

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ

Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü

2025 YILI

BİRİM İÇ DEĞERLENDİRME RAPORU

(BİDR)

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM ve KALİTE

A.1. Liderlik ve Kalite

A.1.1. Yönetişim modeli ve idari yapı

Üniversite senatosunun 04.06.2024 tarihli ve 2024/451-34 sayılı kararı gereği kurulan Marmara Üniversitesi Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü (müvem) Göztepe Kampüsü yerleşkesinde faaliyetlerini sürdürmektedir. 2025 yılı Ekim ayında Birim Koordinatörü değişmiş, 2025 yılı Kasım ayında ise Koordinatörlük bünyesinde bir öğretim görevlisi görevlendirilmesi yapılmıştır.

Koordinatörlüğün hedefleri şunlardır:

1. Dijital Altyapının İyileştirilmesi: Üniversitenin dijital altyapısını modernize etmek ve güçlendirmek.
2. Veri Yönetimi ve Analitiği: Verilerin güvenli ve etkili yönetimini sağlamak, veri analitiği ve raporlama ile karar alma süreçlerine destek olmak.
3. Eğitim ve Becerilerin Geliştirilmesi: Akademik ve idari personelin dijital becerilerini artırmak ve öğrencilere dijital çağın gereksinimlerine uygun bilgi kazandırmak.
4. Yenilikçi Projeler ve Uygulamalar: Eğitim ve araştırma süreçlerine dijital yenilikleri entegre etmek ve yeni teknolojiler geliştirmek.
5. Veri Güvenliği ve Gizliliği: Verilerin güvenliğini ve gizliliğini sağlamak için en yüksek standartları uygulamak.
6. Sürdürülebilir Dijital Ekosistem: Üniversite genelinde sürdürülebilir ve çevre dostu bir dijital ekosistem oluşturmak.

MÜVEM birim web sayfasında bulunan Yönergede Koordinatörlük bünyesindeki fonksiyonel görev dağılımı açıklanmıştır. Buna göre:

Koordinatörün görevleri şunlardır:

- a) Koordinatörlüğü temsil etmek ve Koordinatörlüğün faaliyetlerini amaçlarına uygun olarak yürütmek.
- b) Dijital üniversiteyle ilgili kurumsal politikaların uygulanması ve üniversitede dijital dönüşüm ile ilgili yenilikçi yaklaşımların hayata geçirilmesi için gerekli çalışmaları paydaşlarla birlikte yürütmek.
- c) Koordinatörlük çalışmalarının düzenli ve etkin bir biçimde işleyişini sağlamak ve bunun için gerekli önlemleri almak,
- ç) Veri giriş ve toplama süreçlerine ilişkin üniversitenin diğer akademik ve idari birimleri ile iletişim sağlamak.
- d) Veri toplama süreçlerine ilişkin takvim oluşturmak ve bu takvime uygun olarak süreçleri uygulamak ve kontrol etmek.
- e) Üniversite Sıralama Sistemleri için verilerin toplanması ve başvuru sürecini koordine etmek.
- f) Performans ölçütlerine ilişkin verilerin etkin bir şekilde yönetilmesi, veri toplama sürecinin zamanlılık ve doğruluk bağlamında toplanması için gerekli veri entegrasyonunun ya da gösterge panellerinin oluşturulmasını sağlamak ve bu doğrultuda ihtiyaç analizi yapmak.

g) İzleneren süreçler ve verilerle ilgili ihtiyaçlar kapsamında analizler yapmak ve dinamik/statik üst yönetici raporları oluşturmak.

ğ) Rektör tarafından kendisine verilen ilgili diğer görevleri yerine getirmek.

Koordinatör Yardımcısının görevleri şunlardır:

a) Koordinatöre, koordinatörlüğün çalışmalarında ve yönetilmesinde yardımcı olmak.

b) Koordinatör tarafından kendisine verilen diğer görevleri yerine getirmek.

Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinasyon Kurulunun görevleri şunlardır:

a) Koordinatörlüğün genel strateji ve politikalarını oluşturmak.

b) Koordinatörlüğün çalışmaları ile ilgili plan ve programları hazırlamak ve uygulanmasını sağlamak.

c) Koordinatörlüğün faaliyetleri konusunda kararlar almak.

d) Her yılın sonunda faaliyet raporu hazırlayıp Rektörlüğe sunmak.

e) Koordinatörlüğün amaçları doğrultusunda verilen diğer görevleri yapmak.

Kanıtlar:

DVYK.A.1.3.[Koordinatörlük görev dağılımı şeması](#)

Birim hedefleri (<https://muvem.marmara.edu.tr/koordinatorkluk/hedefler>)

Koordinatörlük Yönergesi (<https://muvem.marmara.edu.tr/koordinatorkluk/yonerge>)

A.1.4. İç kalite güvencesi mekanizmaları

Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü faaliyetleri; planlama, veri toplama, analiz, raporlama ve iyileştirme aşamalarını kapsayan tanımlı bir iş akışı çerçevesinde yürütülmektedir. Süreçlerde akademik ve idari birimler ile etkin iletişim sağlanmakta, elde edilen veriler performans iyileştirme amacıyla analiz edilerek üst yönetime raporlanmaktadır.

Kanıtlar:

DVYK.A.1.4.[Stratejik Planlama Süreç Akış Şeması](#)

DVYK.A.1.4.[Risk Yönetim Planı Tablo](#)

A.1.5. Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Koordinatörlük, yaptığı çalışmaları şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri gereği doğrultusunda <https://muvem.marmara.edu.tr/> web sitesi aracılığıyla paylaşmaktadır. Bu paylaşımlar sayesinde koordinatörlüğün stratejik hedeflerine ulaşma düzeyi, gerçekleştirdiği projeler ve gelecek dönem planları kamuoyuna sunulmaktadır.

A.2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Marmara Üniversitesi Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü, üniversite genelinde dijitalleşme süreçlerini hızlandırmak ve optimize etmek için yenilikçi çözümler geliştirerek dijital dönüşümü sağlamak, verilerin toplanması, saklanması, işlenmesi ve analiz edilmesi süreçlerini en iyi şekilde yönetmek, eğitim, araştırma ve idari faaliyetlerde teknolojik altyapıyı sürekli iyileştirerek kullanıcıların ihtiyaçlarını karşılamak, akademik ve idari personelin dijital becerilerini artırmak için eğitim programları ve kaynaklar sunmak ve veri güvenliği ile gizliliği konularında en yüksek standartları uygulamak misyonuyla çalışmaktadır.

Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü, Marmara Üniversitesi'ni dijital dönüşüm ve veri yönetim alanında ulusal ve uluslararası düzeyde lider bir konuma taşımayı, üniversitenin tüm paydaşları için sürdürülebilir ve yenilikçi bir dijital ekosistem oluşturmayı, eğitim ve araştırma alanlarında dijital yenilikleri sürekli takip ederek uygulamayı ve üniversitenin rekabet gücünü artırmayı, üniversitenin stratejik hedeflerine ulaşmasında veriye dayalı karar alma süreçlerini desteklemeyi ve dijital dönüşüm ile veri yönetimi konularında topluma fayda sağlayacak projeler ve iş birlikleri geliştirmeyi vizyon edinmiştir.

Marmara Üniversitesinde performans yönetimi; stratejik plan hedefleri, dijital dönüşüm öncelikleri ve kurumsal performans göstergeleri doğrultusunda tanımlanmış prosedürler çerçevesinde yürütülmektedir. Bu kapsamda performans yönetimine ilişkin görev, sorumluluk, takvim, veri toplama yöntemleri ve raporlama süreçleri yazılı hale getirilerek; Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü tarafından koordine edilen standart uygulamaların oluşturulması hedeflenmektedir.

Üniversitenin stratejik amaç ve hedefleri ile uyumlu olacak şekilde tanımlanan performans göstergeleri ve anahtar performans göstergeleri; dijital dönüşüm faaliyetleri, veri yönetimi süreçleri, kurumsal sıralama performansı ve yönetsel raporlama alanlarını kapsayacak biçimde belirlenmiştir. Göstergeler; ölçülebilirlik, izlenebilirlik ve karşılaştırılabilirlik ilkeleri esas alınarak oluşturulmakta, ihtiyaçlar doğrultusunda yenilenecek kurumsal performansın etkin şekilde izlenmesi sağlanmaktadır.

Performans yönetimi süreci; veri toplama takviminin oluşturulması, ilgili akademik ve idari birimlerden performans verilerinin temini, ulusal ve uluslararası üniversite sıralama sistemleri ile kurumsal araştırma faaliyetleri kapsamında üretilen verilerin toplanması, verilerin doğruluk ve tutarlılık kontrollerinin yapılması, analiz edilmesi ve raporlanması aşamalarından oluşmaktadır. Sürecin işleyişi; oluşturulan gösterge panelleri, dönemsel performans değerlendirme raporları, ulusal ve uluslararası değerlendirme sonuçları ve üst yönetim raporları ile somut olarak izlenebilmektedir.

Performans programı raporu; üniversitenin stratejik planı doğrultusunda belirlenen hedefler çerçevesinde yürütülen faaliyetlerin, bu faaliyetlere ilişkin performans göstergelerinin ve gerçekleşme düzeylerinin sistematik olarak sunulduğu temel dokümandır. Raporla, üniversitenin uluslararası görünürlüğü, sıralama sistemlerindeki performansı ve uluslararasılaşma stratejisini destekleyen göstergeler yer almaktadır. Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü tarafından hazırlanan performans programı raporu; üst yönetime sunulmaktadır.

Kanıtlar:

DVYK.A.2.3.[Stratejik Amaç Hedef Performans Göstergeleri Tablo](#)

Koordinatörlük misyon ve vizyon <https://muvem.marmara.edu.tr/koordinatorluk/misyon-vizyon>

Koordinatörlük yönerge <https://muvem.marmara.edu.tr/koordinatorluk/yonerge>

A.3. Yönetim Sistemleri

A.3.1. Bilgi yönetim sistemi

Koordinatörlük bünyesinde kullanılan tüm verilerin gizliliği ve bu verilerin 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) hükümlerine uygun şekilde işlenmesi büyük önem arz etmektedir. Bu kapsamda elde edilen veriler, yalnızca kurum içi cihazlar ve yetkilendirilmiş sistemler üzerinden depolanmakta ve işlenmektedir.

Koordinatörlük, Yönerge Madde 5-(c) uyarınca, ilgili mevzuat hükümleri kapsamında verilerin mahremiyetini, gizliliğini ve güvenliğini sağlayarak; verileri toplamakta, depolamakta ve işlemektedir. Ayrıca Madde 5-(b) gereğince, üniversite birimlerindeki kurumsal veri varlıklarının doğruluk, bütünlük, güncellik ve güvenliğini sağlamak adına merkezi bir yönetim stratejisi izlenmektedir. Toplanan veriler, KVKK'ya uyumlu biçimde kurum içi sunucularda saklanmakta olup, veri güvenliği ve siber güvenlik tedbirleri Bilgi İşlem Daire Başkanlığı ile koordinasyon içerisinde yürütülmektedir.

Kanıtlar:

Koordinatörlük yönerge <https://muvem.marmara.edu.tr/koordinatorluk/yonerge>

Bilgi güvenliği yönetim sertifikası <https://bidb.marmara.edu.tr/notice/isoiec-270012022-bilgi-guvenligi-yonetim-sertifikasi>

A.4. Paydaş Katılımı

A.4.1. İç ve dış paydaş katılımı

Koordinatörlük, Yönerge Madde 4'te tanımlandığı üzere; üniversite personeli ve öğrencilerini 'İç Paydaş', üniversite ile etkileşimdeki kurumları 'Dış Paydaş' olarak kabul etmektedir.

Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü, karar alma süreçlerinde iç paydaş katılımına önem vermekte olup, bu kapsamda gerçekleştirilen görüşmelerin ve iş birliklerinin daha düzenli ve planlı bir şekilde yürütülmesi hedeflenmektedir. İç paydaş katılımını güçlendirmek amacıyla Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Kalite Koordinatörlüğü, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ile öğretim üyeleri başta olmak üzere ilgili birimlerle düzenli görüşme faaliyetleri planlanmaktadır.

Koordinatörlük, karar alma süreçlerinde dış paydaş görüşlerine de önem vermekte olup, mevcut dış paydaşları ile gerçekleştirilen görüşmelerin daha sistematik ve planlı bir yapıya ulaşmasını amaçlamaktadır.

Kanıt:

DVYK.A.4.1.[İç paydaş toplantı örneği](#)

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

B.3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Birim, hedeflediği nitelikli mezun yeterliliklerine ulaşmak ve eğitim- öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun altyapıya, kaynaklara ve ortamlara sahip olmalı ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını güvence altına almalıdır. Birim öğrencilerin akademik gelişimi ve kariyer planlamasına yönelik destek hizmetleri sağlamalıdır.

B.3.4. Dezavantajlı gruplar

Greenmetric adlı sıralama kuruluşunun 2025 yılında yayınladığı rapora göre, Marmara Üniversitesinin engellilere özel sunduğu kampüs hizmetlerini değerlendirmeyi de içeren Settings & Infrastructure (SI) kategorisinde, Marmara Üniversitesi kategorisinde 1175 puan olarak 1745 üniversite arasından dünyada 251, Türkiyede ise 41. sırada yer almıştır.

Kanıt:

DVYK.B.3.4.[SI kategorisi özel](#)

Greenmetric sıralama sonucu <https://uigreenmetric.com/rankings/university/overall-rankings-2025>

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

Birimin araştırma sürecinin değerlendirmesinin yapılması beklenmektedir. Araştırma süreci Birimin sürekli gelişim odağı ile hedeflerinin ve bu hedeflerin kimler tarafından gerçekleştirileceğinin belirlendiği, araştırma faaliyetlerinin gerçekleştirildiği, hedeflerin nitelik ve nicelik olarak izlenerek değerlendirildiği ve ulaşılan sonuçların kontrol edilerek ihtiyaç duyulan iyileştirmelerin yapıldığı bir süreç olarak ele alınmalıdır.

C.2 Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

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

C.2.1. Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

2025 yılı Haziran-Eylül ayları arasında Marmara Üniversitesi akademik personeline 2025 yılı akademik yayın ve proje hedeflerini öğrenme amacıyla bir anket çalışması yapılmıştır. Çalışmaya 853 akademik personel katılmış olup, en çok katılımı Prof. Dr. unvanlı akademisyenler sağlamıştır.

Kanıtlar:

DVYK.C.2.1.[Anket formu](#)

DVYK.C.2.1.[Anket sonucu grafik](#)

C.3. Araştırma Performansı

C.3.1. Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Üniversitenin araştırma performansının izlenmesine yönelik süreçler, Dijital Dönüşüm ve Veri Yönetim Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Bu kapsamda; ulusal ve uluslararası

üniversite sıralama sistemleri (QS, THE, GreenMetric, ...) ile TÜBİTAK ve YÖK tarafından yürütülen değerlendirme süreçleri için gerekli araştırma performans verileri, belirlenen veri toplama takvimi doğrultusunda ilgili akademik ve idari birimlerden temin edilmekte, doğruluk ve tutarlılık kontrolleri yapılarak analiz edilmektedir.

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

Araştırma performansına ilişkin paydaş geri bildirimleri; ulusal ve uluslararası sıralama kuruluşları tarafından yayımlanan değerlendirme sonuçları ve geri bildirim notları ile YÖK tarafından yürütülen değerlendirme ve sıralama çalışmalarının çıktıları aracılığıyla alınmaktadır. Bu geri bildirimler, üniversitenin araştırma performansına ilişkin güçlü ve gelişime açık yönlerin belirlenmesinde kullanılmaktadır.

Araştırma performansının izlenmesi sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda, üniversitenin ulusal ve uluslararası sıralamalardaki konumunu iyileştirmeye yönelik dijital dönüşüm süreçleri planlanmaktadır.

Kanıt:

DVYK.C.3.1.[Sıralama başvuru takvimi](#)

D. TOPLUMSAL KATKI

D.2. Toplumsal Katkı Performansı

D.2.1. Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

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

Kanıt:

DVYK.D.2.1.[Greenmetric değerlendirme sonuçları](#)

DVYK.D.2.1.[Greenmetric sertifika](#)

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Liderlik, Yönetim ve Kalite:

Birim, dijital dönüşüm ve veri yönetim alanlarında tanımlı görev ve sorumluluklar çerçevesinde etkin bir koordinasyon yapısına sahiptir. Performans yönetimi ve raporlama süreçleri düzenli olarak izlenmekte ve iyileştirilmektedir. Bununla birlikte, kalite güvence süreçlerinin daha sistematik göstergelerle desteklenmesi iyileştirmeye açık bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Eğitim ve Öğretim:

Birim, üniversite genelinde dijital yetkinliklerin geliştirilmesine yönelik çalışmalarıyla eğitim-öğretim süreçlerine dolaylı katkı sağlamaktadır. Ancak, bu katkının daha görünür hale gelmesi için eğitim faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve ölçülebilirliğinin artırılması gerekmektedir.

Araştırma ve Geliştirme:

Ulusal ve uluslararası değerlendirme ve sıralama sistemlerine yönelik veri temini ve analiz çalışmaları, araştırma performansının izlenmesine önemli katkı sunmaktadır. Buna karşın, araştırma odaklı dijital araçların geliştirilmesi ve veri analitiği uygulamalarının yaygınlaştırılması gelişime açık alanlardır.

Toplumsal Katkı:

Birim web sayfası aracılığıyla sürdürülebilirlik ve dijital dönüşüm konularında yapılan bilgilendirmeler toplumsal katkı açısından güçlü bir yön oluşturmaktadır. Bu katkının paydaş etkileşimini artıracak faaliyetlerle desteklenmesi hedeflenmektedir.

| | | | |
|--------------------------------------|---|---------------|----------------|
| Hazırlayan Kalite Koordinatörlüğü | Kontrol eden | DOKÜMAN NO: | KK.FR.001.R003 |
| | Kalite Koordinatörlüğü Süreç Yönetim Sorumlusu | YAYIN TARİHİ: | 01/10/2024 |
| REVİZYON TARİHİ: 14/05/2025 | REVİZYON NO: 02 | SAYFA NO: | 18 / 8 |