta gibi çoklu kanallar kullanılmaktadır. Toplumsal katkı bağlamında dış paydaşların karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerine katılım mekanizmalarını güçlendirmek üzere Mardin Artuklu Üniversitesi Kamu Özel ve Karma Sektör İş Birliği Koordinatörlüğü kurulmuştur. Koordinatörlük bünyesinde Tarım Kurulu (MAÜTAS), Sanayi Kurulu (MAÜSAS) ve Hizmet Kurulu (MAÜHİS) oluşturulmuş; üniversite öğretim elemanları ile ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyet gösteren kamu, özel ve karma kurum-kuruluş temsilcilerinden oluşan bir Danışma Kurulu yapılandırılmıştır.

Ancak, katılım mekanizmalarının etkinliği, sonuç odaklılığı ve sürekliliği açısından geliştirilmesi gereken alanlar olduğu değerlendirilmiştir. Kurulan yapıların (koordinatörlük, kurullar, danışma kurulu) ne sıklıkla toplandığı, hangi kararların alındığı, bu kararların hangi uygulamalara dönüştüğü ve etkilerinin nasıl ölçüldüğüne dair somut veriler ve örnek vakalar sınırlıdır. Paydaş anketlerinden elde edilen bulguların hangi kurul/birim toplantılarında değerlendirildiği, hangi eylem planlarına dönüştüğü ve bu planların uygulama sonuçlarının nasıl izlendiğini gösteren döngüsel raporlama sistemi kurum genelinde standartlaştırılmamıştır. Özellikle öğrenci ve dış paydaş katılımının etkinliğine dair ölçülebilir göstergeler ve bunların çok yıllı karşılaştırmalı analizleri yeterince sunulmamıştır. Çalıştay ve odak grup gibi nitel yöntemlerin sistematik kullanımına ilişkin dokümantasyon (katılımcı profili, gündem, sonuç raporları, takip edilen eylemler) ve bu yöntemlerin ne sıklıkla, hangi konularda, kimlerle gerçekleştirildiğine dair yeterli düzeyde kanıt elde edilememiştir.

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

##### Öğrenci geri bildirimleri

Öğrencilerin karar süreçlerinde yer alması ve öğrenciler arasında kalite kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla akademik birimlerin Birim Kalite Komisyonlarında öğrenci kalite temsilcileri yer almaktadır. Öğrencilerin gönüllü olarak kalite süreçlerine katıldığı ve geri bildirimde bulunma noktasında istekli oldukları değerlendirilmiştir. Öğrenciler kurumda öğretim üyeleri ve akademik birim yöneticileri ile rahat görüşebilmekte ve görüş-öneri-taleplerini rahatlıkla iletebilmektedir. Akademik birimler web sayfalarında danışman listeleri yayınlamaya öğrencilerin danışmanlara erişimini kolaylaştırmaktadır. Ders ve öğretim elemanı değerlendirme anketleri ile öğrenci memnuniyet anketleri birimler tarafından düzenlenmekte ve değerlendirilmektedir.

Üniversitede, öğrenciler ile yönetim kademesi arasında köprü görevi gören Öğrenci Rektör Danışmanı uygulaması bulunmaktadır. Öğrenciler tarafından seçilen Öğrenci Rektör Danışmanı, akademik danışmanlarla eş seviyede statüye sahip olması dikkat çekmiştir. Öğrenci danışmanı aynı zamanda Kalite Komisyonu ve Senato toplantılarında öğrenci temsilini sağlamaktadır.

Yine Rektör başta olmak üzere üst yönetim, çeşitli akademik birimlerden öğrencilerle bir araya gelmekte; "Rektör-Öğrenci Çay & Simit Buluşmaları" gibi etkinliklerle öğrenci görüşleri doğrudan alınmaktadır. Sosyal medya üzerinden öğrenciler rektör ve üst yönetime kolaylıkla

ulaşabilmektedir. Öğrenci şikayet ve önerileri için ÇÖZ-MER, e-posta, yüz yüze görüşme, danışmanlık sistemi, sosyal medya ve Rektör-Öğrenci Buluşmaları gibi çeşitli kanallar bulunmaktadır.

Ancak, öğrenci görüşlerinin sistematik olarak alınması, değerlendirilmesi ve sonuçlarının paylaşılması konusunda bazı gelişmeye açık yönler olduğu görülmüştür. Anketlerin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına (soru havuzunun bilimsel yöntemlerle geliştirilmesi, pilot uygulama, faktör analizi, Cronbach Alfa katsayısı gibi) ilişkin kanıtlar sunulmamıştır. Anket katılım oranları, verilerin temsil edilebilirliği (tüm sınıf düzeyleri, programlar ve öğrenci gruplarından yeterli katılım) ve tutarlılığına (çok yıllı karşılaştırmalar, trend analizleri) dair veriler eksiktir. Anket sonuçlarının hangi kurul veya toplantılarda ele alındığı, hangi iyileştirme kararlarının alındığı, bu kararların nasıl uygulandığı ve etkilerinin nasıl ölçüldüğünü gösteren döngüsel raporlama sistemi standartlaştırılmamıştır.

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

### **Mezun ilişkileri yönetimi**

Kurum, mezun öğrencilere yönelik faaliyetleri Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi üzerinden planlayarak yürütmektedir. Mardin Artuklu Üniversitesi 2022-2026 Stratejik Planı'nda H.1.5. maddesi ile "kariyer geliştirme desteğini mevcut ve mezun bütün öğrencilere yaymak" hedefi belirlenmiştir. Bu kapsamda, Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin organizasyonel yapılanması yapılmış ve süreçleri tanımlanmıştır.

Üniversite bünyesinde mezun kayıt sistemi kurulmuş olup 2024 yılı sonu itibariyle mezun bilgi sistemine kayıtlı toplam mezun sayısı 12.266'dır. Mezun bilgi sistemine kayıtlı bu mezunlardan kaçının aktif olarak sistemle etkileşimde olduğu, mezunların iş durumu (işe yerleşme oranları, işsizlik oranları, iş arama süreleri), çalışma alanları (mezun olunan program ile uyumu), çalışma şekli (tam zamanlı, yarı zamanlı, serbest, girişimci), gelir düzeyleri ve kariyer ilerlemeleri gibi temel istihdam bilgileri KVKK'nın da neden olduğu kısıtlamalardan dolayı toplanamamıştır.

Mezunların eğitime devam durumları (yüksek lisans, doktora, sertifika programları), işveren memnuniyeti (mezunların yetkinlikleri, iş performansı, programlardan beklentiler) ve mezun memnuniyeti (aldıkları eğitimin kariyer gelişimlerine katkısı, program kalitesi, üniversite hizmetleri) verilerinin düzenli ve kapsamlı olarak toplandığına dair kanıtlar sınırlıdır.

Mezun ve işveren geri bildirimlerinin program değerlendirme süreçlerine nasıl kullanıldığı, hangi iyileştirmelerin gerçekleştirildiği ve bunların etkisinin nasıl ölçüldüğü hususunda da yine sınırlı düzeyde kanıt bulunmaktadır. Kurum 2024 KİDR'nda mezunlarla ilişkilerin güçlendirilmesine yönelik faaliyetlerin planlandığı ancak beklenen düzeyde ilerleyemediğini belirtilmiş olup, bu durumun nedenleri, karşılaşılan engeller ve gelecekte atılacak adımlar hakkında da somut eylem planları ortaya koymamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Programların amaç ve hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığının irdelenmesi amacıyla bir mezun izleme sistemine ilişkin planlama bulunmaktadır.

## **5. Uluslararasılaşma**

### **Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi**

Kurumun Stratejik Planında uluslararasılaşma süreçlerine önemli bir vurgu yapılmıştır. Üniversitede uluslararasılaşma faaliyetleri, Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü tarafından

yürütülmektedir. Ayrıca, uluslararasılaşma hedeflerine ulaşılması için Uluslararası Akademisyenler Koordinatörlüğü, Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü, Yabancı Dil Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TÖMER) yer almaktadır. Bu birimler, kendi görev, yetki ve sorumluluklarını yerine getirirken, birbirleriyle koordineli bir şekilde çalışarak kurumsal düzeyde uluslararasılaşma faaliyetlerini yürütmek için oluşturuldukları kurum tarafından ifade edilmiştir.

Kurumun farklı birimlerinde farklı dillerde eğitim verilmesi üniversiteniz uluslararasılaşma noktasında da güçlü yanını oluşturmaktadır.

Uluslararasılaşma Politikası ve Strateji Belgesi, üniversitenin vizyonuna paralel olarak, "Topluma ve bilime ileri düzeyde katkıda bulunan, bilgiyi değere dönüştüren ve kurduğu işbirlikleri ile öğrenciler, akademisyenler ve araştırmacılar tarafından tercih edilen saygın bir üniversite olmak" amacını gütmektedir. 2024 yılında, bu vizyon doğrultusunda 13 öğrenciye yurtdışında eğitim fırsatı sunulmuş, 18 personel hareketliliği gerçekleştirilmiştir. 2024 yılı itibarıyla bölüm bazında 20 yeni ikili anlaşma sağlanmış ve 13 kurum ile MoU anlaşmaları imzalanmıştır. Kurumun toplamda 58 farklı ülkede 160 üniversite ile imzalanmış 240 adet sözleşmesi mevcuttur. Üniversitede toplam 2084 yabancı uyruklu öğrenci bulunmakta olup yoğunluk bölge ülkelerden gelen öğrencilerden oluşmaktadır. Üniversite, uluslararasılaşma sürecinin gereği olarak yabancı akademik personel istihdamını da sağlamaktadır. Bu kapsamda kurumda 29 adet yabancı uyruklu akademisyen istihdam edilmektedir. Bütün bu veriler kurumun güçlü yönlerini oluşturmaktadır.

**Öneri:** Uluslararasılaşma Politikası ve Strateji Belgesi'ndeki hedeflere ulaşmayı ölçen somut göstergeler (öğrenci/personel hareketlilik sayıları ve oranları, aktif anlaşma sayısı, ortak projeler, yabancı öğrenci memnuniyeti, akademik çıktılar) çok yıllık karşılaştırmalarla düzenli izlenmeli; bu verilerin analiz edildiği, hangi süreçlerin iyi işlediği veya iyileştirilmesi gerektiğinin tartışıldığı değerlendirme toplantıları yapılmalı ve sonuçlar iyileştirme planlarına dönüştürülerek takip edilmesi önerilmektedir.

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

### **Uluslararasılaşma kaynakları**

Kurum, uluslararası öğrenci alımlarında "Yurt Dışından Öğrenci Kabulü Yönergesi" ile belirli ve standart bir prosedür uygulamaktadır. Üniversitede uluslararasılaşma hedeflerine ulaşmada aktif rol oynayan 4 koordinatörlük ve bir merkez bulunmaktadır (Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü, Uluslararası Akademisyenler Koordinatörlüğü, Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü ve Türkçe ve Yabancı Dil Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi). Uluslararasılaşma hedeflerine ulaşmada faaliyet gösteren bu dört koordinatörlük/merkeze fiziki kaynaklar ve faaliyet mekanları tahsis edilmiştir.

Erasmus+ Programı kapsamında, üniversiteye tahsis edilen hibeler ile öğrenci ve personel hareketlilikleri için mali kaynak sağlanmıştır. Öğrenci ve personel seçimleri Erasmus+ Uygulama El Kitabı'ndaki kriterlere göre yapılmakta olup, özel durumlarla karşılaşıldığında Ulusal Ajans'tan görüş alınmaktadır. Mali kaynakların belirlenmesi ve paylaşılması açısından, Erasmus+ bütçesi yanında kurumun kendi imkanlarından ve bazı dış kaynaklı proje fonlarından da yararlanılmaktadır.

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

### **Uluslararasılaşma performansı**

Kurum mevcut durum itibarıyla 1977 yabancı uyruklu öğrenci ile 29 yabancı uyruklu araştırmacıya ev sahipliği yapmaktadır. Üniversiteden 2024-2025 eğitim-öğretim döneminde 6 öğretim üyesi yurtdışında farklı üniversitelerde ders verme hareketliliğine katılmış; yurtdışından 2

öğretim üyesi ders verme hareketliliği kapsamında, 1 öğretim elemanı ise eğitim alma hareketliliği kapsamında üniversitede misafir olmuştur. Ayrıca personel hareketliliği kapsamında üniversiteden 2 personel yurtdışına, yurtdışından ise 1 personel üniversiteye ziyaret gerçekleştirmiştir.

Değişim programı hareketlilikleri çerçevesinde 2024 yılı içinde üniversiteye gelen öğrenci olmamakla birlikte, 13 öğrenci yurtdışındaki farklı üniversitelere gitmiştir. Bunun yanı sıra 18 üniversite personeli programlardan faydalanarak çeşitli üniversitelere eğitim alma ve eğitim verme hareketliliklerine katılmıştır. Üniversitenin 2024 yılında Avrupa ve Balkan ülkelerindeki üniversitelerle 14 bölümle Erasmus+ kapsamında ikili anlaşmalara imza atmış olup, toplamda 251 anlaşması bulunmaktadır. Kurum 2024 yılında Türkiye Ulusal Ajansı iş birliğiyle düzenlenen Erasmus+ KA131 Hareketlilik Proje Yönetimi Toplantısına ev sahipliği yapmıştır.

Üniversitenin 2022-2026 Stratejik Planında uluslararasılaşmaya ilişkin yer alan performans göstergelerinin gerçekleşme durumları 6 aylık periyotlarla izlenmekte ve yıllık olarak değerlendirilmektedir.

Ancak, uluslararasılaşma performansının izlenmesi, izlenme mekanizma ve süreçlerinin yerleşikliği, sürdürülebilirliği ve iyileştirme adımlarının kanıtlanması açısından önemli eksiklikler mevcuttur. Birimlerin uluslararasılaşma performansının nasıl izlendiğine dair mekanizma ve süreçler detaylandırılmamıştır; hangi göstergelerin kullanıldığı (birim bazında öğrenci/personel hareketlilik sayıları, ikili anlaşma sayıları, ortak proje sayıları, uluslararası yayın sayıları), bu göstergelerin ne sıklıkla toplanıp raporlandığı, hangi kurul veya toplantılarda değerlendirildiği ve birimlere nasıl geri bildirim verildiği açık değildir. 2024 yılına ait sayısal veriler sunulmuş olmakla birlikte, çok yıllık karşılaştırmalı analizler (2022, 2023, 2024 trendleri) ve hedef-gerçekleşme karşılaştırmaları sınırlıdır; örneğin yabancı öğrenci sayısı, personel hareketliliği, ikili anlaşma sayılarının yıllar içindeki değişimi ve stratejik plandaki hedeflere ulaşma durumu sistematik olarak analiz edilmemiştir.

Kurumun yapmış olduğu 251 ikili anlaşmadan kaçının aktif olarak kullanıldığı, hangi anlaşmaların somut çıktılar (öğrenci/personel değişimi, ortak projeler) ürettiği ve kullanılmayan anlaşmaların nedenlerinin analiz edilip edilmediği belirsizdir.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

## B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

### 1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

#### Programların tasarımı ve onayı

Kurum 2025 yılı itibarıyla 723 akademik personel ve 669 idari personeliyle eğitim öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversite bünyesinde 68 önlisans, 63 lisans, 70 yüksek lisans programı ve 15 doktora programı olmak üzere geniş bir program yelpazesi bulunmaktadır. 16 uygulama araştırma merkezi ile desteklenen kurumda, 2025 ve 2026 güz yarıyılı itibarıyla toplam 18541 öğrenci eğitim görmektedir. Programların genel kontenjan doluluk oranının yüzde yüz olması, kurumun tercih edilirliliği açısından olumlu bir göstergedir.

Üniversitenin Sosyal Bilimler +6T vizyonu çerçevesinde tıp, tarım, turizm, tasarım, ticaret ve Teknoloji Transfer Ofisi alanlarını çekirdeğine yerleştirdiği eğitim öğretim politikası ve stratejik önceliklerini tanımlaması, kurumun misyon ve vizyonuna uygun program tasarımı yaklaşımını yansıtmaktadır. Tüm önlisans, lisans ve lisansüstü programlar için bilgi paketlerinin mevcut olması ve program tasarımı ile onayına ilişkin tanımlı süreçlerin bulunması, kurumun program tasarımı ve onayı için organizasyonel yapı ve iş akış süreçlerini oluşturduğunu göstermektedir.

Ancak Kurumun Bologna bilgi paketleri incelendiğinde bazı derslerin öğrenme çıktıları ile program çıktıları arasındaki ilişkilendirmelerde uyumsuzluklar ve tutarsızlıklar tespit edilmiştir. Program düzeyinde yeterliliklerin hangi eylemlerle kazandırılabilmesine ilişkin yeterlilik-ders-öğretim yöntemi matrislerinin belirlenmiş olması gerekmektedir. Ancak mevcut durum, program çıktılarında tanımlanan yeterliklerin hangi derslerle veya eylemlerle kazandırılabilmesine ilişkin ders-öğretim yaklaşımı-yeterlilik matrislerinde tutarsızlıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bazı ders izlenceleri incelendiğinde dersin amacı ve içeriği arasında uyumsuzluklar gözlenmiş, ders izlencelerinde belirtilen kaynakların güncelliği konusunda eksiklikler tespit edilmiştir.

Program çıktıları ile Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi arasındaki ilişkilendirmelerde bazı eksiklikler ve yetersizlikler bulunmaktadır. Üniversite genelinde program çıktılarının çeşitli yollarla izlenmesi ve güncellenmesine ilişkin mekanizmalarda bazı noksanlıklar görülmektedir.

Öğrenme çıktısı ve program çıktısı ifadelerinde üniversite genelinde bir bütünlük bulunmamaktadır. Kazanım yazma kriterleri açısından çoğunlukla teknik yanlışlıklar tespit edilmiştir. Gözlenebilir ve ölçülebilir2084 aktif fiil kullanılmaması, birden çok fiil kullanılması, konu başlıklarının doğrudan kazanım ifadesi olarak yazılması, içerikle uyumsuzluk, çakışma, çelişme ve binişmelerin bulunması, kurumun kazanım yazma standartlarını oluşturması ve yaygınlaştırması gerektiğine işaret etmektedir. Öğrenme çıktılarının ve gerekli öğretim süreçlerinin yapılandırılmasında bölüm bazında ilke ve kuralların bulunması beklenmektedir. Ancak mevcut durum, bu ilke ve kuralların üniversite genelinde tutarlı bir şekilde uygulanmadığını göstermektedir.

Dış paydaş ve iç paydaş görüşleri alınarak programların sistematik olarak izlenmesi, değerlendirilmesi, değiştirilmesi, geliştirilmesi, iyileştirilmesi ve güncellenmesinde bazı eksiklikler tespit edilmiştir. Program tasarım süreçlerine paydaş katılımının sağlanması ve programların tasarım ve onay sürecinin izlendiği ve iyileştirildiğine ilişkin yeterli düzeyde kanıt elde edilememiştir.

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

#### Programın ders dağılım dengesi

Kurumun öğretim programları incelendiğinde, zorunlu derslerin yanında çok sayıda alan içi, alan

dışı ve kültürel farklılıkları içeren seçmeli derslerin bulunduğu görülmektedir. Öğretim programı yapısının zorunlu-seçmeli ders ve alan-alan dışı ders dengesini gözetmesi, kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma imkanı vermesi beklenmektedir. Kurumun bu konuda zengin bir seçmeli ders havuzu oluşturması, öğrencilere çeşitli akademik ve kültürel deneyimler sunması açısından olumludur.

Türkçe, İngilizce, Kürtçe, Arapça ve Süryanicenin temsil ettiği çok dilli ortam bir zenginlik olarak değerlendirilmekte ve kapsayıcı bir kimlik bilincinin oluşumunda programlar kaynak olarak kullanılmaktadır. Bu çok dillilik, üniversitenin uluslararasılaşma ve kültürlerarası akademik iş birliğini desteklemektedir. Böyle bir yaklaşım, kültürel derinlik sağlama ve farklı disiplinleri tanıma imkanı verme açısından kurumun özgün bir güçlü yönünü oluşturmaktadır.

Kurum genelinde programların ilk yarıyıldan son yarıyla kadar akışı incelendiğinde, aşamalı, hiyerarşik ve kolaydan zora doğru bir düzenleme sağlandığı gözlenmiştir. Bu durum, öğrencilerin akademik gelişimlerinin desteklendiğini ve ders sayısı ile haftalık ders saatinin öğrencilerin akademik olmayan etkinliklere de zaman ayırabileceği şekilde düzenlendiğini göstermektedir. Program ve ders bilgi paketlerinin hazırlanması, uygulamalı derslerin ve stajların yürütülmesi ile ders dağılımı ile ilgili mevzuat çerçevesi yeterli bulunmuştur. Bu durum, kurumun programların yapısı ve içeriğine ilişkin ilke, kural ve yöntemleri tanımladığını ortaya koymaktadır.

Ancak, Kurumun müfredat güncellemelerinde ihtiyaç analizi sürecinde yetersizlikler gözlenmiştir. Geliştirilen ders bilgi paketlerinin amaca uygunluğunun ve işlerliğinin izlenmesi ve buna bağlı iyileştirmelerin yapılması beklenmektedir. Ancak mevcut durum, hangi verilere göre, hangi paydaş görüşleri alınarak müfredattaki hangi boyutların iyileştirildiği konusunda gerekçe ve verilerde bazı yetersizlikler gözlemlenmiştir.

İç ve dış paydaş görüşlerini temel alan ihtiyaç analizi ve program geliştirme sürecinin birbiriyle senkron ve etkili bir şekilde işletilmediği gözlenmiştir. Kurumun programların yapısı ve içeriğine ilişkin mevzuat çerçevesinin yeterli olmasına rağmen, bu çerçevenin uygulanmasında ve özellikle sürekli iyileştirme döngüsünün işletildiğine dair henüz yeterli kanıt elde edilememiştir. Paydaş görüşlerinin sistematik olarak toplanması, analiz edilmesi ve müfredat güncellemelerinde kullanılması konusunda kurumun daha etkin mekanizmalar geliştirmesi önerilmektedir.

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

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

Kurumun program bilgi paketleri incelendiğinde, derslerin kazanımları ve öğrenme çıktıları ile öğretim programı çıktılarının oluşturulmuş olduğu ve çoğunlukla birbirleriyle ilişkilendirilmiş olduğu gözlenmiştir. Derslerin öğrenme kazanımlarının tanımlanmış olması ve program çıktıları ile ders kazanımları eşleştirmesinin oluşturulup ilan edilmesi beklenmektedir. Kurumun bu konuda temel altyapıyı oluşturmuş olması ve ders bilgi paketlerinin paylaşımına açık olması, şeffaflık ve erişilebilirlik açısından olumlu bulunmuştur.

Akademik danışmanlık süreçlerinin ve görev tanımlarının mevcut olması, öğrencilerin akademik gelişimlerinin desteklenmesi açısından önemli bir yapısal unsurdur. Üniversite mottosu olarak kullanılan Ahlak, Bilgi, Üretim kazanımlarına ulaşmak için İnsan, Toplum, Medeniyet Ders Koordinatörlüğünün kurulduğu ve Çarşamba günleri öğleden sonra ders kapsamında her hafta bir konuşmacının davet edildiği anlaşılmıştır. Bu uygulama, kurumun misyon ve vizyonunu öğretim süreçlerine entegre etme çabasını göstermektedir.

Öğrenme çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığına ilişkin tanımlanmış görev tanımları, mevzuat, sınav ve ölçme değerlendirme süreçleri mevcuttur. Ancak program çıktılarına ayrıntılı olarak ulaşıp ulaşılmadığı ile ilgili izleme ve iyileştirme mekanizması yetersizdir.

Üniversitenin Sosyal Bilimler +6T vizyonu kapsamında tanımladığı stratejik planı, öncelikleri ve eğitim politikaları içerisinde vurguladığı ahlak, bilgi, üretim, iletişim, işbirliği ve süreklilik kavramlarının öğretim programlarına yansıtılmasında bazı eksiklikler görülmüştür. Kurumun misyon ve vizyonunda vurguladığı bu temel kavramların program ve ders düzeyinde somut kazanımlara nasıl dönüştürüldüğü noktasında yeterli bilgiye ulaşılamamıştır.

Üniversite mottosu olarak kullanılan Ahlak, Bilgi, Üretim kazanımlarına ulaşmak için oluşturulan İnsan, Toplum, Medeniyet dersinin tanımının olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumun dersin genel hedefi ve içeriği kapsamında manipülasyon ve belirsizliklere neden olabileceği değerlendirilmiştir. Derslerin öğrenme kazanımlarının tanımlanması ve program çıktıları ile eşleştirilmesi için her dersin net bir tanımının olması önemlidir.

Üniversitenin üretim hedefi doğrultusunda öğretim programları incelendiğinde, üniversite genelinde derslerin büyük bir bölümünün (%80) teorik olduğu ve üretim hedefi doğrultusunda uygulamalı derslerin yetersiz olduğu gözlemlenmiştir. Devinişsel becerilerin geliştirilmesi için uygulamalı derslerin ve pratik çalışmaların önemli olduğu düşünüldüğünde, kurumun üretim vurgusu ile mevcut ders dağılımı arasında bir uyumsuzluk dikkati çekmektedir.

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

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

Kurum 2013 yılından itibaren Bologna sürecini takip etmektedir. Ders bilgi paketleri incelendiğinde, derslerin AKTS değerlerinin iş yükü ve ders kredisi olarak tanımlandığı ve Bologna sürecine uygun olarak oluşturulduğu görülmüştür. Tüm derslerin temel altyapısının oluşturulmuş olması, AKTS değerinin web sayfası üzerinden paylaşılması şeffaflık açısından olumludur.

İş yükü kredilerinin uygulamalı dersler, staj ve değişim programları için tanımlanmış olması, staj ve mesleğe ait uygulamalı öğrenme fırsatlarının öğrenci iş yükü ve kredi çerçevesinde değerlendirilmesi ilkesiyle uyumludur. Kurumun Bologna sürecini uzun süredir takip ediyor olması sistemin kurumsal kültürün bir parçası haline geldiğini göstermektedir.

Ancak paydaş geri bildirimleri doğrultusunda iş yükü temelli olarak kredilerin izlenmesi ve güncellenmesi ile ilgili sürdürülebilir bir gelişme gözlenmemektedir.

Staj, proje, uygulama gibi alternatif ölçme değerlendirmelere dair öğrenci katılımı ve bu etkinliklerin Öğrenci Bilgi Sisteminde kredi transfer sistemine ve iş yüküne nasıl yansıtıldığı ile ilgili kanıtlar yetersiz bulunmuştur. Kurumun bu etkinlikleri tanımlamış ve uyguluyor olması olumlu olmakla birlikte, bu etkinliklerin nasıl izlendiği, değerlendirildiği ve kredi sistemine nasıl entegre edildiğine dair somut kanıtların yetersiz olması, sürecin etkinliğini sorgulamaktadır.

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

### **Programların izlenmesi ve güncellenmesi**

Kurumdaki her bir akademik programın rutin olarak eğitim öğretim faaliyetlerini gerçekleştirdiği anlaşılmaktadır. Eğitim öğretime ilişkin periyodik istatistik verilerine ulaşılabilir. Eğitim ve öğretimle ilgili istatistik göstergelerin periyodik ve sistematik şekilde izlenmesi beklenmektedir. Kurumun bu konuda veri toplama altyapısına sahip olması, izleme süreçlerinin temelini oluşturmaktadır.

Üniversite genelinde akredite olan program sayısı dördütdür. Üniversite yönetiminin program akreditasyonu ile ilgili teşvik edici bir yaklaşım sergilediği görülmüştür. Bu amaçla kalite ve

akreditasyon süreçlerine yönelik eğitimler, birim ziyaretleri, koordinatörlükler, kurullar ve iş takvimi gibi süreçler belirlenmiş ve yürütülmektedir. Kurumun stratejik hedeflerinde akreditasyon süreçlerine katılımın tanımlanmış olması ve Eğitim Politikası ve Stratejik Öncelikler Belgesinde bu durumun açıkça ifade edilmesi değerli bulunmuştur. Üniversitede iç kalite güvence sistemi ve akreditasyon süreçlerinin senkron olarak ilerletildiği görülmesi, akreditasyonun iç kalite güvencesi sistemine katkısının değerlendirilmesi açısından olumlu bir göstergedir.

Öğretim programları incelendiğinde genel olarak seçmeli ders çeşitliliğinin sağlandığı görülmektedir. Kurumun vizyon ve misyonu ile öğretim programlarının çoğunlukla uyumlu olduğu anlaşılmıştır. Olağandışı durumlarda sürdürülebilir öğretim için Mardin Artuklu Üniversitesi Uzaktan Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi aracılığıyla gerekli önlemlerin alındığı anlaşılmıştır. Uzaktan ve hibrit olarak yapılan derslerin güncel olarak sistemde ulaşılabilir olması, derslerin senkron ve asenkron olarak yapılabilmesi ve öğrencilerin ders kayıtlarına ulaşabilmesi, farklı öğretim türlerinde programların izlenmesini kolaylaştırmaktadır.

Kurumun ihtiyaçları doğrultusunda ÇÖZ-MER ve E-Yemek gibi kuruma özgü uygulamaların bulunması, öğrenci ve yönetim arasında doğrudan ve çözüm odaklı iletişimi sağlamaktadır. Yönetim-öğrenci etkileşiminin sağlanması için Çay- Simit etkinliği düzenlenerek Rektör-Öğrenci buluşmalarının gerçekleştirilmesi ve iletişimin güçlü tutulması önemli bulunmuştur. Üniversitede farklı dillerde eğitim veren bölümlerin olması, çok kültürlülüğün öğretim programlarına yansımaları, toplumun birikimlerini fark etme ve geliştirme açısından olumlu olarak değerlendirilmiştir. Öğrencilere dönük oryantasyon programlarının düzenli olarak gerçekleştirildiği gözlenmiş ve maddi durumu yetersiz olan öğrencilere üniversite yönetimi ve dış paydaşlar tarafından destek verilmesi anlamlı bulunmuştur.

Mardin ili ve çevresine özgü ayırt edici ve üstün yönlerin akademik olarak korunması, sürdürülebilmesi ve geliştirilebilmesi için yöreye özgü programların açılması, kurumun bölgesel ihtiyaçlara duyarlı olduğunu göstermektedir. Kuyumculuk ve Takı Tasarımı, Doğal Yapı Taşları Teknolojisi, Aşçılık gibi programlar bunlara örnektir. Bu programların bazılarının akredite edilmiş olması da bir üstünlük olarak değerlendirilmiştir. Merkez kampüsünde sunulan Glutensiz Kafe ve Gurme Restoran, yerel yaşamdaki çeşitlilik ve ihtiyaçların üniversitede karşılık bulduğu örnek bir uygulama olarak değerlendirilmiştir.

Ancak program çıktıları ve sınavlarla ilgili olarak öğrencilere verilen geri bildirimler ve buna göre periyodik olarak alınan önlemlerle ilgili bazı yetersizlikler gözlenmiştir. Örneğin; geri bildirim mekanizmalarının yeterince etkin işlemediği ve bu geri bildirimlere dayalı iyileştirme önlemlerinin sistematik olarak alınmadığı değerlendirilmiştir.

Üniversite genelinde öğrenci merkezli eğitim modelinin uygulanmasıyla ilgili kontrol mekanizmasının bulunmaması, önemli bir eksikliklerdir. YÖKAK'ın beklentisi olan eğitim ve öğretimle ilgili göstergelerin tartışılması, değerlendirilmesi, karşılaştırılması ve kaliteli eğitim yönündeki gelişimin sürdürülmesi için sistematik bir izleme ve kontrol mekanizmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

Programların üniversitenin belirlemiş olduğu eğitim ve istihdam politikalarına uygun olarak izlenmesi ve güncellenmesi konusunda bazı belirsizlikler mevcuttur. Bu belirsizlikler istatistikî göstergelerin periyodik ve sistematik şekilde izlenmesi, tartışılması, değerlendirilmesi ve karşılaştırılması noktasındadır.

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

## **Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi**

Kurum eğitim öğretim süreçlerini merkezi ve asenkron-senkron olarak yürütebilmek için Senato,

Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Kalite Komisyonu, Eğitim-Öğretim Komisyonu, paydaş katılımı, ilgili mevzuat, anlaşmalar, iş akışları, akademik ve idari birimler, binalar, yazılımlar, teknoloji ve planlamalara sahiptir. Kurumun eğitim ve öğretim süreçlerini bütüncül olarak yönetmek üzere organizasyonel yapılanma, bilgi yönetim sistemi ve uzman insan kaynağına sahip olduğu görülmüştür.

Üniversite yerleşkesinin Gazze'ye duyarlı bir kampüs görünümü olduğu, Gazze Caddesi ve Gazze Soykırım Anıtının bulunduğu görülmektedir. Buna ek olarak seçmeli ders havuzunda Kudüs ve Filistin dersleri seçmeli olarak verilmektedir. Bu konuda Filistin Sağlık Bakanlığı ile anlaşma, e-Şüheda Defteri ve Cesaret Ödülleri de verilmektedir. Bu uygulama, kurumun eğitim öğretim süreçlerinde toplumsal duyarlılık ve değerleri yansıtmaya çabasının göstermektedir.

Akademik takvim, görev ve sorumlulukların tanımlanmış ve örüntülenmiş olması önemli bir süreç olarak değerlendirilmiştir. Derslerin bilgi yönetiminin Öğrenci Bilgi Sistemi üzerinde bulunan modüller aracılığıyla takip edilebiliyor olması, kurumun bilgi yönetim sistemine sahip olduğunu göstermektedir. Eğitim öğretim sürecinin üniversite genelinde önlisans, lisans ve lisansüstü eğitim öğretim yönetmelikleri ve diğer tamamlayıcı mevzuat ile yürütülmesi, süreçlerin yasal ve kurumsal çerçevesinin oluşturulduğunu ortaya koymaktadır.

Öğrenci temsilcilerinin eğitim öğretim süreçlerinin yönetiminde çeşitli kurul ve komisyonlarda görev almaları, öğrenci görüşlerinin karar alma süreçlerine entegre edilmesini sağlamaktadır.

Ancak gerçekleştirilen eğitim öğretim süreçlerinin tüm paydaşların katılımıyla sürekli olarak izlenmediği ve ayrıca bu izlem sonuçlarına göre iyileştirmelerin yeterince yapılmadığı kanaatine varılmıştır.

Üniversite işleyişi kapsamında 24 farklı yazılım kullanılmaktadır. Bu bilgi yönetim sistemini oluşturan yazılımlar arasında Öğrenci Yönetim Sistemi, Elektronik Belge Yönetim Sistemi, Öğrenci Bilgi Sistemi, Veteriner Bilgi Sistemi ve Akademik Bilgi Yönetim Sistemi gibi sistemler arasında senkronizasyonun tam olup olmadığı netliğe kavuşturulamamıştır.

Öğrencilerin kişisel, mesleki ve kariyer gelişimi ile ilgili etkinliklerin sınırlı düzeyde olması, eğitim ve öğretim süreçlerinin bütüncül yönetimi açısından gelişmeye açık bir yöndür.

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

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

### Öğretim yöntem ve teknikleri

Kurumda tüm eğitim kademelerinde yüz yüze, uzaktan ve karma öğretim süreçleri ile eğitim öğretim faaliyetleri yürütülmektedir. Kurum farklı öğretim türlerinde eğitim sunma kapasitesine sahiptir.

Seçmeli ders havuzu uygulaması bulunmaktadır. Böylece öğrencilerin farklı disiplinlerden dersler alarak akademik ve kişisel gelişimlerini desteklemeleri teşvik edilmektedir. Fakülteler arası alan dışı ve alan içi seçmeli ders imkanı, öğrencilerin çok disiplinli bakış açısı kazanmalarına ve bireysel ilgi alanlarına uygun eğitim almalarına olanak sağlamaktadır. Seçmeli ders havuzu uygulaması, öğrencilere kültürel derinlik kazandırma ve farklı disiplinleri tanıma imkanı sağlaması açısından önemlidir.

Fakülte ve bölümlerde düzenlenen danışmanlık toplantıları, öğrencilerin akademik ve kariyer planlamalarını yönlendirilmesini sağlamakta ve eğitim süreçlerine ilişkin geri bildirimlerin alınmasına katkı sağlamaktadır. Birimlerin web sayfalarında ve fiziksel olarak ilan edilen kapı

programlarında öğrenci sınıf ve akademik danışmanlık bilgi ve saatlerinin yayınlanması, öğretim üyeleri ve öğrenciler arasında doğrudan etkileşimi artırarak bireysel destek mekanizmalarını güçlendirmektedir. Bu uygulama, öğrenci merkezli yaklaşımı desteklemesi açısından önemli bulunmuştur.

Uygulamalı dersler kapsamında ilgili akademik birimin özelliğine ve programına göre zorunlu klinik uygulama dersleri, hastane stajları, saha uygulamaları ve staj programları yer almaktadır. Üniversite eğitim öğretim süreçlerinde staj ve uygulamalı derslere yönelik yönerge ve ilgili mevzuat tanımlamaları bulunmakta, müfredat çerçevesinde staj ve uygulamalar yürütülmektedir. Kurumun uygulamalı dersler ve stajlar mevzuatları çerçevesinde yürütülmektedir ve uygun bir uygulama altyapısına sahiptir.

Öğrencilerin ders izlencelerine yarıyıl başından itibaren Bologna bilgi paketi aracılığıyla ulaşabilmeleri, şeffaflık ve öğrenci merkezli yaklaşımı desteklemektedir. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ve Türkiye'de Yaşayan Diller Enstitüsü olmak üzere üniversite bünyesinde iki adet enstitü bulunmaktadır. Lisansüstü eğitimde disiplinlerarası programların bulunması önemli bir gelişme olarak değerlendirilmiştir. Kürtçe, Arapça ve Süryanice gibi yaşayan diller alanında lisansüstü eğitim, bilimsel araştırma ve uygulama yapmak amacıyla kurulan Türkiye'de Yaşayan Diller Enstitüsü, bu alanda öncü bir konumda bulunmaktadır. Üniversite web sayfasının Türkçe, İngilizce, Kürtçe ve Arapça ara yüzleriyle eşzamanlı olarak hizmet vermesi, erişilebilirlik ve çok kültürlülük açısından değerlidir.

Öğrenme öğretme süreçlerinde öğrenci merkezli eğitim için bir çaba içerisine girildiği görülmüştür. Edebiyat Fakültesinde öğrenciler tarafından çıkarılan Delirium Dergisi, Dizge Dergisi, Felsefe Topluluğu Dergisi ve Edebi Saatleri Ayarlama Dergisi buna örnek olarak verilebilir. Bu uygulamalar, öğrencilerin aktif katılımını teşvik eden ve öğrenci ilgi, motivasyon ve bağlılığına odaklanan yaklaşımlara örnek oluşturmaktadır.

Ders bilgi paketleri ve çeşitli paydaş geri bildirimleri birlikte incelendiğinde, öğretim faaliyetlerinin çoğunlukla geleneksel, konu veya öğretmen merkezli olduğu ve yeterliklerin geliştirilmesi ile ilgili öğretim faaliyetlerinin ve performans gerektiren çalışmaların nispeten daha az olduğu değerlendirilmiştir.

Öğrenme ve öğretme süreçlerinde aktif öğrenme yöntem ve tekniklerinin istenilen düzeyde olmadığı değerlendirilmiştir. Süreçlerin öğrenci merkezli olarak işleyip işlemediği ile ilgili kontrol, izleme ve değerlendirme mekanizmalarının istenilen düzeyde olmadığı görülmüştür. Kurumun bu konuda sistematik bir izleme ve değerlendirme mekanizması geliştirmesi önerilmektedir.

Okul dışı öğrenme, proje ve problem temelli öğrenme, ters yüz öğrenme, yapay zeka destekli öğrenme, araştırmaya ve uygulamaya dayalı öğrenme gibi yaklaşımlarla kurumun ihtiyaçları doğrultusunda öğretimin zenginleştirildiği özgün yaklaşım ve uygulamalar yetersizdir.

Bilgiyi kullanma ve düşünme becerilerini temele alan öğretim yöntem ve teknikleriyle zenginleştirilmiş müfredat ile öğretimin yürütülmesi konusunda yetersizlikler gözlenmiştir. Mevcut durum, öğretim yöntemlerinin üst düzey bilişsel becerileri geliştirmeye yeterince odaklanmadığını göstermektedir.

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

## **Ölçme ve değerlendirme**

Kurum ziyareti, paydaş geri bildirimleri ve gözlemler sonucunda sınav uygulama ve güvenliği ile ilgili önlemlerin yeterli olduğu değerlendirilmiştir. Ölçme değerlendirme, ders geçme gibi süreçlerle ilgili mevzuat, ilke ve kurallar bulunmaktadır. Üniversitede öğrenim gören engelli

öğrencilerin ders ve sınav uygulamalarına ilişkin usul ve esasların tanımlanmış olması ve dezavantajlı gruplara yönelik sınav mekanizmalarının varlığını güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Kurumun “Mardin Artuklu Üniversitesinin Birimlerinde Okuyan Engelli Öğrencilerin Ders ve Sınav Uygulamalarına İlişkin Usul ve Esaslar” çerçevesinde engelli öğrencilerin akademik başarılarını desteklemek için farklı birimlerde ders işleyişi ve sınav uygulamalarının özel olarak düzenlenmiş olması, ihtiyaçlarına uygun destek mekanizmaları ve ortamların oluşturulması, bina ve tesislerin iç kullanım alanlarının özel öğrencilerin kullanımına uygun olması memnuniyetle karşılanmıştır.

Kurum genelinde kalite kültürü ve kalite farkındalık süreçlerinin oluşmaya başladığı gözlenmiştir. Bu durum, kurumun sürekli iyileştirme anlayışını benimsemeye başladığını göstermektedir.

Üniversite genelinde eğitim öğretim süreçlerinde daha çok klasik sonucu görmeye dönük ölçme ve değerlendirme tekniklerinin kullanıldığı, alternatif biçimlendirme ve yetiştirmeye dönük çeşitlendirilmiş çoklu ölçme ve değerlendirme süreçlerinin ise yeterince kullanılmadığı belirlenmiştir. Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirmenin yetkinlik ve performans temelinde yürütülmesi ve öğrencilerin kendini ifade etme olanaklarının mümkün olduğunca çeşitlendirilmesi gerekmektedir. Ancak kurumun, ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin bu çeşitliliği yeterince sağlamadığı ve öğrencilerin farklı yeterliklerini gösterebilecekleri çoklu değerlendirme fırsatlarının sınırlı olduğu değerlendirilmiştir.

Ölçme ve değerlendirme araçlarının güvenilirlik, geçerlik, otantiklik, kullanılabilirlik ve yansızlığının sağlanması ve kontrolü ile ilgili yetersizlikler vardır. Ders kazanımlarına ve eğitim türlerine uygun sınav yöntemlerinin planlanması ve uygulanması için ölçme araçlarının nitelik kontrolünün yapılması kritik öneme sahiptir. Kurumun bu konuda sistematik bir kalite kontrol mekanizması geliştirmesi önerilmektedir.

Kurum, 360 derece ve iç paydaş değerlendirme yaklaşımına, özellikle öğrenci-öğretim elemanı geri bildirimine dayalı olarak ölçme ve değerlendirme süreçlerini uygulayıp buna göre sürdürülebilir iyileştirmeleri henüz sağlayamadığı değerlendirilmiştir.

**Olgunluk Düzeyi:** Öğrenci merkezli ölçme ve değerlendirmeye ilişkin ilke, kural ve planlamalar bulunmaktadır.

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

Kurum ziyareti, paydaş geri bildirimleri ve gözlemler sonucunda öğrenci kabulü süreçlerinin merkezi ve şeffaf bir şekilde yürütüldüğü tespit edilmiştir. Üniversite ön lisans ve lisans programlarına öğrenci kabulünün ÖSYM tarafından gerçekleştirilmesi, merkezi yerleştirme sistemi çerçevesinde şeffaflık ve tutarlılığın sağlanmasına katkı sunmaktadır.

Güzel Sanatlar Fakültesi, Devlet Konservatuarı ve Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu gibi özel yetenek gerektiren bölümlere başvuru ve öğrenci kabulünün ilgili mevzuat, idari süreçler ve uygulamalı sınavlar ile gerçekleştirilmesi mevzuatlar çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Bu programlarda öğrenci seçiminin objektif kriterler ve uygulamalı değerlendirmeler üzerinden yapılması, sürecin adil ve şeffaf işlenmesini sağlamaktadır.

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü öğrenci kabulünün, Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği çerçevesinde, web üzerinden erişilebilir bir süreç olarak ve şeffaf biçimde yapılması değerli bulunmuştur. Diploma denkliğinin YÖK ve Bologna tarafından sağlanması ve öğrenci mezuniyet belgelerine E-Devlet aracılığıyla ulaşılabilmesi, belge güvenliği ve erişilebilirlik açısından önemli bir güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

Yabancı uyruklu öğrencilerin kabulü "Yabancı Uyruklu Öğrenci Kabul Yönergesi" çerçevesinde gerçekleştirilmekte olup uluslararası öğrenci değişimi, hareketlilik ile yaşam boyu öğrenme

süreçlerinin AB 2015 AKTS Kullanıcı Kılavuzu doğrultusunda yürütülmesi, YÖKAK'ın uluslararasılaşma politikasına paralel uygulamalar beklentisiyle örtüşmektedir. Üniversitede uluslararasılaşma süreçlerinin Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü, Bologna Eşgüdüm Koordinatörlüğü, Uluslararası Akademisyenler Koordinatörlüğü, Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü ile Türkçe ve Yabancı Dil Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından yürütülmesi, kurumsal yapılanmanın bu alanda güçlü olduğunu göstermektedir.

Yatay geçiş süreçlerinin ilgili mevzuat gereğince gerçekleştirilmesi ve kurum içinde gerekli organizasyon ve koordinatörlüklerin mevcut olması, öğrenci hareketliliğinin kurumsal düzeyde desteklendiğini ortaya koymaktadır. Kurum genelinde öğrenci kabulü, tanınırlık ve kredilendirme ile ilgili uygulamaların bulunması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Uluslararasılaşma ile ilgili tüm faaliyetlerin "Uluslararasılaşma Politikası ve Strateji Belgesi" doğrultusunda yürütülmesi, kurumun bu alanda stratejik bir yaklaşıma sahip olduğunu göstermektedir. 2024 yılında 13 öğrenciye yurtdışında eğitim fırsatı sunulması, 15 personelin Erasmus hareketliliğinden yararlanması, bölüm bazında 20 yeni ikili anlaşma ve 16 kurum ile MoU (Memorandum of Understanding) anlaşması imzalanması, toplam anlaşma ve protokol sayısının 251'e ulaşması, kurumun uluslararası işbirliklerine verdiği önemi ortaya koymaktadır.

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

### **Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma**

Kurumda yabancı uyruklu öğrenci sınavı (YÖS), çift anadal programı (ÇAP) ve yandal (YAP) öğrenci kabullerinde uygulanan kriterlerin kurumsal ve kurumlararası mevzuat çerçevesinde yürütüldüğü tespit edilmiştir. Bu süreçlerin web sayfalarında her zaman ulaşılabilir ve şeffaf olarak görülebilir olması ve öğrenci kabulüne ilişkin ilke ve kuralların ilan edilmiş olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Belgelendirme, mezuniyet işlemleri ve kredilendirmenin öğretim programlarında belirtilen yeterlikler ve bilgi paketlerine göre yürütülmesi, YÖKAK'ın sertifikalandırma ve diploma işlemlerinin tanımlı sürece uygun olarak yürütülmesi, izlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması beklentisiyle örtüşmektedir. Öğretim programlarında belirtilen yeterliliklerin mezuniyet koşulları ile doğrudan ilişkilendirilmesi, öğrencilerin programa özgü kazanımları edinip edinmediklerinin sistematik olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır. Bu durum, mezuniyet belgelerinin güvenilirliği ve akademik standartların korunması açısından kritik bir öneme sahiptir.

Üniversite genelinde çift anadal programı (ÇAP) ve yandal (YAP) öğrenci sayısının istenilen seviyede olmadığı görülmektedir. Son iki yıldaki ÇAP öğrenci sayısının 35 ve son beş yıldaki YAP öğrenci sayısının sadece 1 olması, bu programların etkin bir şekilde işlemediğini göstermektedir. ÇAP ve YAP programlarına öğrenci kabulü için gerekli mevzuat ve altyapı mevcut olmasına rağmen, öğrencilerin bu programlara katılımını teşvik edecek mekanizmaların yetersiz olduğu değerlendirilmektedir. Bu durum, öğrencilerin çok yönlü eğitim fırsatlarından yararlanma imkanlarının sınırlı kaldığını göstermektedir. Kurumun öğrencileri bu programlara yönlendirmek için bilgilendirme, danışmanlık ve motivasyon artırıcı düzenlemeler yapması, ayrıca bu programların öğrencilere sağlayacağı akademik ve kariyer avantajlarını daha etkili bir şekilde tanıtmaları önem arz etmektedir.

Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi eğitimleri sonunda E-Devlet üzerinden başarı sertifikalarının verilemediği tespit edilmiştir. E-Devlet entegrasyonunun sağlanamaması, sertifikaların güvenilirliği, erişilebilirliği, doğrulanabilirliği ve tanınırlığı konusunda bazı soru işaretleri oluşturmaktadır. Ayrıca bu durum, öğrencilerin edindiği bilgi ve becerilerin resmi olarak tanınmasını engellemekte ve belgelerin iş hayatında veya akademik başvurularda kullanılabilirliğini azaltmaktadır.

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

### 3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

#### Öğrenme ortam ve kaynakları

Kurumda sınıf, laboratuvar, kütüphane, eğitim ve araştırma laboratuvarları, seminer salonları gibi öğrenme ortam ve kaynakları öğrencilerin bilgisine ve kullanımına sunulmuştur. Fiziki altyapı açısından yeterli ve modern bir öğrenme ortamı bulunmaktadır. Kurum bünyesinde 11'i bilgisayar laboratuvarı olmak üzere toplam 42 laboratuvar, 228 derslik, 32 amfi, 12 atölye ve sergi salonu ile 27 toplantı ve konferans salonu öğrenme ortamı olarak hizmet vermektedir.

Merkez kütüphane 11.600 m<sup>2</sup> alan üzerinde dört katlı olup 1.000 oturma kapasitesine sahiptir. Kütüphanede 113.723 basılı kitap ve 53.146 elektronik kaynak bulunmaktadır. Kütüphane içerisinde 15 ve 28 kişilik iki sinema odası, 20 kişilik akademik çalışma salonu, kütüphane oryantasyon eğitimi için 20 kişilik sınıf ile müze ve sergi salonu yer almaktadır. Erişim kolaylığı ve devamlılığı amacıyla kütüphane 7/24 hizmet vermekte ve engelli öğrenciler için uygun tasarıma sahiptir. Ayrıca 84 kişilik 7/24 çalışma salonu bulunmaktadır.

Kurumda 2021 yılında oluşturulan "Eğitim Politikası ve Stratejik Öncelikler Belgesi" 16.10.2025 tarihinde revize edilmiştir. Revize edilen belgede öğrenme ortam ve kaynaklarıyla ilgili olarak "Açık kaynaklı, düşük maliyetli ve erişilebilir teknolojilerle öğretim süreçlerini güçlendirir (Madde 12)" ifadesine yer verilmiştir. Ancak revize edilen belgede öğrenme ortam ve kaynaklarına dair politikaların azaltıldığı ve belgenin hazırlanma sürecinde ön komisyonların etkin katılımının sağlanamadığı tespit edilmiştir.

Stratejik Plan 2022-2026'da teknolojik tabanlı altyapıyla desteklenen derslik ve kütüphane sayısının 24'ten 30'a çıkarılması hedeflenmiş ve bu hedef 2025 yılında %100 gerçekleşme oranıyla tamamlanmıştır. Kurum, teknoloji destekli eğitimi teşvik etmeyi, öğrenci dostu yaşam alanları oluşturmayı ve çok kültürlü bir öğrenme ortamı yaratmayı hedeflemektedir.

2025 yılında 8.354 öğrenciye uygulanan "Öğrenci Memnuniyet Anketi" sonuçlarına göre; "derslikler ve teknolojik donanım" ile ilgili ilk iki maddenin ortalaması 3,32, "uygulamalı derslerde uygulama ortamları" maddesinin ortalaması ise 3,14 olarak gerçekleşmiştir. Kurumun raporunda 3,00 altındaki ortalamalar gelişmeye açık alan, 3,00 ve üzeri ortalamalar ise güçlü alan olarak değerlendirilmiştir. Bu sonuçlar, öğrencilerin öğrenme ortam ve kaynaklarından memnuniyet düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğunu göstermektedir.

Kurumun fiziki altyapı açısından yeterli ve modern öğrenme ortamlarına sahip olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak öğrenme kültürünü destekleyici, bütüncül ve entegre bir öğrenme yönetim sisteminin oluşturulamaması önemli bir eksiklik olarak tespit edilmiştir. Ayrıca öğrenme kaynaklarının kullanımına yönelik izleme ve iyileştirme çalışmalarının yetersiz olduğu görülmüştür.

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

#### Akademik destek hizmetleri

Kurumun 2019 KAR raporunda akademik danışmanlık hizmetlerinin bir yönergeye dayalı olarak yürütülmediği tespit edilmiştir. Bu eksikliğin giderilmesi amacıyla 2020 yılında "Ön Lisans ve Lisans Akademik Danışmanlık Yönergesi", 2025 yılında ise "Öğrenci Danışmanlığı Yönergesi" yayınlanmıştır. Ocak 2025 tarihli yönergede, danışman görüşme saatlerinin her eğitim-öğretim dönemi başında danışman öğretim elemanının kapısına asılması ve dönem boyunca muhafaza

edilmesi öngörölmüştür. Ancak kurum web sayfası incelemesinde bu uygulamanın tüm birimlerde gerçekleştirilmediği, saha ziyaretinde de bazı birimlerde danışman oda kapılarında danışman saatlerinin asılı olmadığı gözlemlenmiştir. Öğrencilerle yapılan görüşmelerde öğrenciler, danışmanlarına rahatlıkla ulaşabildiklerini ifade etmişlerdir.

Saha ziyaretinde bazı birimlerde araştırma görevlilerinin danışmanlık hizmetlerini aktif olarak yürüttüğü ve öğrenci ders kayıtlarını gerçekleştirdiği tespit edilmiştir. Bu durumun akademik danışmanlık sisteminin niteliği açısından iyileştirilmesi gereken bir alan olduğu değerlendirilmektedir.

Kurumun Psikoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi, öğrencilere, akademisyenlere ve idari personele yönelik psikolojik destek hizmetlerini belirlenen yönetmeliklere uygun olarak sunmaktadır. 2024 yılı Faaliyet Raporunda, 44 öğrenciye hizmet verildiği ve yaklaşık 150 saatlik bireysel görüşme gerçekleştirildiği belirtilmiştir.

Kariyer Uygulama ve Araştırma Merkezi, öğrencilere kariyer planlaması, mentörlük ve rehberlik hizmetleri sunmak amacıyla kurulmuştur. Merkez, çeşitli etkinlikler ve programlar aracılığıyla öğrencilere destek sağlamaktadır. 2025 yılında çevrimiçi ortamda uygulanan Faaliyet Memnuniyet Anketine 23 öğrenci katılmıştır. Sonuçlar katılımcıların genel olarak yüksek düzeyde memnun kaldığını göstermekle birlikte, katılım sayısının düşük olması paydaş görüşlerinin daha geniş çapta alınması açısından bir gelişme alanı olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun 2022-2026 Stratejik Planında "Kariyer geliştirme desteğini mevcut ve mezun bütün öğrencilere yaymak" hedefi (Hedef 1.5) yer almaktadır. 2024 yılı performans sonuçlarına göre bu hedefe ilişkin genel gerçekleşme oranı %39'dur. Kariyer geliştirme desteği alan öğrenci oranı %49 olarak gerçekleşirken, mezunlara yönelik kariyer geliştirme desteği sağlanamamış ve bu gösterge %0 olarak kalmıştır. Kariyer hizmetlerinin etkinliğinin ve erişilebilirliğinin takip edilmesine yönelik sistematik bir yapının olmadığı görölmüştür.

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

## **Tesis ve altyapılar**

Kurumda tesis yönetimi, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından, altyapı hizmetleri ise Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı tarafından yürütölmektedir. Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı bünyesinde yer alan Sağlık Merkezi'nde, bir aile hekimi ve bir hemşire görev yapmaktadır. Sağlık Merkezi, öğrenci, idari, akademik ve diğer personeline sağlık hizmeti sunmaktadır. Kurum, Sosyal Tesisler İşletme Müdürlüğü bünyesinde; Kapalı Yüzme Havuzu, Kapalı Spor Salonu, Jimnastik Salonu, Açık Spor Sahaları (Voleybol, Basketbol, Çim Futbol Sahası, Tenis Kortları, Açık Halı Saha) ile hizmet vermektedir.

Kurumda 8 adet öğrenci ve personel yemekhanesi bulunmakta olup öğrenciler için yemekhanenin kapasitesi 1700, personel için ise 700 kişiliktir. Kampüs ve diğer yerleşkelerde Futbol sahası, basketbol sahası, tenis kortu, voleybol sahaları, yüzme havuzu ve bisiklet veledrom alanı bulunmaktadır.

Ancak 2024 İdari Faaliyet Raporu'nda kurumun zayıflıkları arasında öğrencilerin spor aktivitelerini daha iyi yerine getirecek spor tesislerinin yeterli olmaması açıkça belirtilmiştir. Bu durum mevcut tesislerin ya sayıca yetersiz olduğunu, ya kapasite açısından öğrenci sayısına göre düşük kaldığını, ya da nitelik açısından beklentileri karşılamadığını göstermektedir. Yine aynı raporda; Sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin yetersiz olması, Yemekhane ve kantin hizmetlerinden memnuniyet oranının düşük olması, Isınma ve soğutma sistemlerinden memnuniyet oranının düşük olması, Kampüste market, kafeterya, fotokopi merkezi gibi hizmetlerin yetersiz olması ve öğrencilere yeterli kariyer desteğinin olmaması gibi hususlar zayıflık olarak belirtilmiştir. Söz

konusu raporda yer alan “Öğrencilere rehberlik ve psikolojik danışmanlık yapacak bir merkezin bulunmaması” zayıflık alanının kapatıldığı ve Psikolojik Danışmanlık hizmetinin verildiği alanların oluşturulduğu yapılan saha ziyaretinde gözlemlenmiştir.

KİDR (2024)'de Tesis ve altyapıların iyileştirilmesine yönelik olarak anketler uygulandığı ve geri dönüşlere dayalı olarak bazı iyileştirmelerin yapıldığı belirtilmiştir. Kurum web sayfası, kanıtlar ve saha ziyaretinden elde edilen bulgular neticesinde tesis ve altyapıların iyileştirilmesine yönelik bazı alanlarda iyileştirmeler yapıldığı görülmüştür.

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

### **Dezavantajlı gruplar**

Kurumda engelli öğrencilerin eğitim-öğretim faaliyetlerine erişim süreçleri, Engelli Öğrenci Birim Koordinatörlüğü tarafından yönetilmektedir. Bu kapsamda, engeli öğrencilerin ders ve sınav uygulamalarına ilişkin usul ve esaslar belirlenmiş, bu süreçlerin sürdürülebilirliği ve etkinliği için Engelli Öğrenci Birimi Yönergesi oluşturulmuştur.

Saha ziyaretinde üniversite yerleşkelerinde "Engelsiz Üniversite" uygulamaları kapsamında erişilebilirlik düzenlemelerinin olduğu, açık ve kapalı alanlarda engelli dostu fiziksel düzenlemelerin hayata geçirilmiş olduğu gözlenmiştir. Kurumun Eğitim Politikası ve Stratejik Öncelikler Belgesinde engelli ve dezavantajlı bireyler için politika ve strateji ortaya konulması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda uluslararası öğrencilere yönelik çalışmalar, Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Koordinatörlük yurtdışından öğrenci kabulüne ilişkin yönergesini 2024 yılında güncellemiştir. 2084 uluslararası öğrenci kurumda eğitim-öğretim görmektedir. Kurumda ayrıca 171 öğrenciye hayırseverler tarafından burs ve yardım sağlanmaktadır. Uluslararası öğrencilerin uyumu noktasında kurumda çeşitli uygulamalar olduğu öğrencilerin takip edildiği ve eksiklik duyulan alanların hızlı bir şekilde iyileştirildiği görülmüştür.

Kurumun Stratejik Planında (2022-2026) dezavantajlı gruplar ve özel gereksinim duyan bireyler için bir hedefin belirlenmiş olması kurumun güçlü yönlerinden biri olarak değerlendirilmiştir.

Saha ziyaretinde Kurumda engelsiz üniversite uygulamalarının izlenmekte olduğu ve dezavantajlı grupların görüşlerinin birimlerde oluşturulan engelli öğrenci birim temsilcileri tarafından alınarak iyileştirildiği anlaşılmıştır. Kuruma ait tüm birimlerde akademik ve idari engellilerle yakından ilgilenildiği, sürekli geri bildirimlerinin alındığı, sorunların değerlendirildiği ve çözümler üretildiği gözlemlenmiştir.

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

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

Kurumda sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler etkin bir şekilde yürütülmekte ve çeşitlilik arz etmektedir. Öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerinin önemli bir bölümü Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı (SKS) tarafından yürütülmektedir. Kurum bünyesinde 112 öğrenci topluluğu bulunmakta olup “eğitim, sağlık, spor, sosyal, kültürel, sanatsal ve bilimsel amaçlı toplulukların kuruluş ve işleyişine ilişkin usul ve esaslar” Öğrenci Topluluğu Yönergesi kapsamında belirlenmiştir.

Kurum SKS Daire Başkanlığı web sayfasından öğrenci toplulukları yıllık faaliyetlerini, yıllık faaliyet planlarını ve öğrenci toplulukları toplantı takvimini kamuoyu ve öğrencilerle

paylaşmaktadır.

Kurumda 2024-2025 akademik yılında, 480 öğrenciye Türkiye Üniversite Sporları Federasyonu sporcu lisansları çıkarılmış ve 370 öğrenciye de sporcu lisans tescilleri yapılmıştır. Sportif yarışmalarda farklı dal ve branşlarda madalyalar alınmıştır. 2'ci lig müsabakalarında Voleybol Takımı 2024 yılında sportif müsabakalarda başarılı olmuştur.

Öğrenci Memnuniyet Anketlerinde (2025) yapılarak süreç izlenmektedir. Yapılan anketlerde memnuniyetin genel anlamda düşük olduğu dikkati çekmektedir. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerinin Stratejik Plan İzleme Raporları, öğrenci memnuniyet anketleri ve ÇÖZ-MER aracılığıyla izlendiği, PUKO döngüleri oluşturularak faaliyetlerin iyileştirildiği gözlenmiştir.

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

#### 4. Öğretim Kadrosu

##### **Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri**

Kurumda öğretim elemanı atama, yükseltme ve görevlendirme süreç ve kriterleri belirlenmiş olup ilgili kanun, yönetmelik ve yönergelerde belirtilen hükümlere uygun olarak gerçekleşmektedir. 2019 yılında yürürlüğe konulan Akademik Yükseltme ve Atama Kriterleri Yönergesi 2023 yılının sonlarına doğru güncellenmiş ve 2024 yılı itibarıyla yürürlüğe girmiştir. Ayrıca kurum "Yabancı Uyruklu Sözleşmeli Öğretim Elemanı Çalışma Yönergesi" ve 15.10.2025 tarihinde yürürlüğe konulan "Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanlarının Yeniden Atama Koşulları" yönergesi bulunmaktadır. Bu güncellemeler yapılırken paydaşların görüşlerinin alındığı ifade edilmiştir.

Kurum'da öğretim elemanlarının ders yükü ve dağılım dengesine ilişkin süreçler; yönergeler ile düzenlenmiş ve güvence altına alınmıştır. Kurum içi ve dışı görevlendirmelere ilişkin ilkeler kamuoyu ile paylaşılmakta ve ders görevlendirmeleri yükseköğretim sisteminde mevcut genel mevzuata uygun bir şekilde yapılmaktadır. Saha ziyaretinde bazı birimlerde Ders Dağılımı ve Ders Programı Hazırlama İlkeleri belgesinin hazırlandığı görülmüştür.

Kurum "Sosyal Bilimler + 6T" vizyonunu benimsemiştir. Bu strateji; Tıp, Turizm, Tasarım, Tarım ve Ticaret gibi beş ana alanın yanı sıra Teknoloji ile sosyal bilimleri de kapsayacak şekilde genişletilmiştir. 2024 ve 2025 yılında yapılan kurum dışı atamaların(%53, %53,4) 6T vizyonunda (Tıp, Turizm, Tasarım, Tarım, Ticaret, Teknoloji) belirtilen alanlarından yapıldığı görülmüştür. Bu bulgu Kurumun atamalarda kurumun vizyonu doğrultusunda akademik seçimi yapmayı tercih ettiğini göstermektedir.

KAR 2019 Raporunda "Akademik kadronun, eğitim-öğretim performansını izlemek üzere tüm kurumda geçerli olan tanımlı bir sürecin bulunmadığı" belirtilmiştir. Kurumda 2020 yılında Akademik Gelişim Koordinatörlüğü kurulmuştur. Bu koordinatörlük tarafından hazırlanan faaliyet raporlarında ve MAÜ Bilimsel Yayın Performansı sunumlarında üniversite ve birim bazında bilimsel yayın göstergeleri ve diğer bazı parametrelerin izlendiği görülmüştür.

Kurumda 2025 Yılında yapılan ankete katılan 491 akademik personelin "Atama ve yükselmelerde mesleki yeterlilik dikkate alınmaktadır" maddesiyle ilgili memnuniyet oranı % 67.2'dir. Bu oran öğretim elemanlarının büyük bir çoğunluğu tarafından Atama ve yükselmelerde mesleki yeterliliğin dikkate alındığı şeklinde yorumlanabilir.

Kurum atama, yükseltme ve görevlendirme uygulamalarının sonuçlarını izleme ve değerlendirme yaparak yönergesini revize etmiş, akademik gelişim koordinatörlüğü kurarak bilimsel yayın performansını izleyerek politikalar belirlemiş önlemler almıştır.

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

## **Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi**

Kurumda öğretim elemanlarının mesleki ve akademik gelişimini desteklemek amacıyla çeşitli eğitim programları ve yetkinlik artırıcı faaliyetler uygulanmıştır. Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (MAÜSEM) tarafından üniversite personelinin mesleki ve pedagojik gelişimini desteklemek amacıyla çeşitli eğitim programları yürütmektedir.

Kurumun “Eğiticilerin Eğitimi Yönergesi” bulunmaktadır. Bu Yönerge, Mardin Artuklu Üniversitesi öğretim elemanlarının eğiticilik yeterliliğinin (bilgi, beceri, tutum ve davranış) geliştirilmesi ve sertifikalandırılması amacıyla düzenlenecek eğitim programları ile ilgili usul ve esasları belirlemek amacı ile hazırlanmıştır. Kurumda Öğretim elemanlarının yeterliliklerinin geliştirilmesi için Akademik Gelişim Koordinatörlüğünün kurulmuş olması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

KAR (2019) Raporunda birimlerde öğretim üyeleri ile yapılan görüşmelerde, eğiticilerin mesleki gelişimlerini sürdürmek amacıyla yurt içi ve yurt dışı bilimsel aktivitelere katılımında son yıllarda kurumun verdiği desteğin yeterli olmadığı belirtilmiştir. Akademik Personel Memnuniyet Anketinde (2025) “*Bilimsel yayınlara, toplantılara ve kongrelere yeterli maddi destek verilmektedir*” ifadesine katılanların oranı %23.2 olarak ölçülmüştür. Bu oran akademisyenlere istenilen düzeyde bilimsel yayınlara, toplantılara ve kongrelere yeterli maddi destek verilemediğini göstermektedir.

Kurumda son yıllarda öğretim yetkinliğini geliştirmeye yönelik çalışmaların artış gösterdiği görülmektedir. Buna rağmen elde edilen bulguların izleme, değerlendirme ve iyileştirme sürecinin henüz tam oluşmadığını göstermektedir.

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

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

Kurum, akademik personeline bireysel başarı ödülleri, bilim ve sanat ödülleri gibi çeşitli teşvikler sunmaktadır. 27/10/2015 tarihinde senato tarafından kabul edilen Bilimsel Yayınları Teşvik ve Ödül Yönergesi yürürlükten kaldırılarak 2024 yılında Akademik Personel Ödül Yönergesi yürürlüğe konulmuştur. Bu yönerge ile atıf, doktora tez danışmanlığı, doktora tezinden üretilen yayın, proje, ulusal makale, uluslararası yayın ve yurtiçi/yurtdışı ortak makale göstergelerine göre en yüksek puana sahip olduğu değerlendirilen ilk 10 akademik personele akademik başarı ödülü, üç defa Akademik Başarı Ödülü almış akademik personele verilen üstün akademik başarı ödülü ve WoS h-indeksi en yüksek olan ilk 5 akademik personele verilen akademik tanınırlık ödülü verilmektedir.

**Olgunluk Düzeyi:** Teşvik ve ödüllendirme uygulamaları kurum geneline yayılmıştır.

## C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

### 1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

#### Araştırma süreçlerinin yönetimi

Kurumun süreçleri, ulusal ve uluslararası kalkınma hedefleri, TÜBİTAK yetkinlik analizi ve Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen öncelikli sektörler doğrultusunda şekillendirilmiştir. Araştırma faaliyetleri kurumun misyonu, vizyonu ve stratejik hedefleri çerçevesinde yönetilmekte olup, stratejik planda 5 ayrı hedefle yön verilmektedir. Ülkenin ve bölgenin ihtiyaç duyduğu alanlara öncelik verilerek toplumsal fayda odaklı bir yaklaşım benimsenmiştir.

Araştırma süreçleri Rektörün liderliğinde ve ilgili Rektör Yardımcısının koordinasyonunda yürütülmektedir. Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Kalite Komisyonu, Akademik Gelişim Koordinatörlüğü, Kamu Özel Karma Sektör İşbirliği Koordinatörlüğü ve BAP Komisyonu gibi kurul ve komisyonlar aktif olarak çalışmaktadır. Üniversite bünyesinde Anlaşmazlık Çözümü, Göç Çalışmaları, Kadın ve Aile Çalışmaları, Merkezi Araştırma Laboratuvarı gibi alanlarda faaliyet gösteren 16 uygulama ve araştırma merkezi bulunmaktadır. Bu merkezler farklı disiplinlerde araştırma kapasitesini güçlendirmekte ve bölgesel ihtiyaçlara duyarlılık göstermektedir. Ancak merkezlerin performansları, aktiflik düzeyleri, yürüttükleri proje sayıları ve ürettikleri çıktılar hakkında detaylı bilgi verilmemektedir.

Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından alımlar ve bağışlar yoluyla toplam basılı kitap sayısı 122.010'a ulaşmıştır. Elektronik kaynaklarda 2023 yılına göre %100'ün üzerinde artış sağlanarak 53.146 e-kitaba erişim imkanı sunulmuştur. Kütüphanede 52 veri tabanı bulunmakta olup bunların 44'ü TÜBİTAK EKUAL üzerinden sağlanmakta, 8'i ise satın alınmaktadır. Web tabanlı erişim sayesinde kaynaklara dünya genelinden ulaşım imkanı sağlanmaktadır. Mardin Artuklu Üniversitesi Akademik Arşiv Sistemi, akademik çalışmaları uluslararası standartlara uygun şekilde dijital ortamda arşivlemekte ve telif haklarına uygun biçimde açık erişime sunmaktadır.

Üniversitenin Araştırma-Geliştirme Politikası, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde özgün ve yenilikçi bir bakış açısı benimsemekte, dış paydaşlarla iş birliğini teşvik etmekte ve toplumsal katkıyı önceleyen bir anlayışı esas almaktadır. Yürütülen projelerin uluslararası indekslerde yer alan nitelikli yayınlarla desteklenmesi hedeflenmekte, ekonomik, sosyal, kültürel ve ekolojik sorunlara yönelik çözüm odaklı araştırmalar yapılmaktadır. Yayın sayısındaki artışlar Web of Science veri tabanından takip edilmekte ve düzenli olarak güncellenmektedir. Nitelik ve atıf sayısında öne çıkan akademik personel takip edilmekte, haberleri yapılmakta ve ödüllendirilerek teşvik edilmektedir.

Akademik Gelişim Koordinatörlüğü, nitelikli bilimsel bilginin üretilmesi ve paylaşılması süreçlerine katkı sağlamakta, lisansüstü öğrenciler ve akademik personeli ulusal ve uluslararası programlara yönlendirerek rehberlik etmektedir. Çeşitli veri tabanlarındaki akademik profillerin güncellenmesi konusunda bilgilendirme faaliyetleri yürütülmektedir. Projeler Koordinasyon Ofisi tarafından her ay proje bülteni yayımlanmakta ve güncel proje çağrılarını hakkında akademisyenler bilgilendirilmektedir. Akademik personelin proje yazma yetkinliklerini artırmak için eğitimler düzenlenmiş ve bu eğitimler kayıt altına alınarak web sitesinde yayımlanmıştır.

Üniversite bünyesinde toplam 10 akademik dergi bulunmakla birlikte 4 tanesi TR Dizin ve diğerlerinin de indekse girme çalışmaları devam etmektedir. Üniversite adıyla bir yayınevi de yayın faaliyetlerine devam etmektedir.

Kurumda araştırma merkezlerinin performans ve verimlilik göstergelerini ölçmeye, değerlendirmeye ve raporlamaya yönelik standart süreçlerin henüz tanımlanmamış olması ve

araştırma çıktılarının (yayın, patent, proje vb.) kurumsal düzeyde izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanmasına yönelik entegre bir bilgi sisteminin henüz kurulmadığı görülmüştür. Kurum bu amaçla bir takım dijitalleşme ve süreçleri takip etme noktasında bazı modül yazılımlarına sahip olmakla birlikte kurumun tamamındaki süreçleri kapsayacak ve takibini sağlayacak bir noktada olmadığı görülmüştür. Yine kurumda araştırma performanslarının izlenmesi ve değerlendirilmesi manuel bir şekilde yapılmakta olup bu değerlendirmeler sonucunda hangi eylemlerin ve iyileştirmelerin gerçekleştirildiği konusunda somut verilere ulaşılamamıştır.

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

## **İç ve dış kaynaklar**

Kurumda araştırma ve geliştirme faaliyetleri için iç ve dış kaynak üretme noktasında güçlü bir iradenin olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmalar; 16 Uygulama ve Araştırma Merkezi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Proje Koordinasyon Ofisi ve Teknoloji Transfer Ofisi tarafından yürütülmekte ve Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimi tarafından desteklenmektedir. Bütün bu birimleri koordine etmek için Araştırma Koordinatörlüğü yeni kurulmuş olup eylem planlarını hazırlamış olmakla birlikte somut bir faaliyeti henüz tespit edilememiştir.

BAP Koordinasyon Birimi farklı alanlardaki araştırma faaliyetlerini desteklemek için iç kaynak sağlamaktadır. 2025 yılı itibarı ile BAP tarafından projelere 3.639.012 TL mali destek sağlanmış ve 42 proje desteklenmiştir. 2024 yılında ise toplam 77 adet proje desteklenmiş ve toplam 2.130.312,50 TL ödenek kullanılmıştır. Son 5 yılda BAP bütçelerinde ve proje sayılarında önemli bir artışın olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir. Bunun yanında kurumda TÜBİTAK projeleri de yürütülmekte olup son 3 yılda bir adet 1001, beş adet 1002, bir adet 3005, üç adet 3501 projesi ile birer adet 4004, 4005 ve 4008 projesi desteklenmiştir. Yine 2024 yılında öğrenciler tarafından yazılan çok sayıda 2209 projesinin desteklenmiş olması önemli bulunmuştur. Yine AB tarafından desteklenen projelerin varlığı ile Dünya Bankası tarafından desteklenen projelerde çok değerli bulunmuştur.

Merkezi Araştırma Laboratuvarı bünyesindeki cihaz altyapısı ile üniversite, kamu ve özel sektörün araştırma ve geliştirme süreçlerindeki laboratuvar ve analiz ihtiyaçlarını karşılayacak hizmet verme kapasitesine sahiptir. Laboratuvarda verilen hizmetlerin dış paydaşlar için de erişilebilir olması hem kaynak yaratma noktasında hem de değer üretme açısından önemli bulunmuştur. Merkezi Araştırma Laboratuvarının hangi cihazlara sahip olduğu 2024 yıllık faaliyet raporunda bulunmakla birlikte yıllık ne kadar kullanım gösterdiği, kaç araştırmacıya hizmet verdiği ve ne kadar gelir elde ettiğine dair somut veriler sunulmuştur.

Proje Koordinasyon Ofisi ulusal ve uluslararası programların yaygınlaştırılması ve bu programlara etkin katılım sağlanmasından sorumlu olarak faaliyet göstermekte, öğretim elemanlarını dış kaynaklı projeleri yürütmeye motive etmekte ve başarılı projeleri internet sayfasında duyurmaktadır. Teknoloji Transfer Ofisi üniversitede üretilen bilgi ve teknolojinin ticarileştirilmesine, üniversite ile sanayi arasında iş birliği oluşturulmasına, patent başvurularının yapılmasına ve girişimciliğin geliştirilmesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

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

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

Doktora eğitiminin nicelik ve nitelik açısından iyileştirilmesi üniversitenin 2022-2026 stratejik planında önemli bir hedef olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede öğrenim gören ve mezun olan doktora öğrenci sayılarının artırılması planlanmıştır. Kurumda 2024 yılında 8'i Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ve 3'ü Türkiye'de Yaşayan Diller Enstitüsü bünyesinde olmak üzere toplam 11 doktora

programı bulunmakta iken 2025 yılında 4 yeni doktora programı açılarak bu sayı 15'e ulaşmıştır. Kurum bugüne kadar 44 doktora öğrencisi mezun vermiştir. Programların stratejik planda öncelikli hedef olarak belirlenmesi kurumun doktora eğitimine verdiği önemi göstermektedir.

Kurumda 1.179 Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı ve 147 yabancı uyruklu olmak üzere toplam 1.326 lisansüstü öğrenci eğitim almaktadır. Bu öğrenciler tez konuları ile doğrudan ilişkili projelerini üniversite Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimi'ne sunarak araştırmalarını destekleyen iç kaynaklardan yararlanabilmektedirler.

Kurumda 2025-2026 eğitim-öğretim yılında 169 doktora öğrencisi bulunmakta olup son yıl içerisinde 5 doktora öğrencisi mezun edilmiştir. Yapılan saha ziyaretlerinde yüksek lisans ve doktora düzeyinde olan öğrencilerin tez projelerinin BAP tarafından destekleniyor olması olumlu karşılanmıştır.

Doktora süreçleri üniversite yönetmeliğine uygun olarak yürütülmektedir. Enstitülerde doktora eğitimi gören öğrenciler ders alma süreçlerini tamamladıktan sonra tez danışmanlarıyla birlikte araştırma konusunu belirleme durumu tanımlı süreçler doğrultusunda ilgili belgelerini hazırlayarak bağlı buldukları anabilim dalında tez önerilerini savunmaları ile birlikte gerçekleşmektedir. Tezler intihal veri tabanları kullanılarak taranmakta ve akademik dürüstlük ile orijinallik sağlanmaktadır. Tez savunmalarına yayın şartı getirilerek (Mardin Artuklu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin 33 (2) maddesinde belirtilen) bu süreç belirlenen kriterler ve mekanizmalarla güçlendirilmiştir.

Akademik Gelişim Koordinatörlüğü web sayfasında doktorasını tamamlamış araştırmacılar için tüm dünyadaki PhD ve Post Doc programları ile çeşitli akademik kadro ilanlarına yönlendiren bilgilere yer verilmektedir. Bu kaynaklar araştırmacıların kariyerlerini ilerletmelerine yardımcı olmak amacıyla düzenli olarak güncellenmektedir.

Kurumda doktora sonrası araştırmacı istihdamına yönelik ilke ve esasların düzenlenmemiş olması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Kurum bünyesinde post-doc pozisyonları sunup sunmadığı konusunda net bir bilgiye ulaşılamamıştır. Sadece dış kaynaklı programlara yönlendirme yapıldığı görülmektedir. Kurum doktora sonrası kendi mezunlarını işe alma konusunda hassas davrandığı ve kendi mezunu olan birçok akademisyeni bünyesinde bulundurduğu görülmüştür.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumun araştırma politikası, hedefleri ve stratejileri ile uyumlu doktora programı ve doktora sonrası imkanlarına ilişkin planlamalar bulunmaktadır.

## 2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

### Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Kurumda toplam 675 akademik personel görev yapmakta olup bunların %40'ı doktora derecesine sahiptir. Kurumdan lisans mezunu olup öğretim üyesi statüsüne gelmiş akademisyenler bulunmaktadır.

Araştırma yetkinliğini geliştirmeye yönelik olarak üniversite çeşitli birimler aracılığıyla eğitim ve geliştirme programları düzenlemektedir. Proje Koordinasyon Ofisi araştırma ve geliştirme yetkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar yürütmüştür. Dicle Kalkınma Ajansı iş birliğiyle gerçekleştirilen AB Proje Yazma Eğitimi ve Proje Döngü Yönetimi eğitimleri, TÜBİTAK-ARDEB çağrılarına ilişkin bilgilendirme toplantısı ve Ulusal Ajans tarafından düzenlenen Erasmus+ webinarı gibi faaliyetler akademik personelin ulusal ve uluslararası fon kaynaklarına erişim konusunda bilgilendirilmesine yönelik faaliyetler değerli bulunmuştur. Ancak bu eğitimlerin sonucunda akademik personellerin yetkinliğindeki değişim ile ilgili sağlıklı bilgiye ulaşılamamıştır. Bunun da başlıca nedeni kurumda birçok alandaki faaliyetlere yeni başlanmış olması ve henüz ölçme ve iyileştirme yapacak verinin elde edilememiş olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Kurumsal altyapı açısından 16 araştırma ve uygulama merkezinin varlığı araştırmaların disiplinler arası ve uygulamaya dönük bir şekilde yürütülmesi için önemli bir zemin oluşturmaktadır. Kurumsal Akademik Arşiv'in açık erişim politikası araştırma çıktılarının görünürlüğünü artırmaya yönelik olumlu bir uygulamadır. BAP üzerinden öğretim üyeleri ve tıpta uzmanlık eğitimini tamamlamış araştırmacılara destek çağrıları yapılması kurumun araştırmacılarını finansal olarak destekleme iradesini göstermektedir. Teknoloji Transfer Ofisi'nin tanıtım toplantıları ve ziyaretleri üniversite-sanayi-toplum iş birliğini geliştirmeye yönelik girişimler olarak öne çıkmaktadır.

Öğretim elemanlarının araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik planlama ve uygulamalar kısmen mevcut olmakla birlikte bu uygulamaların kapsamı, etkinliği ve sürekliliği hakkında ayrıntılı detay elde edilememiştir. Yine düzenlenen eğitimlerin ve destek programlarının akademik personel tarafından nasıl değerlendirildiği, memnuniyet düzeylerinin ne olduğu ve bu geri bildirimlerin iyileştirmelere nasıl yansıtıldığı bilinmemektedir. Kurum araştırma yetkinliğinin izlenmesine yönelik bazı uygulamalar devreye sokmuş olmakla birlikte iyileştirmeye yönelik mekanizmaların varlığı konusunda bir bilgiye ulaşılamamıştır.

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

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

Kurumun ulusal ve uluslararası destekli projelerin sayısını artırmayı hedef olarak belirlediği belirtilmektedir. Bu hedefin gerçekleştirilmesi için çeşitli iletişim araçları (internet sitesi, e-posta, sosyal medya, basılı materyaller) kullanılarak araştırmacılara hibe destekleri, proje çağrıları ve takvimler duyurulmaktadır. Avrupa Birliği Çerçeve Programları, Erasmus+, TÜBİTAK, ilgili bakanlıklar ve farklı fon sağlayıcı kuruluşların çağrıları düzenli olarak paylaşılmaktadır. Ancak bu bilgilendirme faaliyetleri duyuru ve habercilik düzeyinde kalmakta olup kurumlar arası iş birliklerini özendirerek, disiplinler arası girişimleri teşvik edecek ve sinerji yaratacak ortak girişimleri destekleyecek mekanizmaların henüz istenilen seviyede olmadığı görölmüştür. Kurumda 3 adet Yüksek Lisans düzeyinde multidisipliner program bulunmakta olup bu programların bir sinerji yaratma potansiyeli vardır. Bununla birlikte kurumda hem STK hem de özel sektörle birlikte yürütölen projelerin var olduğu görölmüştür. Kurumun bulunduğu coğrafya ve bu coğrafyadaki sanayileşme alt yapısı dikkate alındığında ikili işbirliği kurulabilecek imkanların çok fazla olmadığı bir gerçektir. Kurum buna rağmen mevcut imkanlar doğrultusunda güçlü bir çaba ortaya koymaktadır.

Uluslararasılaşma stratejisi kapsamında Mutabakat Zaptı (MoU) anlaşmaları, Erasmus+ KA131 ve Mevlana Değişim Programı anlaşmalarının imzalandığı belirtilmektedir. Bu anlaşmaların ortak araştırma projelerinin geliştirilmesine, akademik değişim programlarının teşvik edilmesine ve uluslararası ortak araştırma birimlerinin oluşturulmasına katkı sağladığı değerlendirilmektedir. Anlaşmaların varlığı bir potansiyel oluşturmakla birlikte bunların işlerlik kazanıp kazanmadığı ve somut çıktılarına dönüşüp dönüşmediği konusunda somut verilere ulaşılamamıştır.

Uluslararası öğrenci etkinlikleri ve Suriyeli yükseköğrenim öğrencilerine yönelik danışmanlık projesi kapsamında yapılan faaliyetler belirtilmekte ancak bu etkinliklere katılanlardan veya iş birliği yapılan kurumlardan alınan geri bildirimlere yer verilmemektedir. Birleşmiş Milletler Mülteci Komiserliği şanlıurfa Ofisi yetkilileriyle yapılan toplantılar ve mülteci öğrencilere yönelik çalışmalar uluslararası kuruluşlarla iş birliğine dair olumlu örneklerdir.

Ortak programların performansının nasıl değerlendirildiği, hangi göstergelerin kullanıldığı, ortak araştırma faaliyetlerinin çıktılarının nasıl izlendiği ve bu izleme sonuçlarına göre hangi iyileştirmelerin yapıldığı konusunda somut kanıtlar sunulmamıştır. İmzalanan anlaşmaların ne kadarının aktif olarak kullanıldığı, hangi anlaşmaların sonuç verdiği ve hangilerinin yenilenmesi veya güncellenmesi gerektiğine dair bir değerlendirme sürecinin varlığı belirsizdir. Ortak araştırma projelerinin başarı oranları, tamamlanma süreleri, beklenen çıktılarına ulaşma düzeyleri gibi

performans göstergelerinin takip edilip edilmediği konusunda bir bilgiye ulaşılamamıştır.

**Olgunluk Düzeyi:** Kurumda ulusal ve uluslararası düzeyde ortak programlar ve ortak araştırma birimleri ile araştırma ağlarına katılım ve iş birlikleri kurma gibi çoklu araştırma faaliyetlerine yönelik planlamalar ve mekanizmalar bulunmaktadır.

### 3. Araştırma Performansı

#### Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurum araştırma performansını izlemek için iki temel mekanizma kullanmaktadır. Birinci mekanizma tüm akademik personelin Akademik Teşvik ödeneğine başvurma durumundan bağımsız olarak dosyalarını hazırlamaları ve kurumun oluşturduğu programa veri girmekle yükümlü olmalarıdır. Bu yaklaşım akademik personelin tamamının performans verilerinin düzenli olarak toplanmasını sağlayan sistematik bir süreç olarak değerlendirilebilir. Teşvik başvurusu yapmayan akademisyenlerin de bu sürece dahil edilmesi kurumun araştırma faaliyetlerinin bütüncül bir şekilde izlenmesini mümkün kılmaktadır. İkinci mekanizma olan DSpace@Artuklu Kurumsal Akademik Arşivi üniversite tarafından doğrudan ve dolaylı olarak yayınlanan tüm akademik kaynakları uluslararası standartlarda dijital ortamda depolamakta, akademik performansı izlemeye aracılık etmekte ve açık erişim politikasıyla yayınların etkisini artırmayı hedeflemektedir. Tüm öğretim elemanlarının yayınlarını sisteme girmesi, ORCID, SCOPUS Author ID ve Researcher ID alma işlemlerini gerçekleştirmiş olmaları ve yayın bilgilerini güncellemeleri kurumsal düzeyde veri bütünlüğü ve izlenebilirlik açısından önemli bir veri kaynağı oluşturmaktadır. Ancak bütün bu verilerin Excel dosyalarında tutulduğu süreci bütüncül bir şekilde takip edecek bir yazılımın henüz olmadığı görülmüştür.

Web of Science ve Scopus profillerinin güncellenmesi ve düzeltilmesine yönelik çalışmalar veri kalitesini artırmaya yönelik somut adımlardır. "Uluslararası Yayınlarımız" sayfasının oluşturulması ve SSCI/SCIE indekslerinde yer alan güncel yayınların düzenli olarak yayımlanması şeffaflık ve görünürlük açısından olumlu bir uygulamadır.

2022-2026 Stratejik Planı'nda nitelikli akademik yayın sayısını artırmak, ulusal ve uluslararası destekli projelerin sayısını çoğaltmak ve uygulama ve araştırma merkezlerinin araştırma kapasitesini güçlendirmek şeklinde net hedefler belirlenmiştir. Ocak-Haziran 2024 dönemi boyunca Web of Science ve Scopus verileri dikkate alınarak 2024 yılsonu tahminleri yapılmış ve 2025-2027 yılları için sırasıyla %10, %15 ve %20 oranlarında yayın artışı hedefleri konulmuştur. Bu sayısal hedeflerin belirlenmesi ölçülebilir ve somut bir izleme yaklaşımını yansıtmaktadır. Ancak kurumda 3'er aylık periyotlarla hedef ve gerçekleşen performans verilerinin akademisyenlerden istenmesi öğretim elemanları arasında bir angarya işe dönüştüğü algısını oluşturmuştur. Diğer taraftan bu kadar kısa süreler içerisinde hedef belirleyip gerçekleşmesine beklemek çok sağlıklı bir yaklaşım olarak değerlendirilmemektedir.

Teknoloji Transfer Ofisi'nin kurulması ve teknolojiye dayalı projeleri desteklemek üzere kurum dışı toplantılar ve görüşmeler gerçekleştirilmesi yeni odak alanının hayata geçirilmesine yönelik somut adımlardır.

Akademisyenlerin teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi için usul ve esasların belirlendiği ve farkındalığın artırılması ile teşvikin güçlendirilmesi amacıyla ödül yönergesinin yayımlandığı gözlemlenmiştir. Bu performans temelinde teşvik mekanizmasının varlığını gösteren önemli bir göstergedir. Ancak bu ödül sisteminden kaç akademisyenin faydalandığı ve ödüllendirme mekanizmasının araştırma performansını artırmadaki etkisinin nasıl değerlendirildiği konusunda ayrıntılı bir bilgiye ulaşılamamıştır.

Kurum 2024 KİDR raporunda akademik performansının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik

yapılan çalışmaların meyvelerini verdiği ve rakiplerine kıyasla daha üst sıralara çıkabilmeyi başardıklarını belirtmiştir. Bu ifade benchmarking faaliyetinin yapıldığına dair bir gösterge olmakla birlikte hangi kurumlarla kıyaslama yapıldığı, hangi göstergelerin kullanıldığı ve bu kıyaslamaların ne sıklıkla gerçekleştirildiği konusunda bir bilgiye ulaşılamamıştır. Yine Kurumun kendisini hangi üniversitelerle kıyasladığı ve bu kurumlarla karşılaştırmalı analizlerin nasıl yapıldığına dair somut örnekler sunulmamıştır. Benchmarking çalışmalarının sonuçlarının kurumsal stratejilere nasıl yansıtıldığı ve bu kıyaslamalardan çıkarılan derslerin iyileştirme süreçlerine nasıl entegre edildiği netleştirilmemiştir.

İki temel mekanizmanın varlığı, kurumsal akademik arşivin kullanımı ve düzenli veri güncellemeleri performans değerlendirmelerinin sistematik bir şekilde yapıldığına dair olumlu göstergelerdir. Akademik personelin tamamının veri girme yükümlülüğü sistematikliği güçlendiren bir uygulamadır.

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

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

Kurum öğretim elemanlarının araştırma performansını izlemek ve değerlendirmek için bir mevzuat ve sistem altyapısı oluşturmuştur. "Mardin Artuklu Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönergesi" araştırma yetkinliklerini geliştirmeyi sağlayacak yedi bilimsel alanı (Sağlık Bilimleri, Mühendislik Bilimleri, Fen Bilimleri, Sosyal Bilimler, Mimarlık ve Tasarım Bilimleri, Güzel Sanatlar ve Spor Bilimleri) belirlemiş ve tüm akademik birimlerin dengeli temsiliyetini sağlayacak şekilde yapılandırmıştır. Bu yönergenin 2023 yılı sonlarında güncellenerek 2024 yılı itibarıyla yürürlüğe alınması ve araştırma performansını artıracak şekilde atama ve yükseltme kriterlerinin revize edilmesi kurumun dinamik ve iyileştirici bir yaklaşım sergilediğini göstermektedir.

Kurumda Akademik Teşvik Başvuru Sistemi performans izleme süreçlerinin temelini oluşturmaktadır. Tüm akademik personelin bu sisteme veri girmesi ve YÖKSİS verilerinin değerlendirilmesi sürecin sağlıklı işlenmesini sağlamaktadır.

Akademik Personel Ödül Yönergesinin hazırlanarak 2025 yılı itibarıyla uygulanmak üzere Senato tarafından onaylanması performans temelinde teşvik mekanizmasının kurumsal olarak yapılandırıldığını göstermektedir. Kurumun öz kaynakları aracılığıyla üstün nitelikli bilim insanlarının yetiştirilmesi ve araştırmacıların akademik nitelik ve başarılarının yükseltilmesi için destek mekanizmalarına sahip olması performansa dayalı destekleme yaklaşımının varlığını göstermektedir. Ancak bu destek mekanizmalarının hangi kriterlere göre işlediği, kaç akademisyenin bu desteklerden faydalandığı ve bu desteklerin araştırma performansı üzerindeki etkisinin nasıl ölçüldüğü konusunda detay eksikliği bulunmaktadır.

Eğitim, öğretim ve araştırmacı gelişimini desteklemek amacıyla kurulan Akademik Gelişim Koordinatörlüğü'nün varlığı performans geliştirme süreçlerinin kurumsal olarak yapılandırıldığını göstermektedir. Koordinatörlüğün izlenecek stratejileri yönergesinde planlayarak faaliyetlerini sürdürmesi sistematik bir yaklaşımın varlığına işaret etmektedir. Akademik Gelişim Koordinatörlüğü'nün yıllık üretilecek akademik faaliyetleri (yayın, proje vb.) planlaması ve yıl sonunda hedeflere ulaşım yüzdesini değerlendirmesi kurumsal düzeyde hedef belirleme ve izleme süreçlerinin işlediğini ortaya koymaktadır.

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

## D. TOPLUMSAL KATKI

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

#### Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi, 2019 yılında gerçekleştirilen Kurumsal Dış Değerlendirme Ziyareti sonrasında hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporu'nda ayrı bir başlık olarak yer almamış olması nedeniyle, 2022 yılında gerçekleştirilen Kurumsal İzleme Programı ile ilk kez değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmede, toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütülmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik organizasyonel ve yönetsel yapıların henüz oluşturulmamış olması temel gelişmeye açık alan olarak tespit edilmişti.

Kurumsal İzleme Programı sonrasında üniversite, toplumsal katkı süreçlerinin kurumsallaştırılması yönünde somut adımlar atmaya başlamıştır. Bu kapsamda Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü kurulmuş, Koordinatör ve Koordinatör Yardımcıları görevlendirilmiş, Birim Temsilcileri belirlenmiş ve Toplumsal Katkı Çalışma Grubu oluşturulmuştur. Üniversitenin toplumsal katkı yapısına ilişkin Organizasyon Şeması hazırlanarak web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmıştır. Bu gelişmeler, organizasyonel yapının kurumsallaşması yönünde önemli bir ilerleme olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, toplumsal katkı misyon, vizyon ve temel değerlerini "Sosyal Bilimler + 6T (Tıp, Turizm, Tarım, Tasarım, Ticaret, Teknoloji)" vizyonu ile Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda yapılandırmıştır. Belirlenen temel değerler arasında toplumsal fayda ve sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik, iş birliği ve katılımcılık, bilimsel ve etik değerler, kültürel duyarlılık ve saygı ile yenilikçilik ve özgünlük yer almaktadır. Bu değerler ve vizyon, kurumun toplumsal katkı politikasının temelini oluşturmakta ve web sayfasında kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

2022-2026 Stratejik Planı çerçevesinde toplumsal katkıya ilişkin hedefler ve performans göstergeleri belirlenmiş, Stratejik Plan ile Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ilişkilendirilmiştir. 9-12 Ekim 2025 tarihleri arasında akademik ve idari personelin kurumsal işleyiş, eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı alanlarına yönelik algı ve önceliklerinin değerlendirilmesi amacıyla Stratejik Plan Paydaş Görüş Anketleri uygulanmıştır. Toplumsal Katkı Politika Belgesi 2025 yılında revize edilerek yayımlanmış, Toplumsal Katkı Süreci güncellenmiş ve PUKÖ Döngüsü hazırlanarak paydaşların bilgisine sunulmuştur. Bu gelişmeler, kurumun toplumsal katkı politikasının kurumsallaşması yönünde atılan önemli adımlar olarak değerlendirilmiştir.

Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü Kuruluş, Görev ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönerge yayımlanarak görev tanımları netleştirilmiştir. Etkinlik Süreçleri tanımlanmış ve web sayfasında duyurulmuştur. Toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik geri bildirim alınabilmesi için QR kod tabanlı bir sistem geliştirilmesi, yapının işlerliğinin izlenmesine yönelik olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin değerlendirme ve izleme amacıyla Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü Genel Durum Değerlendirme Raporu akademik ve idari birimler bazında hazırlanmış ve web sayfasında paylaşılmıştır.

Üniversitenin toplumsal katkı ürün ve hizmetleri 2022-2026 Stratejik Planı kapsamında tanımlanmıştır. Bu kapsamda uygulama ve araştırma merkezlerinin toplumsal hizmetleri, bilirkişi ve danışmanlık hizmetleri, eğitim hizmetleri ile Turizm Fakültesi Uygulama Oteli hizmetleri toplumsal katkı ürün ve hizmetleri olarak belirlenmiştir. Kamu-Özel ve Karma Sektör İş Birliği Koordinatörlüğü bünyesinde oluşturulan MAÜTAS, MAÜSAS ve MAÜHİS kurulları düzenli toplantılar gerçekleştirmeye başlamış, bu toplantılarda paydaşlardan alınan geri bildirimler kayıt altına alınmış ve bazı faaliyetlerde iyileştirme yapılmasına yönelik adımlar atılmıştır. Bu durum,

yapının işlerliğinin izlenmesi ve iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi açısından olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmektedir.

Kurum bünyesinde 112 öğrenci topluluğu bulunmakta ve bu toplulukların toplumsal katkı süreçlerine katılımı PUKÖ Temelli Birim İyileştirme Faaliyeti Takip Formu aracılığıyla izlenmektedir. Gönüllülük ve sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin geri bildirimler toplanmaya başlanmıştır.

Kurumun toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının kurumsallaşma yönünde önemli adımlar attığı görülmektedir. Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü'nün kurulması, görev tanımlarının belirlenmesi, politika belgesinin hazırlanması, PUKÖ döngüsünün oluşturulması, geri bildirim sistemlerinin geliştirilmesi ve düzenli izleme raporlarının hazırlanmaya başlaması bu kapsamda değerlendirilebilir.

Ancak, paydaş kurullarından alınan geri bildirimlerin sistematik olarak nasıl değerlendirildiği, hangi iyileştirmelerin yapıldığı ve bu iyileştirmelerin etkisinin nasıl ölçüldüğüne dair bilgiler yetersizdir. Öğrenci topluluklarının toplumsal katkı süreçlerine katılımının izlenmesine yönelik başlatılan çalışmaların sonuçları ve bu sonuçlara dayalı iyileştirme örnekleri yer almamaktadır. Ayrıca yapının işlerliğinin düzenli olarak nasıl değerlendirildiği, hangi performans göstergelerinin kullanıldığı ve bu göstergelere dayalı iyileştirme örneklerinin sistematik olarak raporlanması gerekmektedir.

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

## Kaynaklar

Mardin Artuklu Üniversitesi'nde toplumsal katkı faaliyetlerinin yürütülmesine yönelik geniş bir kurumsal altyapı bulunmaktadır. Bu kapsamda; Anlaşmazlık Çözümü ve Birlikte Yaşama Kültürü, Çocuk Eğitimi, Göç Çalışmaları, Kadın ve Aile Çalışmaları, Kariyer, Kudüs ve Filistin Çalışmaları, Mardin Araştırmaları, Merkezi Araştırma Laboratuvarı, Mimari Proje Üretimi, Psikoloji, Sağlık, Sürekli Eğitim, Tohum Biyolojisi ve Genetik, Turizm Eğitim, TÜRK PATENT Bilgi ve Doküman Birimi, Türkçe ve Yabancı Dil Öğretimi ile Uzaktan Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezleri olmak üzere toplam 16 merkez aktif olarak faaliyet göstermektedir. Bu merkezlerin varlığı, üniversitenin toplumsal katkı potansiyelini destekleyici bir kurumsal yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Üniversitenin akademik birimleri ile uygulama ve araştırma merkezlerinde toplumsal katkı faaliyetlerinin yüz yüze ve çevrim içi olarak sürdürülebilmesi için uygun nitelik ve nicelikte fiziksel ve teknik altyapı ile araştırmacı insan gücü bulunduğu görülmüştür. İnsan gücü kaynağını öğretim elemanları, lisansüstü, lisans ve ön lisans öğrencileri ile idari personel oluşturmaktadır.

Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı'nın, öğrencilerin topluma hizmet uygulamaları kapsamında yürüttükleri faaliyetlere bütçe imkânları doğrultusunda destek verdiği, faaliyetleri organize ettiği ve gerektiğinde ulaşım, konaklama ve beslenme desteği sağladığı paydaş görüşmelerinde teyit edilmiştir. Üniversitenin toplumsal katkı girişimleri için birimlerin yıl içerisinde yürüttüğü ve topluma katkıyı hedefleyen çalışmaların genel itibarıyla projeler, sivil toplum kuruluşları desteği ve insan gücü ile yürütüldüğü görülmüştür.

İnsan gücü kaynaklarının belirlenmesine ilişkin olarak, öğretim elemanları, öğrenciler ve idari personelin toplumsal katkı faaliyetlerine katılım sağladığı görülmekle birlikte hangi akademik personelin toplumsal katkı faaliyetlerinde görev aldığı, bu görevlerin performans değerlendirmelerine nasıl yansıtıldığı ve teşvik mekanizmalarının olup olmadığı konusunda yeterli düzeyde bilgi edinilememiştir.

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

## 2. Toplumsal Katkı Performansı

### Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Üniversitede, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile uyumlu çeşitli toplumsal katkı faaliyetleri yürütülmüştür. Bu kapsamda özellikle Nitelikli Eğitim (Amaç 4), İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme (Amaç 8), Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı (Amaç 9) ve Amaçlar için Ortaklıklar (Amaç 17) gibi küresel hedeflere yönelik projelere odaklanılmış; ayrıca İklim Eylemi (Amaç 13) konusunda bir Avrupa Birliği projesi hazırlanarak destek alınmıştır.

Üniversite, çevre bilincini artırmayı, bölgenin biyolojik mirasını korumayı ve yerel kalkınmaya katkı sağlamayı amaçlayan tarım, sağlık, eğitim ve kadın girişimciliği gibi farklı alanlarda projeler yürütmektedir. Bu kapsamda, GAP Bölge Kalkınma İdaresi Başkanlığı ve GAP Tarımsal Araştırma Enstitüsü iş birliğiyle “AgroPV Pilot Tesis Kurulumu” projesi başlatılmış; Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesi yerleşkesinde yenilenebilir enerji ile tarımsal üretimi bütünleştiren AgroPV tesisi kurulmuştur.

Bölgenin biyolojik mirasının korunması amacıyla Kızıltepe Meslek Yüksekokulu ve Tohum Biyolojisi ve Genetik Uygulama ve Araştırma Merkezi bünyesinde uluslararası geçerliliğe sahip bir Herbarium Merkezi açılmıştır. Ayrıca, Deyrulzafaran Bakım Onarım ve Yaşatma Derneği iş birliğiyle yerel üzüm çeşitlerinin genetik kaynaklarını koruma ve çoğaltma amacıyla yürütülen proje kapsamında Deyrulzafaran Manastırı bahçesinde asma fidanları dikilmiştir.

Sağlık alanında, Turizm Fakültesi tarafından yürütülen “Glütensiz Ürünler / Glütensiz Kafe Fırın” projesiyle Türkiye’de bir ilk gerçekleştirilmiş ve glütensiz ürünlerin sunulduğu bir kafe-fırın hizmete açılmıştır. Ayrıca TRT Türk kanalında hafta içi her gün yayımlanmaya başlayan “Tarifsiz Lezzetler” programı ile Türkiye’nin ilk glütensiz yemek tarifleri kamuoyuyla paylaşılmaktadır. Çevre bilincinin artırılmasına yönelik olarak dijital atık el kitabı ile belgesel projeleri de hazırlanmıştır.

Öğrenci topluluklarının toplumsal katkı süreçlerine katılımı da dikkat çekmektedir. Sağlık ve Spor, Edebiyat, Psikoloji, Gastronomi, Akademik Düşünce, Kültür-Sanat-Tasarım ve Genç Tema topluluklarının hazırladığı toplam 7 proje, Üniversite Öğrenci Kulüplerine Destek Programı (ÜNİDES) kapsamında destek almaya hak kazanmış; üniversite bu programda Türkiye birincisi olmuştur.

Ayrıca, Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın “Geleceğe Miras Projesi” kapsamında Boncuklu Tarla’da yürütülen arkeolojik kazılarla bölgenin tarihî ve kültürel mirası gün yüzüne çıkarılmıştır.

Üniversite, bölgesel kalkınmaya katkı sağlamak amacıyla çeşitli kamu kurumları, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarıyla ortak projeler yürütmekte; sosyal sorumluluk projelerinde öğrenciler ve akademisyenler aktif rol almakta, toplumla doğrudan etkileşim sağlanmaktadır. Ayrıca düzenlenen kültürel ve sanatsal etkinlikler aracılığıyla bölgedeki sosyal yaşamın gelişimine katkıda bulunulmakta, kamu kurumları ve özel sektörle iş birliği içinde sunulan eğitim ve danışmanlık hizmetleriyle toplumun farklı kesimlerine ulaşılmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde; üniversitede toplumsal katkı performansına ilişkin çok sayıda uygulama örneği bulunduğu, bu faaliyetlerin SKA’larla uyumlu biçimde çeşitlilik gösterdiği ve bölgesel kalkınmaya somut katkı sunduğu görülmektedir.

Kurumda yürütülen toplumsal katkı faaliyetlerinin sistematik biçimde paydaş geri bildirimleri alınarak izlenmesine ve değerlendirilmesine yönelik çalışmalara yeni başlanmış olup, 2025 yılı itibarıyla toplumsal katkı performansını izlemek amacıyla birim bazında “Toplumsal Katkı

Faaliyetleri Bildirim Formları” hazırlanmıştır. Ayrıca, Ekim 2025 tarihinde Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü Memnuniyet Anketi uygulanmış ve sonuçları raporlanmıştır. Bunun yanında, Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü Genel Durum Değerlendirme Raporu 2024–2025 dönemi için hazırlanarak değerlendirmeye sunulmuştur.

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

## E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yüksek Öğretim Kalite Kurulu tarafından Mardin Artuklu Üniversitesinin Kurumsal Akreditasyon Değerlendirme Programını yürütmek üzere görevlendirilen Değerlendirme Takımı, kapsamlı bir hazırlık süreci yürütmüş ve doküman incelemelerinin ardından "uzaktan (çevrimiçi) ön ziyaret" ile "yüz yüze saha ziyareti" aşamalarını gerçekleştirmiştir. Bu süreçlerde elde edilen gözlem ve bilgiler doğrultusunda Kurum, "A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite"; "B. Eğitim ve Öğretim"; "C. Araştırma ve Geliştirme" ve "D. Toplumsal Katkı" olmak üzere dört temel alanda nitel ve nicel açıdan kapsamlı bir değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Mardin Artuklu Üniversitesinde kalite süreçlerini sahiplenen ve güçlü kurumsal bağlılık gösteren bir personel yapısının varlığı ile üst düzey yönetimin bu konulardaki kararlı duruşu memnuniyet vericidir. Özellikle Rektörün kalite güvencesi sistemine sahipliği ve motivasyonu sahada açık biçimde gözlenmiştir.

Kurumun "Sosyal Bilimler +6T" (Tıp, Tarım, Turizm, Teknoloji, Tasarım, Ticaret) vizyonu kapsamında özgün bir dönüşüm mimarisi oluşturması, stratejik kimliğini güçlendiren önemli bir adımdır. Bölgesel ihtiyaçlara duyarlı program çeşitliliği geliştirmesi ve Türkçe, İngilizce, Kürtçe, Arapça ve Süryanice dillerinde eğitim sunarak çok kültürlü bir akademik ortam yaratması, Kurumun ayırt edici güçlü yönleri arasında yer almaktadır. Özellikle Türkiye'de Yaşayan Diller Enstitüsü gibi öncü yapılanmalar ve Kuyumculuk ve Takı Tasarımı, Doğal Yapı Taşları Teknolojisi, Aşçılık gibi bölgeye özgü programların açılması ile bazılarının akredite edilmiş olması, Kurumun özgün kimliğini yansıtmaktadır.

Yönetim kademelerinin erişilebilirliği ve açık iletişim politikası dikkat çekicidir. "Öğrenci Rektör Danışmanı" uygulaması ve "Rektör-Öğrenci Çay & Simit Buluşmaları" gibi özgün uygulamalar, yönetimin erişilebilirliğini somutlaştırmaktadır. Öğrenci-yönetim arasındaki etkili diyalog kanalları ve ÇÖZ-MER gibi geri bildirim mekanizmaları, Kurumun demokratik ve katılımcı yönetim felsefesini yansıtmaktadır. Glutensiz Kafe ve Gurme Restoran gibi yerel ihtiyaçlara duyarlı uygulamalar, engelsiz kampüs uygulamaları ve dezavantajlı gruplara yönelik kapsamlı destekler de Kurumun öne çıkan güçlü yönleri arasında yer almaktadır.

Uluslararasılaşma performansı açısından, 58 farklı ülkede 160 üniversite ile imzalanmış 251 adet anlaşma, 1.977 yabancı uyruklu öğrenci ve 29 yabancı uyruklu akademisyen istihdamı, Kurumun uluslararası arenada güçlü bir konuma sahip olduğunu göstermektedir.

Araştırma alanında ise BAP desteklerinde ve proje sayılarında sağlanan önemli artışlar, doktora programlarının 11'den 15'e çıkarılması ve indeksli dergilerdeki yayın sayısındaki artış, Kurumun araştırma kapasitesinin güçlendiğini ortaya koymaktadır. Akademik Personel Ödül Yönergesinin uygulanması ve akademik personele yönelik çeşitli araştırma desteklerinin verilmesi, araştırma kültürünü güçlendiren teşvik mekanizmaları olarak değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte, uygulamaların sonuçlarının takip edilmesi sonucunda elde edilen verilerin sistemik ve kapsamlı bir yaklaşımla değerlendirilmesi anlayışının henüz tam anlamıyla yerleşmediği tespit edilmiştir. Kurumda çok sayıda yazılı politika belgesinin henüz oluşturulmamış olması, veri tutarlılığını sağlayacak bütünlük bir kalite yönetim sistemi modülünün bulunmaması ve araştırma çıktılarının kurumsal düzeyde izlenmesine yönelik entegre bir bilgi sisteminin kurulmamış olması, öncelikli gelişim alanları olarak öne çıkmaktadır.

Program çıktıları ile Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYYÇ) arasındaki ilişkilendirmelerin güçlendirilmesi, bazı birimlerde ders öğrenme çıktıları ile program çıktıları arasındaki uyumsuzlukların giderilmesi ve kazanım yazma standartlarının kurum genelinde tutarlı hale getirilmesi gerekmektedir. Öğrenci merkezli ve aktif öğrenme yöntemlerinin kurum genelinde yaygınlaştırılarak izlenmesi, problem temelli öğrenme, proje tabanlı öğrenme gibi çağdaş öğretim yaklaşımlarının benimsenmesi önem arz etmektedir.

Ölçme ve değerlendirme süreçlerinde alternatif, biçimlendirici ve süreç odaklı değerlendirme yöntemlerinin yaygınlaştırılması, ölçme araçlarının güvenilirlik ve geçerlik kontrollerinin yapılması gerekmektedir. Kurumun "üretim" hedefi doğrultusunda uygulamalı derslerin artırılması, teorik ağırlıklı müfredatın dengelenmesi konusunda adımlar atılmalıdır.

Mezun takip sisteminin sistematik işletilmesi, mezunların iş durumu, çalışma alanları ve kariyer ilerlemelerine ilişkin kapsamlı verilerin toplanması ve bu verilerin program geliştirme süreçlerine entegre edilmesi önemli bir ihtiyaçtır. Kariyer geliştirme desteğinin özellikle mezunları kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması gerekmektedir.

Paydaş görüşlerinin anketler dışında odak grup, çalıştay gibi farklı metodlarla toplanarak değerlendirilmesi, paydaş geri bildirimlerinin hangi kararlara yol açtığı ve hangi uygulamaların değiştirildiğinin somut örneklerle gösterilmesi konularında iyileştirme potansiyeli bulunmaktadır. Başarılı uygulamaların etkilerinin anket ve benzeri araçlarla tüm kurum birimlerinde düzenli olarak ölçülmesi, bu verilerin iyileştirme çalışmalarına dönüştürülmesi için gerekli mekanizmaların kurulması önem arz etmektedir.

Araştırma merkezlerinin performans göstergelerinin ölçülmesi ve raporlanması, uluslararası araştırma işbirliklerini destekleyecek kurumsal stratejilerin ve teşvik sistemlerinin geliştirilmesi, doktora sonrası araştırmacı istihdamına yönelik ilke ve esasların düzenlenmesi konularında da güçlendirici adımların atılması gerekmektedir.

Bu bağlamda PUKÖ döngüsünün eksiksiz tamamlanması, izleme ve geliştirme mekanizmalarının oluşturulması ve iyileştirme faaliyetlerinin düzenli raporlanması önerilmektedir. Kalite iyileştirmelerinin merkezi ve bütünlük bir kalite yönetim sistemi modülü üzerinden izlenmesi, trend analizleri ve tekrarlı bulgu değerlendirmelerinin kurum genelinde sistematik yapılabilmesi için veri yönetişimi altyapısının güçlendirilmesi kritik öneme sahiptir.

## 2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

### Güçlü Yönler

- Mardin Artuklu Üniversitesi'nde kalite süreçlerine yönelik güçlü bir üst yönetim desteği ve kararlılığı mevcuttur. Bu durum, kurumun kalite kültürünün yerleşmesi ve sürdürülebilir hale gelmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Üst yönetimin kalite süreçlerini sadece desteklemekle kalmayıp, aynı zamanda aktif bir şekilde yönlendirmesi, tüm paydaşlar için motivasyon kaynağı oluşturmaktadır.
- Üniversite genelinde Birim Kalite ve Akreditasyon Komisyonlarının oluşturulması, kalite süreçlerinin merkeziyetçi olmaktan çıkıp katılımcı bir yapıya kavuşmasını sağlamıştır. Bu yaklaşım sayesinde hem akademik hem de idari birimlerin kalite süreçlerine aktif katılımı gerçekleştirilmekte, yerelde kalite bilincinin artırılması ve süreçlerin daha etkin işletilmesi sağlanmaktadır. Her birimin kendi kalite süreçlerini sahiplenmesi, kurumsal kalite performansının genel olarak yükselmesine katkı sunmaktadır.
- Kurumda TSE-EN ISO 9001 kalite yönetim sisteminin yaygın bir şekilde uygulanıyor olması, süreç odaklı yönetim anlayışının benimsendiğini ve uluslararası standartlara uyumlu çalışıldığını göstermektedir. Bu sistem, kurumun tüm süreçlerinde standardizasyon, dokümantasyon ve sürekli iyileştirme kültürünün yerleşmesine olanak tanımaktadır.
- TS EN ISO 27001:2022 Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin kurulmuş olması, üniversitenin dijitalleşme süreçlerinde güvenlik standartlarına verdiği önemi ortaya koymaktadır. Özellikle günümüzde artan siber güvenlik tehditleri ve kişisel verilerin korunması gerekliliği göz önüne alındığında, bu sistemin varlığı kurumun geleceğe hazırlıklı olduğunun bir göstergesidir.
- Akademik ve idari personelin mesleki gelişimine yönelik kurumsal iradenin varlığı, üniversitenin insan kaynağına verdiği değeri yansıtmaktadır. Çalışanların yetkinliklerinin sürekli geliştirilmesi, hem bireysel performansın hem de kurumsal başarının artmasına

doğrudan katkı sağlamaktadır. Bu yaklaşım, kurumun uzun vadeli sürdürülebilirliği için stratejik bir yatırım niteliğindedir.

- Kurumun risk ve kriz durumlarında gösterdiği çevik yönetim yetkinliği, beklenmedik durumlara karşı hazırlıklı olunduğunu ve hızlı karar alma mekanizmalarının işlediğini göstermektedir.
- Kurumda program akreditasyonuna yönelik farkındalığın oluşması ve bu sürecin yönetim tarafından desteklenmesi, kalite güvencesinin eğitim programları düzeyine kadar yaygınlaştırılması açısından önemli bir adımdır. Bu yaklaşım, uluslararası tanınırlığın artırılması ve eğitim kalitesinin objektif kriterlerle değerlendirilmesi imkanı sunmaktadır.
- Kurumda kalite süreçlerine yönelik düzenli eğitimlerin veriliyor olması, kalite kültürünün sürdürülebilirliği ve tüm paydaşlarca içselleştirilmesi açısından kritik öneme sahiptir. Bu eğitimler sayesinde personelin kalite kavramlarına hakimiyeti artmakta ve süreçler daha etkin bir şekilde yürütülmektedir.
- Üst yönetim, birimler ve çalışanlar arasında kurulan etkin iletişim ağı, bilgi akışının sağlıklı işlenmesini, kararların zamanında alınmasını ve uygulama süreçlerinin koordineli yürütülmesini mümkün kılmaktadır. Bu iletişim kültürü, kurumsal bütünlüğün ve motivasyonun korunmasında önemli rol oynamaktadır.
- Türkçe, İngilizce, Kürtçe ve Arapça olmak üzere dört dilde eğitim kültürünün bulunması ve kurum web sayfasının bu dillerde yayınlanması, üniversitenin bölgesel konumunu avantaja çevirdiğini ve uluslararası erişilebilirliğe verdiği önemi göstermektedir. Bu çok dilli yapı, farklı kültürlerden öğrencilerin üniversiteyi tercih etmesini kolaylaştırmakta ve üniversitenin uluslararası karakterini güçlendirmektedir.
- Kurumda iç ve dış paydaş geri bildirimlerinin alındığı ÇÖZ-MER sisteminin kurulmuş olması, paydaş odaklı yönetim anlayışının bir göstergesidir. Bu sistem sayesinde paydaşların görüş, öneri ve şikayetleri sistematik bir şekilde toplanabilmekte ve değerlendirilebilmektedir.
- Kurumun uluslararasılaşma kapsamında gerçekleştirdiği çok sayıda uluslararası anlaşma, öğrenci ve personel hareketliliğini artırmakta, akademik işbirliklerini güçlendirmekte ve üniversitenin küresel ağlara entegrasyonunu sağlamaktadır. Bu anlaşmalar, hem kurumsal kapasitenin geliştirilmesi hem de uluslararası görünürlüğün artırılması açısından stratejik değer taşımaktadır.

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- Kurumda işletilen birçok süreç için henüz yazılı politikaların oluşturulmamış olması, süreçlerin standartlaşması, sürdürülebilirliği ve kurumsal hafızanın korunması açısından önemli bir boşluk oluşturmaktadır. Politika belgelerinin hazırlanması, süreçlerin daha şeffaf, öngörülebilir ve tutarlı bir şekilde yürütülmesini sağlayacaktır. Her bir kritik süreç için açık, anlaşılır ve uygulanabilir politika belgelerinin geliştirilmesi gerekmektedir.
- Stratejik planda belirlenen performans göstergelerine ilişkin hedef gerçekleştirme oranlarında ciddi dengesizlikler bulunmaktadır. Bazı göstergelerde hedeflere ulaşma başarısının çok düşük olması, kaynakların etkin kullanılmadığını veya hedeflerin gerçekçi belirlenmediğini gösterirken, bazı hedeflerin çok üzerinde sonuçlar elde edilmesi de planlama sürecinin gözden geçirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Bu durum, stratejik planlamanın etkinliğini sorgulamakta ve hedef belirleme metodolojisinin iyileştirilmesi ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır.
- Kurum genelinde farklı kalite yönetim sistemleri ve uygulamalar mevcut olmasına rağmen, bunları entegre eden bütünleşik bir yapının bulunmaması, veri akışında kopukluklara, mükerrer çalışmalara ve kaynakların etkin kullanılmamasına neden olmaktadır. Tüm kalite süreçlerini tek bir çatı altında toplayan, veri paylaşımını kolaylaştıran ve raporlama süreçlerini standartlaştıran entegre bir sistemin kurulması önerilmektedir.
- Paydaş görüşlerinin toplanmasına yönelik mekanizmalar bulunmasına rağmen, bu görüşlerin kurumsal kararlara nasıl dönüştüğünü gösteren sistematik süreçlerin işletilmemesi, paydaş katılımının etkinliğini azaltmaktadır. Paydaş geri bildirimlerinin analiz edilmesi,

önceliklendirilmesi ve karar alma süreçlerine entegre edilmesini sağlayan açık ve şeffaf mekanizmaların geliştirilmesi önem arz etmektedir.

- Kurumda uygulanan anket ve ölçme araçlarının alanında uzman kişiler tarafından hazırlanmaması ve bu araçların güvenilirlik-geçerlilik testlerinden geçirilmemesi, elde edilen verilerin bilimsel olarak sorgulanabilir olmasına yol açmaktadır. Ölçme sonuçlarına dayalı kararların sağlıklı alınabilmesi için tüm ölçme araçlarının uzmanlar tarafından geliştirilmesi ve psikometrik özelliklerinin test edilmesi gerekmektedir.
- Yönetişim ve karar alma süreçlerinde veri odaklı yaklaşımın yeterli düzeyde benimsenmemesi, kararların sezgisel veya sübjektif kriterlere dayalı alınmasına neden olabilmektedir. Objektif verilere dayalı, kanıta dayalı yönetim anlayışının güçlendirilmesi, karar kalitesinin artırılması ve hesap verebilirliğin sağlanması açısından hayati önem taşımaktadır. Bu kapsamda kurumsal veri altyapısının güçlendirilmesi ve veri analiz kapasitesinin artırılması gerekmektedir.

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

- Üniversitenin "Sosyal Bilimler + 6T" (tıp, tarım, turizm, teknoloji, tasarım, ticaret) vizyonu, kurumun akademik kimliğini ve stratejik yönelimini açıkça ortaya koymaktadır. Bu vizyona uygun olarak belirlenen eğitim-öğretim politikası ve stratejik öncelikleri, kurumun uzun vadeli hedeflerini destekleyen tutarlı bir akademik yapılanmayı mümkün kılmaktadır. Bu yaklaşım, üniversitenin rekabet avantajını güçlendirmekte ve farklılaşmasını sağlamaktadır.
- Öğretim programlarında zorunlu derslerin yanı sıra alan içi ve alan dışı çok sayıda seçmeli dersin bulunması, öğrencilere akademik esneklik ve kişiselleştirilmiş öğrenme yolları sunmaktadır. Türkçe, İngilizce, Kürtçe, Arapça ve Süryanice dillerinin kullanıldığı çok dilli eğitim ortamı, bölgenin kültürel zenginliğini yansıtmakta ve üniversiteyi uluslararası düzeyde çekici kılmaktadır. Bu çok dillilik, öğrencilerin küresel yetkinliklerini geliştirmelerine ve farklı kültürleri anlayarak mezun olmalarına olanak tanımaktadır.
- Ders bilgi paketlerinin Bologna sürecine uygun hazırlanması ve AKTS değerlerinin iş yükü ile ders kredisi olarak detaylı şekilde tanımlanması, üniversitenin Avrupa Yükseköğretim Alanı standartlarına uyumunu göstermektedir. Uygulamalı dersler, staj ve öğrenci değişim programları için iş yükü kredilerinin belirlenmiş olması, öğrenci hareketliliğini kolaylaştırmakta ve diploma denklik süreçlerini hızlandırmaktadır.
- Üniversite yönetiminin program akreditasyonunu teşvik edici bir yaklaşım benimsemesi, kalite güvencesinin program düzeyinde yaygınlaşmasını desteklemektedir. Bu yaklaşım, birimlerin ulusal ve uluslararası akreditasyon süreçlerine katılmalarını özendirilmekte ve eğitim kalitesinin dış değerlendirme mekanizmalarıyla doğrulanmasını sağlamaktadır.
- Kurumun vizyon ve misyonu ile öğretim programlarının büyük oranda uyumlu olması, stratejik bütünlüğü ve kurumsal kimliğin güçlülüğünü yansıtmaktadır.
- Öğrencilere yönelik oryantasyon programlarının düzenli ve sistematik olarak gerçekleştirilmesi, yeni öğrencilerin üniversiteye uyum süreçlerini kolaylaştırmakta, akademik ve sosyal entegrasyonlarını hızlandırmaktadır.
- Eğitim-öğretim süreçlerinin merkezi ve senkron/asenkron şekilde yürütülmesi için gerekli tüm yapıların (senato, öğrenci işleri, kalite komisyonu, yazılımlar, teknoloji vb.) mevcut olması, kurumun hem geleneksel hem de uzaktan eğitim modellerini etkin bir şekilde yürütebilme kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir. Bu altyapı, olağanüstü durumlarda eğitim sürekliliğinin sağlanmasında kritik rol oynamaktadır.
- Lisansüstü eğitimde disiplinlerarası programların varlığı, günümüz karmaşık problemlerinin çözümünde gerekli olan bütüncül bakış açısının geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.
- Bina ve tesislerin engelli öğrencilerin kullanımına uygun olması, üniversitenin kapsayıcılık ilkesine bağlılığını ve eşit erişim fırsatları sunma kararlılığını göstermektedir. Bu fiziksel erişilebilirlik, tüm öğrencilerin eğitim hizmetlerinden eşit şekilde yararlanmasını sağlamaktadır.
- Öğrenci kabulü, diploma tanınırlığı ve kredi transfer uygulamalarının kurum genelinde

standart prosedürlerle yürütülmesi, işlemlerin şeffaflığını, tutarlılığını ve öngörülebilirliğini sağlamaktadır. Bu standardizasyon, öğrenci hareketliliğini kolaylaştırmakta ve idari verimliliği artırmaktadır.

- Akademik danışmanlık hizmetlerinin etkin ve ulaşılabilir olması, öğrencilerin akademik gelişimlerinin yakından takip edilmesini ve ihtiyaç duydukları anda destek almalarını sağlamaktadır.
- Akademik Gelişim Koordinatörlüğünün kurulmuş olması, öğretim elemanlarının pedagojik yetkinliklerinin sürekli geliştirilmesine yönelik kurumsal bir desteğin varlığını göstermektedir. Bu yapı, eğitim kalitesinin artırılmasında stratejik önem taşımakta ve öğretim elemanlarının mesleki gelişimlerine sistematik bir katkı sunmaktadır.

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- Bazı birimlerde ders öğrenme çıktıları ile program çıktıları arasındaki ilişkilendirmelerde uyumsuzlukların bulunması, eğitim programlarının bütünlüğünü ve tutarlılığını zedelemektedir. Her dersin program çıktılarına ne şekilde katkı sunduğunun açık ve mantıklı bir şekilde gösterilmesi, müfredat bütünlüğü ve öğrenci kazanımlarının ölçülebilirliği açısından kritik öneme sahiptir. Bu ilişkilendirmelerin tüm birimlerde gözden geçirilmesi ve düzeltilmesi gerekmektedir.
- Program çıktıları ile Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) arasındaki ilişkilendirmelerde bazı birimlerde eksikliklerin olması, ulusal standartlara tam uyumun sağlanamamasına yol açmaktadır. TYYÇ ile uyumlu program çıktıları, diploma denkliği ve ulusal yeterlilik çerçevesi bütünlüğü açısından zorunludur ve tüm programlarda bu uyumun eksiksiz sağlanması gerekmektedir.
- Müfredat güncelleme süreçlerinde sektör temsilcileri, mezunlar ve öğrenciler gibi paydaşların görüşlerinin yeterince alınmaması, programların sektör ihtiyaçlarına ve güncel gelişmelere yanıt verme kapasitesini sınırlamaktadır. Paydaş görüşlerinin sistematik bir şekilde toplanması, analiz edilmesi ve müfredat geliştirme süreçlerine entegre edilmesi, mezunların istihdam edilebilirliğinin artırılması açısından hayati önem taşımaktadır.
- Program çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığını sistematik olarak izleyen ve bu veriler ışığında iyileştirme yapan bir mekanizmanın yetersiz olması, eğitim programlarının etkinliğinin objektif olarak değerlendirilememesine yol açmaktadır. Öğrenci kazanımlarının ölçülmesi, analiz edilmesi ve bu analizlere dayalı iyileştirme döngüsünün kurulması, sürekli kalite geliştirme için zorunludur.
- İnsan, Toplum, Medeniyet Ders Koordinatörlüğü tarafından yürütülen dersin net bir şekilde tanımlanmamış olması, dersin içeriği, öğrenme çıktıları ve değerlendirme kriterleri konusunda belirsizliklere yol açmaktadır. Bu temel dersin kapsamının, hedeflerinin ve beklenen öğrenci kazanımlarının açık bir şekilde tanımlanması ve dokümanite edilmesi gerekmektedir.
- Üniversitenin "üretim" hedefi kapsamında uygulamalı derslerin yetersiz, teorik derslerin ise ağırlıkta olması, stratejik hedeflerle müfredat yapısı arasında bir çelişki oluşturmaktadır. Öğrencilerin teorik bilgiyi pratiğe dönüştürme becerilerinin geliştirilmesi, sektör beklentilerini karşılayan mezunlar yetiştirilmesi ve üniversitenin üretim vizyonunun gerçekleştirilmesi için uygulamalı derslerin oranının artırılması gerekir.
- Öğrencilerin kişisel, mesleki ve kariyer gelişimine yönelik etkinlik çeşitliliğinin ve niteliğinin istenilen düzeyde olmaması, öğrencilerin akademik öğrenmenin ötesinde gelişim fırsatlarından yeterince yararlanamamasına neden olmaktadır. Seminerler, workshoplar, mentorluk programları, kariyer danışmanlığı ve soft skills eğitimleri gibi çeşitli etkinliklerin artırılması ve zenginleştirilmesi gerekmektedir.
- Öğrenme-öğretme süreçlerinde problem temelli öğrenme, proje tabanlı öğrenme, işbirlikli öğrenme ve tartışma gibi aktif öğrenme yöntem ve tekniklerinin yeterince kullanılmaması, öğrencilerin pasif bilgi alıcısı konumunda kalmalarına yol açmaktadır. 21. yüzyıl yetkinliklerinin kazandırılması için öğrenci merkezli, katılımcı ve deneysel öğrenme yaklaşımlarının yaygınlaştırılması gerekmektedir.
- Çift anadal (ÇAP) ve yandal programlarına kayıtlı öğrenci sayısının düşük olması, bu

programların tanıtımı, çekiciliği veya öğrencilerin bu fırsatlardan haberdar olmaması gibi sorunlara işaret etmektedir. Bu programlar, öğrencilerin disiplinlerarası yetkinlik kazanmalarını ve rekabet güçlerini artırmalarını sağladığından, katılımın artırılması için teşvik mekanizmaları geliştirilmeli ve bilgilendirme çalışmaları güçlendirilmelidir.

- Akademik danışmanlık görevinin bazı birimlerde araştırma görevlileri tarafından yürütülüyor olması, danışmanlık hizmetinin kalitesi ve devamlılığı açısından risk oluşturmaktadır. Akademik danışmanlığın tecrübeli öğretim üyeleri tarafından yürütülmesi gerekmektedir.

#### 4. Araştırma ve Geliştirme

##### Güçlü Yönler

- Kurumun araştırma altyapısını güçlendirmek ve akademik çalışmaları desteklemek amacıyla Araştırma, Akademik Gelişim ve Bilimsel Yayınlar Koordinatörlüklerini kurması önemli bir adımdır. Bu koordinatörlükler aracılığıyla kurumun araştırma faaliyetlerinin izlenmesi, desteklenmesi ve geliştirilmesi sağlanmaktadır.
- Kurumda 16 araştırma ve uygulama merkezinin kurulmuş olması ve bu merkezlerin çok sayıda faaliyet yürütmesi, kurumun araştırma ekosistemini zenginleştiren önemli bir yapılanmadır. Bu merkezler aracılığıyla disiplinler arası çalışmalar desteklenmekte ve bölgesel ihtiyaçlara yönelik araştırma projeleri yürütülmektedir.
- Kamu, özel sektör ve STK'larla işbirliğini kurumsallaştırmak için Mardin Üniversitesi Kamu Özel Karma Sektör İşbirliği Koordinatörlüğünün kurulması, üniversite-sanayi-toplum işbirliğinin güçlendirilmesine yönelik stratejik bir adımdır. Bu yapılanma, kurumun araştırma çıktılarının toplumsal ve ekonomik değere dönüşmesini kolaylaştıracaktır.
- Kurumda çeşitli alanlarda yayın yapan 10 akademik derginin faaliyet göstermesi, bilimsel bilginin üretimi ve paylaşımı açısından önemli bir kaynaktır. Bu dergiler aracılığıyla hem kurumun hem de bölgenin bilimsel görünürlüğü artırılmaktadır.
- Kurumda BAP desteklerinde ve bütçesinde sağlanan önemli artışlar ile desteklenen proje sayısındaki yükseliş, araştırma faaliyetlerinin finansal sürdürülebilirliğini güçlendirmektedir. Bu artış, akademik personelin araştırma projelerine daha fazla katılımını teşvik eden bir faktör olarak değerlendirilmektedir.
- Kurumda doktora programları ve öğrenci sayısındaki artış, kurumun araştırma kapasitesinin ve akademik potansiyelinin güçlenmesine katkı sağlamaktadır. Bu gelişme, kurumun lisansüstü eğitim ve araştırma alanındaki stratejik hedeflerine ulaşma yolunda ilerlediğini göstermektedir.
- Kurumda lisansüstü düzeyde multidisipliner programların açılmış olması, farklı disiplinler arası etkileşimi artıran ve yenilikçi araştırma alanlarının gelişmesine olanak tanıyan önemli bir adımdır. Bu programlar, karmaşık sorunlara çok boyutlu yaklaşımlar geliştirilmesini desteklemektedir.
- Akademik personel ödül yönergesinin uygulanıyor olması, kurumda bilimsel üretkenliği ve başarıyı teşvik eden bir motivasyon aracı olarak işlev görmektedir. Bu uygulama, akademik personelin araştırma faaliyetlerine olan ilgisini ve bağlılığını artırmaktadır.
- Akademik personel için araştırma amaçlı çeşitli desteklerin veriliyor olması, kurumun araştırma kültürünü güçlendiren ve bilimsel üretkenliği artıran bir teşvik mekanizmasıdır. Bu destekler, akademik personelin ulusal ve uluslararası düzeyde araştırma projelerine katılımını kolaylaştırmaktadır.
- Uluslararası doktoralı öğretim elemanı sayısının fazla olması, kurumun akademik kadrosunun niteliğini ve uluslararası perspektifini güçlendiren önemli bir göstergedir. Bu durum, kurumun global akademik ağlara entegrasyonunu ve araştırma işbirliklerini kolaylaştırmaktadır.
- Kurumdan mezun öğrencilerin akademik personel olarak istihdam edilmesi, kurumun yetiştirdiği nitelikli insan kaynağından yararlanması ve kurumsal bağlılığı güçlendirmesi açısından önemli bir uygulamadır. Bu politika, kurumun sürdürülebilir akademik kadro planlaması açısından stratejik bir tercihi yansıtmaktadır.
- Kurumun indeksli dergilerde yayınlanan yayın sayısındaki son yıllardaki artış, bilimsel

üretkenliğin ve görünürlüğün yükseldiğini gösteren somut bir başarı göstergesidir. Bu artış, kurumun ulusal ve uluslararası akademik camiada tanınırlığının güçlenmesine katkı sağlamaktadır.

## **Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler**

- Kurumda doktora sonrası araştırmacı istihdamına yönelik ilke ve esasların düzenlenmemiş olması, genç araştırmacıların kurumda istihdam edilmesi ve gelişimlerinin desteklenmesi açısından önemli bir eksikliklerdir. Bu düzenlemenin yapılması, kurumun araştırma kapasitesinin sürdürülebilir bir şekilde güçlendirilmesine katkı sağlayacaktır.
- Araştırma kapasitesinin geliştirilmesine yönelik programların tasarım, uygulama, izleme ve iyileştirme süreçlerinin sistematik bir yapıda yürütülmemesi, kurumsal gelişimin planlı ve sürekli bir şekilde gerçekleşmesini engellemektedir. Bu süreçlerin standartlaştırılması ve dokümanite edilmesi, araştırma kapasitesinin etkin bir şekilde artırılmasını sağlayacaktır.
- Araştırma merkezlerinin performans ve verimlilik göstergelerini ölçmeye, değerlendirmeye ve raporlamaya yönelik standart süreçlerin tanımlanmamış olması, bu merkezlerin etkinliğinin ve verimliliğinin objektif olarak değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır. Standart süreçlerin oluşturulması, merkezlerin performansının şeffaf bir şekilde izlenmesini ve iyileştirilmesini sağlayacaktır.
- Kurumda Ar-Ge faaliyetlerinde Planla-Uygula-Kontrol Et-Önem Al (PUKÖ) döngüsünün nasıl işletildiğini gösteren dokümanite edilmiş bir süreç yapısının oluşturulmamış olması, kalite güvencesi ve sürekli iyileştirme açısından önemli bir eksikliklerdir. Bu döngünün sistemli bir şekilde işletilmesi ve dokümanite edilmesi, kurumun araştırma yönetiminde etkinliğini artıracaktır.
- Araştırma çıktılarının (yayın, patent, proje vb.) kurumsal düzeyde izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanmasına yönelik entegre bir bilgi sisteminin bulunmaması, kurumun araştırma performansının bütüncül bir şekilde değerlendirilmesini ve stratejik kararların verilmesini güçleştirmektedir. Entegre bir sistemin kurulması, araştırma çıktılarının etkin yönetimini ve görünürlüğünü artıracaktır.
- Uluslararası araştırma işbirlikleri ve ağ oluşturma faaliyetlerini destekleyecek kurumsal stratejilerin ve teşvik sistemlerinin yeterince geliştirilmemiş olması, kurumun global araştırma ekosisteminde daha aktif rol almasını sınırlandırmaktadır. Bu alanda stratejik politikaların geliştirilmesi ve teşvik mekanizmalarının güçlendirilmesi, kurumun uluslararası işbirliklerini artıracak ve araştırma kapasitesini genişletecektir.

## **5. Toplumsal Katkı**

### **Güçlü Yönler**

- Toplumsal Katkı Koordinatörlüğünün kurulmuş olması, kurumun toplumsal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal bir yapıyla yönetilmesini ve koordine edilmesini sağlamaktadır. Bu yapılanma, toplumsal katkı projelerinin daha etkin bir şekilde planlanması ve uygulanması için önemli bir alt yapı oluşturmaktadır.
- Üniversitenin toplumsal katkı alanına ilişkin misyon, vizyon ve temel değerlerinin belirlenmiş olması, kurumun bu alandaki stratejik yönünü ve bağlılığını ortaya koymaktadır. Bu belirleme, tüm paydaşların ortak hedefler doğrultusunda hareket etmesini kolaylaştırmaktadır.
- Toplumsal Katkı Politika Belgesinin güncellenmiş ve web sayfasında yayımlanmış olması, kurumun bu alandaki yaklaşımının şeffaf bir şekilde paylaşılmasını ve paydaşların bilgilendirilmesini sağlamaktadır. Bu şeffaflık, toplumsal katkı faaliyetlerinin kurumsal düzeyde sahiplenilmesini güçlendirmektedir.
- Toplumsal Katkı Koordinatörlüğü Etkinlik Süreçlerinin tanımlanarak yayımlanmış olması, toplumsal katkı faaliyetlerinin standart ve öngörülebilir bir çerçevede yürütülmesini sağlamaktadır. Bu süreç tanımları, faaliyetlerin kalitesinin ve tutarlılığının artırılmasına katkı

sağlamaktadır.

- 2022–2026 Stratejik Planının Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile ilişkilendirilmiş ve ilan edilmiş olması, kurumun global sürdürülebilirlik hedefleriyle uyumlu hareket ettiğini göstermektedir. Bu ilişkilendirme, kurumun toplumsal katkı faaliyetlerinin evrensel değerlerle örtüşmesini sağlamaktadır.
- Üniversitenin sürdürülebilir çevre, sıfır atık ve yeşil kampüs konularında çalışmalar yürütmesi, çevresel sürdürülebilirliğe verilen önemin somut göstergesidir. Bu çalışmalar, kurumun ekolojik sorumluluğunu yerine getirmesi ve örnek bir model oluşturması açısından değerlidir.
- Avrupa Birliği destekli çevre odaklı projenin yürütülüyor olması, kurumun uluslararası fonlardan yararlanma kapasitesini ve çevre alanındaki uzmanlığını göstermektedir. Bu proje, kurumun uluslararası işbirliklerini güçlendirmekte ve çevresel konulardaki liderliğini pekiştirmektedir.
- Toplumsal duyarlılık, tarım, sağlık, beslenme, eğitim ve kadın girişimciliği gibi farklı alanlarda toplumsal katkı projelerinin yürütülüyor olması, kurumun çok yönlü toplumsal etki yaratma kapasitesini ortaya koymaktadır. Bu çeşitlilik, kurumun farklı toplumsal ihtiyaçlara duyarlı ve çözüm odaklı bir yaklaşım sergilediğini göstermektedir.
- Kültürel ve sanatsal etkinlikler aracılığıyla bölgenin sosyal ve kültürel yaşamının zenginleştirilmesine katkıda bulunulması, kurumun toplumsal hayata entegrasyonunu ve kültürel mirasa sahip çıkılmasını güçlendirmektedir. Bu etkinlikler, üniversite-toplum etkileşimini artıran ve bölgesel kimliği pekiştiren önemli faaliyetlerdir.
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin değerlendirilmesi için "Genel Durum Değerlendirme Raporu" ve "Memnuniyet Anketi" çalışmalarının başlatılmış olması, kurumun bu alandaki performansını ölçmeye ve paydaş görüşlerini almaya yönelik ilk adımları attığını göstermektedir. Bu çalışmalar, toplumsal katkı faaliyetlerinin etkinliğinin artırılması için önemli veri kaynakları oluşturmaktadır.

## **Geliştirmeye Açık Yonler ve Oneriler**

- Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısının işleyişine ilişkin sonuçların izlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması çalışmalarının istenilen düzeyde olmaması, kurumun bu alandaki etkinliğini tam olarak değerlendirmesini ve iyileştirmesini engellemektedir. Sistemli bir izleme ve önlem alma mekanizmasının geliştirilmesi, toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini ve kalitesini artıracaktır.
- Toplumsal katkı kaynaklarının çeşitliliği ve yeterliliğinin izlendiğini gösteren sistematik bir sürecin olmaması, kurumun bu alandaki mali ve fiziksel kaynaklarının etkin yönetimini zorlaştırmaktadır. Kaynak yönetimi süreçlerinin standartlaştırılması ve izlenmesi, toplumsal katkı faaliyetlerinin sürdürülebilir bir şekilde yürütülmesini sağlayacaktır.
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin etki düzeyinin hedef kitle ve çıktılara göre sistematik bir şekilde izlenmemesi, bu faaliyetlerin gerçek etkisinin ölçülememesine ve iyileştirilememesine yol açmaktadır. Etki ölçümleme sistemlerinin kurulması, kurumun toplumsal katkı faaliyetlerinin değerini somut verilerle ortaya koymasını sağlayacaktır.
- Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin veri toplama, analiz ve raporlama sistematığının istenilen düzeyde olmaması, kurumun bu alandaki performansını şeffaf ve tutarlı bir şekilde izlemesini ve paydaşlarla paylaşmasını güçlendirmektedir. Veri yönetimi süreçlerinin güçlendirilmesi, toplumsal katkı faaliyetlerinin etkin bir şekilde değerlendirilmesini ve sürekli iyileştirilmesini sağlayacaktır.