



T.C.

SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ

ULUSLARARASILAŞMA İZLEME VE YÖNLENDİRME KOMİSYONU

İZLEME VE YÖNLENDİRME RAPORU

(01 Ocak 2025 / 31 Aralık 2025 Dönemi)

Komisyon Başkanı

Doç. Dr. Mustafa KARABOYACI

Komisyon Üyeleri

Prof. Dr. Bilgehan İlker HARMAN

Prof. Dr. Mehmet AVCAR

Doç. Dr. Ceyda ŞATAF

Doç. Dr. Muhammet YURTSEVEN

Isparta / 2026

İçindekiler.....	2
Önsöz.....	3
Giriş	4
Uluslararasılaşma	5
Uluslararasılaşma Kaynakları	10
Uluslararası İlişkiler Ofisi Çerçeve Faaliyetleri	13
Erasmus Kurum Koordinatörlüğü Çerçeve Faaliyetleri.....	13
Uluslararasılaşma Kaynaklarına İlişkin Yapılan İyileştirmeler.....	18
A.5.3. Uluslararasılaşma Performansı	22
Süleyman Demirel Üniversitesi Uluslararasılaşma Performansının Değerlendirilmesi	23
Genel Değerlendirme	25
Sonuç ve Değerlendirme	25

Önsöz

Küreselleşmenin yükseköğretim sistemleri üzerindeki etkisi her geçen yıl daha belirgin hale gelmekte olup, bu sürecin en önemli yansımalarından biri yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma faaliyetlerinin stratejik bir boyut kazanmasıdır. Yükseköğretimde uluslararasılaşma; kurumların kültürlerarası etkileşimlerini artırmaları, uluslararası iş birliklerini geliştirmeleri, bilimsel bilgi üretimini ve paylaşımını küresel ölçekte yaygınlaştırmaları açısından temel bir araç olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda uluslararasılaşma, yalnızca hareketlilik faaliyetlerinden ibaret olmayıp, yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı süreçlerini bütüncül olarak dönüştüren dinamik bir yapı olarak öne çıkmaktadır.

Süleyman Demirel Üniversitesi, evrensel değerleri esas alan kurumsal yaklaşımı doğrultusunda uluslararasılaşmayı stratejik bir öncelik olarak benimsemekte ve bu alandaki faaliyetlerini sürekli iyileştirme anlayışı çerçevesinde sürdürmektedir. Üniversite, yükseköğretimde uluslararası bir çekim merkezi olma hedefi doğrultusunda uluslararasılaşma politikalarını geliştirmekte, stratejik plan hedefleri ile uyumlu şekilde uygulamakta ve elde edilen sonuçları düzenli olarak izleyerek değerlendirmektedir. Bu kapsamda uluslararasılaşma, yalnızca öğrenci ve akademisyen hareketliliği ile sınırlı kalmayıp, kurumsal yönetişim, kalite güvencesi ve sürdürülebilir gelişim süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır.

Bu rapor, Süleyman Demirel Üniversitesi'nin 2025 yılı uluslararasılaşma faaliyetlerini; uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi, uluslararasılaşma kaynakları ve uluslararasılaşma performansı boyutlarında değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Değerlendirme sürecinde; Uluslararasılaşma İzleme ve Yönlendirme Komisyonu çalışmaları, Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü verileri, Dış Paydaşlar Danışma Kurulu çıktıları, üniversitenin ilgili idari ve akademik birimlerinden elde edilen veriler, uygulanan anket ve değerlendirme sonuçları, kalite komisyonu raporları ile açık kaynaklar ve ilgili literatürden yararlanılmıştır. Ayrıca değerlendirmeler, Süleyman Demirel Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planı ile Uluslararasılaşma Politikası çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

Raporda öncelikle Uluslararasılaşma İzleme ve Yönlendirme Komisyonu'nun organizasyonel yapısı, görev ve sorumlulukları ile çalışma mekanizmaları ele alınmış; ardından uluslararasılaşma ölçütü kapsamında yer alan alt ölçütler sistematik bir yaklaşımla incelenmiştir. Bu doğrultuda, üniversitenin uluslararasılaşma stratejisinin belirlenen hedeflerle uyumu, uygulama süreçlerinin etkinliği, izleme ve değerlendirme mekanizmalarının işleyişi ile kalite geliştirme faaliyetleri bütüncül bir perspektifle analiz edilmiştir. Ayrıca mevcut durum değerlendirmesi doğrultusunda güçlü yönler, gelişmeye açık alanlar ve iyileştirmeye yönelik komisyon önerileri ortaya konulmuştur.

Yapılan değerlendirmeler sonucunda; Süleyman Demirel Üniversitesi'nde uluslararasılaşma faaliyetlerinin kurumsal düzeyde sürdürülebilir bir yapıya kavuştuğu, ilgili birimler tarafından benimsendiği ve üniversite geneline yaygınlaştırıldığı tespit edilmiştir. Uluslararasılaşma süreçlerinin, stratejik plan ve kalite politikası ile uyumlu biçimde yürütüldüğü; organizasyonel yapının şeffaf, sistematik ve katılımcı bir anlayışa dayandığı görülmüştür. Ayrıca uluslararasılaşma süreçlerinin daha etkin yönetilmesine yönelik iyileştirme çalışmalarının devam ettiği ve kurumsal farkındalığın arttığı değerlendirilmiştir.

Bununla birlikte, uluslararasılaşma kaynaklarının planlanması ve yönetimine ilişkin mekanizmaların mevcut olduğu, ancak kaynakların etkinliği ve verimliliğine yönelik analizlerin daha sistematik hale getirilmesi gerektiği belirlenmiştir. Uluslararasılaşma performansı

açısından ise faaliyetlerin izlenmesine yönelik sistemlerin işlediği, performans artışına yönelik iyileştirme çalışmalarının sürdürüldüğü, ancak performans göstergelerinin hedef odaklı, ölçülebilir ve karşılaştırılabilir bir yapıya kavuşturulmasının gerekliliği ortaya konulmuştur. Bu doğrultuda, üniversitenin uluslararasılaşma kapasitesinin artırılmasına yönelik stratejik iyileştirme alanlarının bulunduğu ve bu alanlara yönelik çalışmaların sürdürülmesinin önem arz ettiği değerlendirilmektedir.

Giriş

Uluslararasılaşma İzleme ve Yönlendirme Komisyonu tarafından hazırlanan bu raporun temel referans çerçevesini, Süleyman Demirel Üniversitesi'nin kurumsal stratejik yönelimlerini belirleyen **2021-2025 Stratejik Planı** oluşturmaktadır (Kanıt: Ek-1, SDÜ 2021-2025 Stratejik Planı). Bununla birlikte, 2025 yılı değerlendirmeleri yapılırken stratejik plan döneminin son yılı olması nedeniyle, plan hedeflerinin gerçekleşme düzeyi ve sürdürülebilirlik boyutu da dikkate alınmıştır.

Stratejik planda tanımlanan performans göstergelerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi süreci; 23 Temmuz 2015 tarih ve 29423 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan **Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği**, 2547 sayılı **Yükseköğretim Kanunu** ve bu mevzuatlara dayanılarak hazırlanan **Süleyman Demirel Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi Kurulması ve Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönerge** kapsamında yürütülmektedir (Kanıt: Ek-2, İlgili Yönerge; Kanıt: <https://kalite.sdu.edu.tr>). Söz konusu yönergenin "Kalite Güvence Sisteminin Kurulması" başlıklı maddesinde yer alan hüküm doğrultusunda, üniversitenin temel faaliyet alanlarında izleme ve yönlendirme komisyonlarının oluşturulması öngörülmüş olup, bu kapsamda uluslararasılaşma alanında kurumsal izleme mekanizması tesis edilmiştir.

Bu doğrultuda, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın 17.08.2021 tarihli yazısı ile Uluslararasılaşma İzleme ve Yönlendirme Komisyonu'nun oluşturulması süreci başlatılmış, 08.09.2021 tarihli görevlendirme yazısı ile komisyon üyeleri belirlenmiştir. Takip eden süreçte, Personel Daire Başkanlığı'nın 12.10.2022 tarihli yazısı ile komisyon yapısı güncellenmiş ve komisyonun kurumsal işleyişi güçlendirilmiştir (Kanıt: Ek-3, Görevlendirme Yazıları; Kanıt: Komisyon Üyeleri Listesi, 2025).

Unvan, Ad, Soyad	E-Posta	Kurumsal Web Sayfası
Doç. Dr. Mustafa KARABOYACI (Başkan)	mustafakaraboyaci@sdu.edu.tr	https://w3.sdu.edu.tr/personel/05038
Prof. Dr. Mehmet AVCAR (Üye)	metmetavcar@sdu.edu.tr	https://w3.sdu.edu.tr/personel/03802/doc-dr-mehmet-avcar
Doç. Dr. Ceyda ŞATAF (Üye)	ceydasataf@sdu.edu.tr	https://w3.sdu.edu.tr/personel/03018
Prof. Dr. Bilgehan İlker HARMAN (Üye)	ilkerharman@sdu.edu.tr	https://w3.sdu.edu.tr/personel/03683/prof-dr-bilgehan-ilker-harman
Doç. Dr. Muhammet YURTSEVEN (Üye)	muhammetyurtseven@sdu.edu.tr	https://w3.sdu.edu.tr/personel/06589

Tablo 1: Uluslararasılaşma İzleme ve Yönlendirme Komisyonu Başkanı ve Üyelerinin Listesi ile İletişim Bilgileri

Komisyon, 2025 yılı itibarıyla faaliyetlerini; üniversitenin uluslararasılaşma politikası, uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapısı, uluslararasılaşma kaynakları ve uluslararasılaşma performansı başlıkları altında bütüncül bir yaklaşımla sürdürmektedir. Bu kapsamda komisyon çalışmaları, planlama–uygulama–izleme–iyileştirme (PUKÖ) döngüsü esas alınarak yürütülmekte ve elde edilen bulgular doğrultusunda iyileştirme önerileri

geliştirilmektedir (Kanıt: Ek-4, Komisyon Toplantı Tutanaqları 2025; Kanıt: Ek-5, İyileştirme Faaliyetleri Tablosu).

Süleyman Demirel Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi Yönergesi'nin ilgili maddeleri doğrultusunda, Uluslararasılaşma İzleme ve Yönlendirme Komisyonu'nun görevleri; üniversitenin uluslararasılaşma politika ve stratejilerinin geliştirilmesine katkı sağlamak, uluslararasılaşma faaliyetlerinin stratejik hedeflerle uyumunu değerlendirmek, uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin kaynakların etkin kullanımını analiz etmek ve kalite güvence sistemi kapsamında iyileştirme gerektiren alanlara yönelik öneriler geliştirmek şeklinde tanımlanmıştır (Kanıt: Ek-2, Yönerge Md. 24).

Bu çerçevede Komisyon;

- Üniversitenin uluslararasılaşma politika, hedef ve stratejilerine yönelik analiz ve değerlendirme çalışmaları yürütmekte,
- Uluslararasılaşma faaliyetlerinin eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı süreçleri ile entegrasyonunu değerlendirmekte,
- Uluslararasılaşma faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak üzere fiziki, teknik, mali ve insan kaynaklarının yeterliliğini analiz etmekte,
- İç ve dış değerlendirme süreçlerinde tespit edilen gelişmeye açık alanlara yönelik iyileştirme önerileri geliştirmekte,
- Kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda özgün uygulama ve mekanizmaların geliştirilmesine katkı sunmaktadır.

2025 yılı değerlendirmeleri, söz konusu görev tanımları çerçevesinde; kanıta dayalı veri analizi, paydaş görüşleri ve kurumsal performans göstergeleri dikkate alınarak gerçekleştirilmiş olup, üniversitenin uluslararasılaşma kapasitesinin artırılmasına yönelik stratejik iyileştirme alanlarının belirlenmesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Uluslararasılaşma

Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü'nün Kurum Öz Değerlendirme Raporu'nda değerlendirilen uluslararasılaşma ölçütü; üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerinin uluslararası boyuta taşınmasını, evrensel düzeyde nitelikli insan yetiştirilmesini ve kurumsal tanınırlığın artırılmasını hedefleyen bütüncül bir yaklaşımı yansıtmaktadır. Bu kapsamda Süleyman Demirel Üniversitesi Uluslararasılaşma Politikası; uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesi, öğrenci ve akademisyen hareketliliğinin teşvik edilmesi, uluslararası akademik ağların genişletilmesi ve yabancı dil yeterliliklerinin artırılması gibi çok boyutlu hedefleri içermektedir (Kanıt: 7_OD4).

Söz konusu politikanın oluşturulma sürecinde, katılımcı bir yaklaşım benimsenmiş; iç ve dış paydaşların görüşleri alınarak politika metni şekillendirilmiştir. Bu bağlamda, TÖMER ve Eğitim Bilimleri Enstitüsü gibi iç paydaşlar ile T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı gibi dış paydaşların sürece dâhil edilmesi, politikanın kurumsal ve sektörel ihtiyaçlarla uyumlu olarak geliştirilmesine katkı sağlamıştır (Kanıt: 8_OD4, 9_OD4). Ayrıca uluslararasılaşma politikasının, Süleyman Demirel Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planı ve kalite politikası ile bütüncül bir ilişki içerisinde kurgulanmış olması, stratejik uyum açısından önemli bir güçlü yön olarak değerlendirilmektedir (Kanıt: 10_OD4, 11_OD4).

Bununla birlikte yapılan incelemelerde, politika ve stratejik hedefler arasındaki bu uyumun daha çok kavramsal düzeyde ifade edildiği, söz konusu hedeflerin uygulama düzeyindeki karşılıklarının ve performans çıktılarının sınırlı ölçüde ortaya konulduğu görülmüştür. Özellikle

2025 yılının stratejik plan döneminin son yılı olması dikkate alındığında, belirlenen hedeflerin gerçekleşme düzeyinin, sapma nedenlerinin ve bu saptamalara yönelik geliştirilen iyileştirme faaliyetlerinin daha sistematik biçimde analiz edilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, uluslararasılaşma hedeflerinin ölçülebilir performans göstergeleri ile ilişkilendirilmesi ve hedef-gerçekleşme-sapma analizlerinin raporlanması önerilmektedir.

Uluslararasılaşma süreçlerinin kalite güvencesi kapsamında yürütülmesi, Süleyman Demirel Üniversitesi Kalite Güvence Sistemi Yönergesi doğrultusunda yapılandırılmış olup, ilgili yönergenin 20'nci maddesinde Uluslararasılaşma İzleme ve Yönlendirme Komisyonu'nun görev ve sorumlulukları açık şekilde tanımlanmıştır (Kanıt: 12_OD4). Bu kapsamda komisyon; uluslararasılaşma politikalarının geliştirilmesi, faaliyetlerin stratejik hedeflerle uyumunun değerlendirilmesi, kaynakların etkin kullanımının izlenmesi ve iyileştirme gerektiren alanlara yönelik çalışmalar yürütülmesi gibi kritik görevleri üstlenmektedir. Komisyonun ihtiyaç duyduğu verilerin derlenmesi ise Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü Birim Kalite Komisyonu tarafından sağlanmakta ve bu durum veri temelli karar alma süreçlerini destekleyen önemli bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir.

Üniversitenin kalite güvence sistemi modeli ve organizasyonel yapılanması incelendiğinde; Uluslararasılaşma İzleme ve Yönlendirme Komisyonu, UİGK Birim Kalite Komisyonu ve Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü arasındaki görev ve yetki dağılımının açık biçimde tanımlandığı görülmektedir (Kanıt: 13_OD4, 14_OD4). Bu yapı, uluslararasılaşma faaliyetlerinin planlanması, izlenmesi ve iyileştirilmesi açısından kurumsallaşmış bir çerçeve sunmaktadır. Bununla birlikte, söz konusu organizasyonel yapının işleyiş etkinliğine, karar alma süreçlerinin performansına ve alınan kararların uygulamaya yansıma düzeyine ilişkin analizlerin sınırlı olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, komisyon faaliyetlerinin etkinliğinin değerlendirilmesine yönelik toplantı sayısı, alınan kararlar, uygulamaya geçen karar oranı ve bu kararların uluslararasılaşma performansına etkisini ortaya koyan verilerin sistematik biçimde raporlanması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Uluslararasılaşma faaliyetlerinin, ulusal ve uluslararası üst politika belgeleri ile uyumlu şekilde yürütülmesi, üniversitenin stratejik yöneliminin önemli bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda 12. Kalkınma Planı, Avrupa Birliği Türkiye Raporu ve Yükseköğretim Kurulu Stratejik Planı gibi belgelerde yer alan hedeflerin dikkate alınarak uluslararasılaşma faaliyetlerinin şekillendirilmesi önemli bir güçlü yön olarak öne çıkmaktadır. Ancak söz konusu politika belgelerinde yer alan hedeflerin üniversite düzeyinde hangi somut faaliyetler ile karşılandığı ve bu faaliyetlerin ne ölçüde başarıya ulaştığına ilişkin analizlerin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, üst politika hedeflerinin kurumsal performans göstergeleri ile ilişkilendirilmesi ve bu hedeflere yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin çıktı ve etki düzeyinde değerlendirilmesi önerilmektedir.

Süleyman Demirel Üniversitesi'nin kalite politikası çerçevesinde uluslararasılaşma faaliyetlerinin; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı süreçleri ile entegre bir biçimde yürütüldüğü anlaşılmaktadır (Kanıt: 15_OD4). Bu bütüncül yaklaşım, uluslararasılaşmanın yalnızca hareketlilik faaliyetleri ile sınırlı kalmayıp kurumsal kaliteyi artıran bir unsur olarak ele alındığını göstermektedir. Bununla birlikte, bu entegrasyonun uygulamadaki yansımalarının ve çıktılarının ilişkin performans verilerinin daha görünür hale getirilmesi gerekmektedir.

Son olarak, uluslararasılaşma faaliyetlerinin periyodik olarak izlendiği ve elde edilen bulgular doğrultusunda iyileştirme çalışmalarının yürütüldüğü ifade edilmekle birlikte, bu sürecin

Planla–Uygula–Kontrol Et–Önlem AI (PUKÖ) döngüsü kapsamında nasıl işletildiğine ilişkin somut örneklerin sınırlı olduğu görülmektedir. Bu nedenle, uluslararasılaşma süreçlerinde tespit edilen gelişmeye açık alanlara yönelik alınan kararların, uygulama süreçlerinin ve elde edilen sonuçların somut örneklerle ortaya konulması, kalite güvence sisteminin etkinliğini güçlendirecektir.

Bu çerçevede, ilgili bölümün; uluslararasılaşma politikasının kapsamı ve kurumsal yapının tanımlanması açısından güçlü bir içerik sunduğu, ancak süreçlerin etkinliği, performans çıktıları ve iyileştirme mekanizmalarının etkisini ortaya koyan analitik değerlendirmeler ile desteklenmesi gerektiği değerlendirilmekte olup, söz konusu iyileştirmelerin gerçekleştirilmesinin üniversitenin uluslararasılaşma kapasitesine önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Uluslararasılaşma Süreçlerinin Yönetimi

Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü'nün yönetim yapısı, komisyonlar, kurullar ve kalite güvence sistemi içerisindeki konumuna ilişkin sunulan bu bölüm, kurumsal organizasyonun kapsamlı ve sistematik bir şekilde ortaya konulması açısından güçlü bir çerçeve sunmaktadır. Özellikle koordinatörlük yapısının, komisyon ve kurul mekanizmalarının, paydaş katılımının ve kalite güvence sistemi ile olan ilişkilerin detaylı biçimde açıklanması; üniversitede uluslararasılaşma süreçlerinin kurumsallaşmış bir yapı içerisinde yürütüldüğünü göstermektedir. Ayrıca farklı disiplinlerden akademisyenlerin komisyonlarda yer alması, öğrenci temsiliyetinin sağlanması ve dış paydaşların sürece dâhil edilmesi, katılımcı yönetim anlayışının benimsendiğine işaret eden önemli güçlü yönler olarak değerlendirilmektedir. Bunun yanı sıra toplantı tutanaklarının kayıt altına alınması ve web ortamında yayımlanması, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri açısından olumlu bir uygulama olarak öne çıkmaktadır. Bununla birlikte, yapılan incelemelerde metnin ağırlıklı olarak tanımlayıcı bir içerik taşıdığı, organizasyonel yapının ve görev dağılımlarının detaylı biçimde aktarılmasına karşın, bu yapının etkinliğine ilişkin analitik değerlendirmelerin sınırlı olduğu görülmektedir. Özellikle koordinatörlük yapısında tek bir yöneticinin birden fazla alt koordinatörlükten sorumlu olması, yönetsel etkinlik ve iş yükü dengesi açısından potansiyel bir risk oluşturabilecek nitelikte olup, bu durumun raporda değerlendirilmemiş olması dikkat çekmektedir. Benzer şekilde komisyonların ve kurulların varlığı açık biçimde ortaya konulmuş olmakla birlikte, bu yapıların karar alma süreçlerindeki etkinliği, alınan kararların uygulanma düzeyi ve uluslararasılaşma performansına olan somut katkıları yeterince analiz edilmemiştir.

Komisyon ve kurul faaliyetlerine ilişkin olarak toplantı sayılarının belirtilmesi önemli bir veri olmakla birlikte, bu toplantılarda alınan kararların niteliği, uygulanma oranı ve bu kararlar sonucunda gerçekleştirilen iyileştirme faaliyetlerinin etkisi raporda açık biçimde ortaya konulmamıştır. Bu durum, kalite güvence sisteminin temelini oluşturan izleme ve iyileştirme döngüsünün (PUKÖ) etkinliğinin değerlendirilmesini güçleştirmektedir. Ayrıca dış paydaş danışma kurulunun yapısı ve genişleyen uluslararası temsiliyeti önemli bir gelişme olmakla birlikte, bu kurulun karar süreçlerine etkisi ve geri bildirimlerinin hangi somut iyileştirmelere dönüştüğü net olarak gösterilmemiştir.

Eğitim-öğretim süreçlerinde uluslararasılaşmadan sorumlu dekan yardımcılarının atanması, uluslararasılaşma faaliyetlerinin birim düzeyine yaygınlaştırılması açısından önemli ve stratejik bir uygulama olarak değerlendirilmektedir. Ancak bu görevlendirmelerin işleyişine ilişkin süreçlerin henüz planlama aşamasında olduğu, özellikle hareketlilik sonrası raporlama ve izleme mekanizmasının uygulama çıktılarının henüz ortaya konulmadığı anlaşılmaktadır. Bu

durum, söz konusu uygulamanın etkinliğinin ilerleyen dönemlerde izlenmesini ve değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır.

Birim kalite web sayfasının kapsamlı şekilde yapılandırılmış olması, dokümantasyon, erişilebilirlik ve kurumsal hafıza açısından önemli bir güçlü yön olarak öne çıkmaktadır. Ancak bu yapının yalnızca bilgi sunma amacıyla değil, aynı zamanda performans izleme ve iyileştirme süreçlerini destekleyen dinamik bir araç olarak kullanılıp kullanılmadığına ilişkin değerlendirmelere metinde yer verilmemiştir. Özellikle iyileştirme çalışmaları tablosu, iyi uygulama örnekleri ve raporların, karar alma süreçleriyle nasıl ilişkilendirildiğinin gösterilmesi, kalite güvence sisteminin etkinliğini ortaya koymak açısından önem arz etmektedir.

Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü'nün görev ve sorumluluklarının mevzuat çerçevesinde detaylı biçimde sunulmuş olması, kurumsal rol ve yetki tanımlarının açık olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, bu görevlerin uygulamadaki karşılıklarının, performans göstergeleri ve çıktılar üzerinden değerlendirilmemesi, raporun analiz boyutunu sınırlamaktadır. Özellikle uluslararası anlaşmalar, hareketlilik faaliyetleri, proje başvuruları ve uluslararası tanıtım faaliyetlerinin somut çıktıları ile ilişkilendirilmesi, raporun etki odaklı bir yapıya kavuşturulmasına katkı sağlayacaktır.

Bu çerçevede değerlendirildiğinde, ilgili bölümün; kurumsal yapı, yönetim mekanizmaları ve paydaş katılımı açısından güçlü bir temel sunduğu, ancak İzleme ve Yönlendirme Komisyonu raporlarının gerektirdiği şekilde süreçlerin etkinliği, performans çıktıları ve iyileştirme faaliyetlerinin etkisini ortaya koyan analitik değerlendirmeler ile desteklenmesi gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu doğrultuda, komisyon tarafından; organizasyonel yapıların işleyiş etkinliğinin ölçülmesine yönelik göstergelerin geliştirilmesi, komisyon ve kurul kararlarının uygulama ve sonuç boyutunun sistematik olarak izlenmesi, iş yükü ve görev dağılımına ilişkin analizlerin yapılması, paydaş katkılarının somut çıktılarla ilişkilendirilmesi ve kalite güvence süreçlerinin PUKÖ döngüsü çerçevesinde örneklerle ortaya konulması önerilmektedir. Bu tür iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi, üniversitenin uluslararasılaşma süreçlerinin daha etkin, izlenebilir ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasına önemli katkı sağlayacaktır.

Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü'nün yönetim yapısı incelendiğinde, koordinatör, koordinatör yardımcısı ve koordinatörlük personelinin oluşan hiyerarşik bir yapılanmanın mevzuat çerçevesinde açık ve net bir biçimde tanımlandığı görülmektedir. Bu yapı, görev ve sorumlulukların belirgin olması açısından kurumsal bir düzen ve yönetim açıklığı sağlamaktadır. Bununla birlikte, koordinatörün aynı anda Erasmus, Farabi ve Mevlana gibi farklı alt koordinatörlükleri de yürütüyor olması, yönetsel etkinlik ve iş yükü dengesi açısından dikkatle değerlendirilmesi gereken bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Bu çoklu sorumluluk yapısı, kısa vadede koordinasyon avantajı sağlasa da uzun vadede karar alma süreçlerinde yoğunlaşma, operasyonel gecikmeler ve kurumsal bağımlılık riski oluşturabilecek niteliktedir.

Komisyon perspektifinden değerlendirildiğinde, yönetim yapısının daha sürdürülebilir ve etkin hale getirilebilmesi için bazı iyileştirme alanları öne çıkmaktadır. Öncelikle, koordinatörlük görevlerinin daha dengeli dağıtılması ve özellikle alt koordinatörlükler için ayrı sorumlu yapıların güçlendirilmesi, iş yükü yönetimi ve operasyonel verimlilik açısından önem arz etmektedir. Ayrıca yönetim süreçlerinin kişiye bağımlı olmaktan çıkarılarak sistem temelli hale getirilmesi, kurumsal süreklilik açısından kritik bir gerekliliktir. Bu kapsamda görev tanımlarının yalnızca mevzuat düzeyinde değil, süreç akışları ve iş planları ile desteklenmesi önerilmektedir.

Uluslararasılaşma Süreçlerinin Yönetsel Yapısının İyileştirilmesine Yönelik Yapılan Çalışmalar

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetsel yapısının iyileştirilmesine yönelik gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde, Süleyman Demirel Üniversitesi'nde kalite güvence sistemi kapsamında izleme ve iyileştirme kültürünün belirli bir düzeyde yerleştiği görülmektedir. Özellikle iyileştirme faaliyetlerinin önceki yıllara ait komisyon raporları, çalıştay çıktıları ve paydaş geri bildirimleri temel alınarak gerçekleştirilmesi, karar alma süreçlerinin veri temelli yürütüldüğünü göstermesi açısından önemli bir güçlü yön olarak değerlendirilmektedir. Tablo 6'da sunulan iyileştirmelerin doğrudan öneri kaynakları ile ilişkilendirilmiş olması ve her bir iyileştirme için kanıtların sunulması, kalite güvence yaklaşımının sistematik biçimde uygulandığını ortaya koymaktadır. Ayrıca dış paydaşlar arasında uluslararası temsiliyetin sağlanması, birimlerde sorumlu dekan yardımcılarının atanması ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, uluslararasılaşma süreçlerinin hem yönetsel hem de kurumsal kapasite boyutunda güçlendirilmeye çalışıldığını göstermektedir.

Bununla birlikte, yapılan iyileştirme faaliyetlerinin sayıca sınırlı olması ve daha çok yapısal düzenlemeler ile bireysel gelişim faaliyetlerine odaklanması, uluslararasılaşma süreçlerinin yönetim etkinliğini doğrudan ölçen ve performans çıktılarıyla ilişkilendirilen iyileştirme uygulamalarının sınırlı kaldığını göstermektedir. Özellikle gerçekleştirilen iyileştirmelerin uluslararasılaşma performansına olan somut etkileri (örneğin hareketlilik artışı, uluslararası iş birliği sayısı, proje çıktıları vb.) raporda açık biçimde ortaya konulmamıştır. Bu durum, iyileştirme faaliyetlerinin etki düzeyinin değerlendirilmesini güçleştirmektedir. Ayrıca hizmet içi eğitim gibi faaliyetlerin kurumsal motivasyon açısından olumlu katkılar sunduğu anlaşılmakla birlikte, doğrudan uluslararasılaşma süreçlerinin yönetim etkinliğine katkısının nasıl ölçüldüğü belirsizdir.

Gerçekleştirilen iyileştirmelerin süreç yönetimi perspektifinden incelenmesinde, Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) döngüsünün “planla” ve “uygula” aşamalarının kısmen tanımlandığı, ancak “kontrol et” ve “önlem al” aşamalarına ilişkin sistematik bir değerlendirme yaklaşımının yeterince görünür olmadığı anlaşılmaktadır. Örneğin dış paydaş kuruluna uluslararası bir üyenin eklenmesi önemli bir gelişme olmakla birlikte, bu değişikliğin kurulun etkinliğine, alınan kararların niteliğine veya uluslararası iş birliklerine olan katkısının ölçülmesine yönelik bir analiz sunulmamıştır. Benzer şekilde, uluslararasılaşmadan sorumlu dekan yardımcılarının atanması stratejik bir adım olmakla birlikte, bu görevlendirmelerin birimlerde nasıl bir çıktı ürettiği ve koordinasyon süreçlerine nasıl katkı sağladığı henüz değerlendirilmemiştir.

Devam eden iyileştirme çalışmalarına bakıldığında, dijitalleşme odaklı uygulamaların (çevrimiçi rezervasyon sistemi, Proliz sistemi entegrasyonu) ve yeni kurumsal yapıların (TÜRKÜNİB Orhun Programı Ofisi) planlanması, üniversitenin uluslararasılaşma süreçlerinde sistem temelli bir dönüşüme yöneldiğini göstermektedir. Bu durum önemli bir gelişim göstergesi olmakla birlikte, söz konusu çalışmaların henüz tamamlanmamış olması nedeniyle, bu uygulamaların etkinliğine ilişkin değerlendirme yapılamadığı görülmektedir. Bu nedenle, devam eden çalışmaların tamamlanmasının ardından performans göstergeleri üzerinden izlenmesi ve sonuçlarının raporlanması büyük önem taşımaktadır.

Olgunluk düzeyinin “4” olarak belirlenmiş olması, kurumun uluslararasılaşma süreçlerini izlediği ve iyileştirme faaliyetleri gerçekleştirdiğini göstermesi açısından genel olarak tutarlı görünmekle birlikte, bu düzeyin gerektirdiği “sistematik, etki temelli ve sürdürülebilir

iyileştirme mekanizmalarının” raporda yeterince somut verilerle desteklenmediği değerlendirilmektedir. Mevcut bulgular, kurumun güçlü bir yapısal altyapıya sahip olduğunu ve iyileştirme iradesi bulunduğunu göstermekte; ancak bu iyileştirmelerin performans çıktıları ile ilişkilendirilmesi ve etkisinin ölçülmesi konusunda gelişmeye açık alanların bulunduğunu ortaya koymaktadır.

Bu çerçevede Komisyon tarafından; iyileştirme faaliyetlerinin yalnızca uygulanması değil, aynı zamanda sonuçlarının ölçülmesine yönelik performans göstergelerinin belirlenmesi, her bir iyileştirme için “öncesi-sonrası” analizlerinin yapılması, komisyon ve kurul kararlarının uluslararasılaşma çıktıları ile ilişkilendirilmesi ve PUKÖ döngüsünün tüm aşamalarını kapsayan sistematik bir izleme mekanizmasının kurulması önerilmektedir. Ayrıca iyileştirme faaliyetlerinin çeşitlendirilerek doğrudan uluslararasılaşma performansını artırmaya yönelik (örneğin uluslararası proje sayısı, ortak programlar, çift diploma anlaşmaları, yabancı öğrenci memnuniyeti vb.) alanlara yönlendirilmesi, kurumun olgunluk düzeyini daha üst seviyelere taşıyacaktır.

Sonuç olarak, ilgili bölüm; iyileştirme kültürünün varlığını ve kurumsal yapıların işlediğini göstermesi açısından güçlü bir içerik sunmakta, ancak uluslararasılaşma süreçlerinin yönetiminde etki temelli değerlendirme ve performans odaklı iyileştirme yaklaşımının güçlendirilmesine ihtiyaç duyulduğu değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda önerilen iyileştirmelerin hayata geçirilmesi, kurumun uluslararasılaşma süreçlerinde daha ölçülebilir, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir bir yapıya ulaşmasına katkı sağlayacaktır.

Uluslararasılaşma Kaynakları

Uluslararasılaşma kaynakları başlığı altında sunulan bölüm, Yükseköğretim Kalite Kurulu Uluslararasılaşma Birimi'nin uluslararasılaşma kaynaklarını tanımlayan yaklaşımını temel alarak kavramsal çerçeveyi doğru biçimde kurmakta; uluslararasılaşmayı yalnızca nakit bütçelerle sınırlamayıp politika, teşvik mekanizmaları, insan kaynağı, bilgi yönetim sistemleri, dış paydaş ağları ve mezun izleme gibi farklı kaynak türleriyle ilişkilendirmektedir. Bu yönüyle bölüm, uluslararasılaşma kaynaklarının kapsamını geniş bir bakışla ele almakta ve kurumsal niyetin kavramsal düzeyde tutarlı biçimde ortaya konulduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, sunulan mevcut içerikte kaynakların büyük ölçüde “nakit kaynaklar” üzerinden ve ağırlıklı olarak Erasmus+ hareketlilik bütçeleri etrafında yapılandırıldığı; kaynak çeşitliliğini oluşturan diğer unsurların ise sınırlı düzeyde sayısallaştırıldığı veya etki temelli değerlendirmeye dönüştürülmediği görülmektedir. Komisyon açısından bu durum, uluslararasılaşma finansmanında belirli bir güç bulunmasına karşın, sürdürülebilirlik ve kırılganlık boyutlarında daha analitik bir yaklaşımın geliştirilmesini gerekli kılmaktadır.

Nakit kaynaklara ilişkin açıklamalarda, uluslararasılaşma bütçesinin önemli bölümünün değişim programları bütçelerinden oluştuğu belirtilmektedir. Bu tespit, hareketlilik temelli uluslararasılaşma kapasitesinin güçlü olduğunu göstermekle birlikte; finansman yapısının Erasmus+ gibi dış kaynaklara yüksek ölçüde bağımlı olması nedeniyle bütçe sürdürülebilirliği açısından belirli riskler de barındırmaktadır. Ulusal Ajans tahsisleri, çağrı dönemlerinde rekabet düzeyi, proje değerlendirme kriterleri, jeopolitik/ülke bazlı hareketlilik kısıtları ve hareketlilik talebindeki dalgalanmalar gibi dışsal faktörler bütçe büyüklüğünü doğrudan etkileyebilmektedir. Bu nedenle komisyon, mevcut bütçe büyüklüğünün yanı sıra bütçenin çeşitlendirilmesine, kullanım etkinliğine ve bütçe dalgalanmalarının kurumsal önlemlerle yönetilmesine yönelik daha somut kanıtların raporda görünür hale getirilmesini gerekli

görmektedir.

Mevlana Değişim Programı'na ilişkin sunulan açıklamalar, programın 2021–2022 döneminden itibaren YÖK kararları doğrultusunda aktif hareketlilik üretmediğini ve 2025 yılı içerisinde de Mevlana kapsamında bütçe aktarımı gerçekleşmediğini açık biçimde ortaya koyması bakımından şeffaf ve yerindedir. Bununla birlikte, Mevlana ortaklık ağının Erasmus+ KA171 teklif süreçlerinde kullanılması ve bu şekilde dolaylı bütçe kazandırdığı vurgusu önemlidir; ancak bu katkının etki düzeyi sayısallaştırılmadığı için kurumsal kaynak olarak katkısının güçlü biçimde kanıtlanması zorlaşmaktadır. Komisyon, Mevlana ağından türetilen KA171 ortaklık sayısı, teklif kabul oranına etkisi, bu ağ sayesinde elde edilen yeni ortaklıklar ve kazanılan bütçe gibi göstergeler ile bu katkının somutlaştırılmasını önermektedir.

Erasmus+ hareketlilik projelerine ilişkin Tablo 9 incelendiğinde, üniversitenin 2022–2025 döneminde KA131 ana proje, KA131 konsorsiyum projeleri ve KA171 projeleri üzerinden çoklu bütçe kalemleriyle uluslararasılaşma finansmanını çeşitlendirmeye çalıştığı görülmektedir. Bu durum, tek bir kaynağa bağlı kalmama ve proje varlıklarının genişletme açısından olumlu bir yönetim kapasitesine işaret etmektedir. Ancak Tablo 9'da “harcanan bütçe” ve “iade edilen bütçe” sütunlarının “Aktif/Pasif” biçiminde sunulması, tablonun mali gerçekleşme tablosu olarak kullanılmasını engellemekte; bütçe etkinliği ve kaynak kullanım performansının kanıta dayalı değerlendirilmesini zorlaştırmaktadır. Komisyon açısından, özellikle bitiş tarihi geçmiş projelerde (örneğin 2022 çağrı döneminin 31.07.2024'te biten projelerinde) nihai harcama ve iade tutarlarının sayısal olarak verilmesi temel bir gerekliliktir. Ayrıca metinde toplam bütçe için verilen değer ile tablonun alt toplamı arasında küçük de olsa tutarsızlık görülmesi rapor güvenilirliğini etkileyebileceğinden, toplamların yeniden kontrol edilmesi ve tek bir doğru değer üzerinden raporlanması önerilmektedir. Komisyon, Tablo 9'un proje bazında tahsis edilen bütçe (Euro), gerçekleşen harcama (Euro), iade/aktarılmayan tutar (Euro) ve gerçekleşme oranı (%) biçiminde güncellenmesini; ayrıca mümkünse hareketlilik sayılarıyla ilişkilendirilerek birim maliyet (€/hareketlilik) göstergesinin eklenmesini tavsiye etmektedir.

Grafik 1'de Erasmus+ bütçelerinin yıllara göre seyri sunulmakta ve 2021 yılındaki düşüş pandemi koşullarıyla gerekçelendirilmektedir. Bu açıklama tutarlı olup, dönemsel bir istisnayı açıklama gücü taşımaktadır. Grafik 1'de 2025 yılı bütçesinin alt bileşenleri net biçimde verilmiş; KA131 ana proje, KA131 konsorsiyumlar ve KA171 proje bütçeleri ile 2025'te alınan toplam bütçe büyüklüğü açık şekilde ifade edilmiştir. Bununla birlikte, 2023'ten itibaren toplam bütçe büyüklüğünde düşüş eğilimi bulunduğu tespit edilmesine karşın, bu düşüşün nedenleri raporda daha çok **“diğer üniversitelerin daha fazla pay istemesi”** şeklinde varsayımsal biçimde ifade edilmekte ve değerlendirme ölçütlerine dayalı analitik bir açıklama ile desteklenmemektedir. Komisyon, bütçe düşüş eğiliminin; proje puanları, tahsis kriterleri, gerçekleşme oranları, başvuru stratejisi ve kapasite unsurları gibi ölçütlerle ilişkilendirilerek kanıtlanmasını; bütçe düşüşüne karşı izlenecek stratejinin de netleştirilmesini önermektedir. Ayrıca BIP deneyimi edinildiği belirtilmekle birlikte, bunun çıktıları ve sonraki yıl yürütücülüğe dönüşme planı somut hedeflerle (örneğin “2026'da en az X BIP yürütücülüğü başvurusu”) desteklenirse, bütçe çeşitlendirme stratejisi daha güçlü biçimde görünür hale gelecektir.

Grafik 2 ve devamındaki açıklamalar, konsorsiyum akreditasyonlarının yıllar içinde geliştirilerek sürdürüldüğünü ve konsorsiyumların ek bütçe kazanımına yönelik stratejik bir araç olarak konumlandığını göstermektedir. Bu durum, kurumun kaynak artırma yaklaşımında yalnız “ana proje” ile sınırlı kalmadığını ve ortaklık bazlı finansman üretme kapasitesini

geliştirdiğini ortaya koyması açısından olumludur. Ancak Grafik 2 yalnızca konsorsiyum sayısını vermekte; konsorsiyumların uluslararasılaşma performansına ve bütçe büyüklüğüne olan katkısını doğrudan gösteren etki göstergeleri sunmamaktadır. Komisyon, konsorsiyumların sağladığı ek bütçe, konsorsiyum üzerinden gerçekleşen hareketlilik sayıları, dış paydaş katkıları ve ortak faaliyet çıktıları gibi göstergelerin rapora eklenmesini, böylece konsorsiyumların “kaynak üretme aracı” olarak etki düzeyinin kanıta dayalı ortaya konulmasını tavsiye etmektedir.

Tablo 10’da 2025 yılında devam eden konsorsiyum ortaklıkları sunulmuş; üniversite, kamu, sivil toplum ve iş dünyası paydaşlarının bir arada konumlandığı görülmüştür. Bu yapı, uluslararasılaşmanın yalnız hareketlilik değil aynı zamanda bölgesel ağlar ve paydaşlık üzerinden güçlendirilmesi açısından olumlu bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, tabloda biçimsel tutarsızlıklar (satır kaymaları/yerleşim bozuklukları) bulunması raporun okunabilirliğini azaltmaktadır. Ayrıca ortaklıkların varlığı net olmakla birlikte, 2025 yılına ilişkin somut çıktılar (örneğin hangi ortaklıkta kaç hareketlilik/ortak faaliyet gerçekleştiği) yer almadığı için ortaklıkların kaynak üretme ve süreç katkısı sınırlı görünmektedir. Komisyon, Tablo 10’un teknik olarak düzeltilmesini ve her bir konsorsiyum için yıllık çıktı göstergeleriyle zenginleştirilmesini önermektedir.

KA171 projelerine ilişkin Tablo 11 (2022), Tablo 12 (2023), Tablo 14 (2024) ve Tablo 16 (2025) birlikte değerlendirildiğinde, üniversitenin program dışı ülkelerle geniş bir coğrafi yelpazede ortaklıklar geliştirdiği ve KA171 üzerinden uluslararası ağlarını sistematik biçimde genişletmeye çalıştığı görülmektedir. Bu yaklaşım, uluslararası görünürlük ve ortaklık çeşitliliği açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilir. Ancak tabloların başlıklarında “bütçe kategorileri” ifadesi yer almasına rağmen içerikte bütçe kategorisi/kalemi veya kota gibi unsurlar çoğunlukla yer almamakta, daha çok ülke–üniversite–bölüm eşleştirmesi sunulmaktadır. Bu nedenle tabloların başlıklarının içerikle uyumlu hale getirilmesi veya gerçekten bütçe kategorilerini içerecek şekilde yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Ayrıca yıllara göre bütçe almaya hak kazanılan ülke/üniversite sayılarında daralma eğilimi (örneğin 2023 ve 2024’e kıyasla 2025’te daha sınırlı kapsam) görülmekte; bu daralmanın nedenleri raporda analitik biçimde tartışılmamaktadır. Komisyon, bu eğilimin “başvuru stratejisi, değerlendirme kriterleri, proje skoru, kapasite, ortak seçimi ve gerçekleştirme performansı” gibi değişkenler üzerinden analiz edilmesini; daralmaya yönelik risk azaltıcı önlemlerin ve 2026 başvurularına dönük aksiyon planının rapora eklenmesini önerir.

Bütçe tahsis edilmeyen alanlara ilişkin Tablo 13 (2023), Tablo 15 (2024) ve Tablo 17 (2025), raporda şeffaflık açısından olumlu bir uygulamadır; çünkü yalnız başarılı olunan alanlar değil, bütçe alınamayan alanlar da görünür kılınmaktadır. Bununla birlikte, bu tablolarda “bütçe kullanılamazsa diğer ülkelere aktarım” gibi ifadeler, ilgili ajans prosedürlerine bağlı koşulları açıklanmadan verildiğinde riskli yorumlara açık hale gelebilmektedir. Komisyon, bu ifadelerin mutlaka “mevzuat ve Ulusal Ajans kuralları çerçevesinde” koşuluyla yazılmasını ve bütçe alamama nedenlerine ilişkin kısa bir değerlendirme ile bir sonraki çağrı dönemine dönük iyileştirme aksiyonlarının eklenmesini tavsiye eder. Ayrıca “hibesiz hareketlilik” seçeneği belirtilmekte; ancak hibesiz hareketliliğin sürdürülebilirliği için üniversite içi destek mekanizması veya teşvik modeli açıkça tanımlanmadığından, bu yaklaşımın uygulanabilirliği belirsiz kalmaktadır. Komisyon, hibesiz hareketlilik için kurumsal destek modeli (kısmi destek, öncelikli alanlar, paydaş/sponsor katkısı) geliştirilmesini önerir.

Tablo 18’de devam etmekte olan uluslararası projeler sunularak Erasmus bütçeleri dışında da uluslararası proje kaynaklarının bulunduğu gösterilmiştir. Bu durum, uluslararasılaşma

kaynaklarının çeşitlenmesi açısından son derece değerli bir güçlü yön olup, özellikle farklı fakülte ve disiplinlerde proje üretim kapasitesinin varlığına işaret etmektedir. Bununla birlikte tabloda Euro ve TL cinsinden bütçeler birlikte yer almakta; bu nedenle toplam kaynak büyüklüğünün bütüncül değerlendirilmesi zorlaşmaktadır. Komisyon, projelerin para birimlerinin standardize edilmesini (örneğin hepsinin Euro’ya çevrilmesi veya ayrı toplamlarla raporlanması) ve projelerin uluslararasılaşmaya katkısının yalnız bütçe ile değil, ortak ülke/kurum, beklenen çıktı (yayın, ürün, eğitim modülü, patent), hareketlilik/araştırmacı katkısı gibi etki göstergeleriyle de sunulmasını tavsiye etmektedir. Böylece uluslararası projeler, “nakit kaynak” olmanın ötesinde “uluslararasılaşma etkisi üreten kaynak” olarak daha güçlü biçimde kanıtlanabilecektir.

Son olarak, uluslararası kuruluş üyeliklerine ilişkin kısım, kurumsal görünürlük ve ağ geliştirme açısından önemli bir uluslararasılaşma kaynağına işaret etmektedir. Ancak üyelik aidatlarının bir bütçe kalemi olması nedeniyle, üyeliklerin çıktı ve getirilerinin izlenmesi (katılınan etkinlik sayısı, kurulan iş birliği, ortak proje çağruları, görünürlük çıktıları) beklenmektedir. Komisyon, her bir üyelik için yıllık “katılım ve çıktı göstergeleri”nin raporda yer almasını; böylece merkezi yönetim bütçesinden yapılan üyelik harcamalarının “stratejik geri dönüş” temelli izlenebilir hale getirilmesini önermektedir. AİD Üniversiteler Ağına katılım süreci ise Asya odaklı stratejik açılım açısından önemli bir fırsat olarak değerlendirilmekte; bu sürecin hedefleri, takvimi ve beklenen çıktılarının bir izleme çerçevesi ile raporda yapılandırılması önerilmektedir.

Genel değerlendirme olarak komisyon; SDÜ’nün uluslararasılaşma kaynaklarında Erasmus+ bütçeleri üzerinden güçlü bir kapasite sergilediğini, KA171 ile program dışı ülkelere açılım stratejisini sürdürdüğünü ve konsorsiyumlar ile bütçe çeşitlendirme iradesi gösterdiğini olumlu bulmaktadır. Ancak uluslararasılaşma kaynaklarının sürdürülebilirliği açısından Erasmus dışı nakit kaynakların payının artırılması, bütçe kullanım etkinliğinin gerçekleşme verileriyle somutlaştırılması, tabloların başlık–içerik uyumunun güçlendirilmesi ve bütçe dalgalanmalarının neden–önlem ilişkisiyle analitik biçimde ele alınması kritik gelişim alanlarıdır. Bu iyileştirmeler, uluslararasılaşma kaynaklarının yalnız miktarını değil etkinliğini ve stratejik geri dönüşünü de görünür kılarak raporun kanıt gücünü ve kurumsal olgunluk düzeyi iddiasını önemli ölçüde güçlendirecektir.

Uluslararası İlişkiler Ofisi Çerçeve Faaliyetleri

Üniversitemizin Erasmus geçmişini (Socrates/Erasmus başlangıcı), toplam hareketlilik birikimini, 2025 yılına ait öğrenci/personel hareketlilik çıktılarını ve bu çıktılarla ilişkili ülke–kurum–birim–proje türü dağılımlarını ayrıntılı bir veri seti ile ortaya koymaktadır. Metin, 2005’ten itibaren edinilen kurumsal deneyimi vurgulayarak uluslararasılaşmanın “süreklilik” boyutunu güçlendirmekte; bununla birlikte 2025 yılı verileri üzerinden “dengesizlikler” (ülke yoğunlaşması, gelen hareketliliğin düşüklüğü, birimlere göre yoğunlaşma, proje türlerine bağlılık) görünür hale gelmektedir. Komisyon değerlendirmesi, bu verilerin yönetim ve kaynak planlama açısından daha hedef odaklı kullanılmasını ve özellikle **gelen yönlü hareketlilik** ile **ülke/birim çeşitliliğinin** artırılmasına dönük sistematik tedbirlerin raporda daha güçlü biçimde yer alması gerektiğini not etmektedir.

Öğrenci hareketliliği açısından bölüm, 2025 yılında KA131 ana proje, KA131 konsorsiyum ve KA171 projeleriyle toplam 117 giden öğrenci, 4 gelen öğrenci verisini sunmakta; staj ve öğrenim hareketliliklerinin (58 staj, 55 öğrenim, 4 kısa dönem doktora staj) dağılımını açıkça belirtmektedir. Bu açıdan rapor, hareketlilik türleri bazında çıktıların şeffaf sunumunu

sağlamaktadır. Buna karşın gelen öğrenci hareketliliğinin (4 kişi) giden öğrenci hareketliliğine (117 kişi) kıyasla oldukça düşük kaldığı görülmektedir. Bu tablo, Üniversitemizin uluslararası çekim gücü, İngilizce ders havuzu/akademik uyum süreçleri, tanıtım/iletişim ve idari kolaylaştırma mekanizmalarının (vize, kayıt, ders seçimi, konaklama, danışmanlık) etkililiğinin ayrıca değerlendirilmesini gerektirmektedir. Komisyon, bu bölümde “gelen hareketlilikte düşüklüğün nedenleri” ve “2026 için iyileştirme hedeflerinin” açık hedef–gösterge–faaliyet şeklinde ilişkilendirilmesini önermektedir.

Grafik 3: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Giden Öğrencilerin Ülkelere Göre Dağılımı incelendiğinde, ülke dağılımında belirgin bir yoğunlaşma olduğu görülmektedir. Polonya’nın 44 kişi ile açık ara öne çıkması; İtalya (14), Almanya (10), Litvanya (8), Portekiz (8) ve İspanya (7) gibi ülkelerin ikinci kümeyi oluşturması, anlaşma ağının geniş olmasına rağmen fiili hareketliliğin belirli ülkelerde toplandığına işaret etmektedir. Bu durum, hem “öğrenci tercihi” hem de “karşı kurumların kontenjan/işleyiş kapasitesi” açısından doğal olsa da, risk yönetimi bakımından tek/az ülkeye aşırı bağımlılık yaratabilir. Komisyon, anlaşmaların sayıca geniş olmasının tek başına yeterli görülmemesi; ülke çeşitliliğini artıracak teşvik mekanizmaları (bölüm bazlı yönlendirme, hedef ülke paketleri, yeni destinasyon tanıtım toplantıları, akademik birimlerle kota/planlama) geliştirilmesi gerektiği kanaatinde. Ayrıca, “az tercih edilen ülkeler” için ders eşleştirme kolaylığı ve akademik tanınma süreçlerinin güçlendirilmesi, çeşitliliği artıracaktır.

Grafik 4: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Giden Öğrencilerin Kurumlara Göre Dağılımı çok sayıda kuruma küçük sayılarla dağılan bir tablo sunmaktadır. En yoğun kurumun “The John Paul II Catholic University of Lublin” (9 kişi) olduğu, ardından 4 kişilik birkaç kurumun geldiği görülmektedir. Bu yapı, bir yandan kurumsal ağın geniş kullanıldığını gösterirken, diğer yandan hareketliliğin “odak kurumlar” üzerinden sürdürülebilir ortaklık derinliği oluşturma potansiyelinin sınırlı kalabileceğini düşündürmektedir. Komisyon, kurum bazlı “stratejik ortak kurumlar” ve “operasyonel ortak kurumlar” şeklinde bir sınıflandırma yapılmasını; stratejik ortaklarla çift diploma, ortak ders, ortak proje, BIP yürütücülüğü gibi daha yüksek katma değerli iş birliklerine geçilmesini tavsiye eder. Ayrıca metinde “Grafik 4’te yer almamıştır” denilen 1 öğrenci gönderilen kurumlar listesi oldukça uzundur; bu listenin rapor içinde daha sistematik bir formatla (örneğin ek tablo veya özet kategori) sunulması, okunabilirliği artıracaktır.

Grafik 5: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Giden Öğrencilerin Bölümlere Göre Dağılımı incelendiğinde, giden öğrenci hareketliliğinde birkaç alanın belirgin şekilde öne çıktığı görülmektedir: Batı Dilleri ve Edebiyatı (22), Temel Tıp Bilimleri (18), Yabancı Diller Eğitimi (17), Bilgisayar Mühendisliği (11), İşletme (7). Bunun yanında “Diğer” kategorisi oldukça yüksek bir değerle raporlanmıştır. “Diğer” başlığının yüksekliği, veri görselleştirmede ayrıntının kaybolmasına ve karar vericinin bölüm bazlı performansı yeterince okuyamamasına yol açabilir. Komisyon, “Diğer” kategorisinin alt kırılımının bir ek tablo ile mutlaka verilmesini ve özellikle 1 kişi ile temsil edilen programların da izleme açısından görünür kılınmasını önerir. Ayrıca lisans/yüksek lisans/doktora dağılımında lisansın baskın olması (105 lisans, 2 yüksek lisans, 10 doktora) lisans düzeyinde mobilite kültürünün güçlü olduğunu, lisansüstünde ise potansiyelin henüz yeterince kullanılmadığını göstermektedir. Komisyon, lisansüstü hareketlilik için bölüm ve enstitülerle birlikte “hedefli bilgilendirme–eşleştirme–danışmanlık” mekanizması kurulmasını uygun görmektedir.

Personel hareketliliğinde 2025’te 111 giden personel (84 ders verme, 27 eğitim alma) verisi paylaşılmış; ayrıca 103 akademik, 8 idari personelin yararlandığı belirtilmiştir. Burada, 2024’e

göre hem hareketlilik sayısında artış hem de ülke çeşitliliğinde yükseliş olduğunun ifade edilmesi, performans trendini olumlu göstermektedir. Ancak raporda “büyük artış” ifadesi nicel olarak desteklenmiş olsa da, artışın hangi politika/uygulama değişiklikleriyle sağlandığı ve bunun sürdürülebilirliği (bütçe, iş yükü, akademik takvim uyumu) ayrıca gerekçelendirilmelidir.

Grafik 6: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Giden Personelin Ülkelere Göre Dağılımı 31 ülkeye hareketlilik gerçekleştirildiğini destekler biçimde ülke çeşitliliğinin arttığını göstermektedir. Polonya (16), İtalya (10), Çek Cumhuriyeti (10), Etiyopya (8), Hırvatistan (7), Kırgızistan (6), Portekiz (6) gibi ülkeler öne çıkmaktadır. Bu tablo, personel hareketliliğinde Avrupa ülkelerinin yanı sıra KA171 kapsamında program dışı ülkelere açılımın bir ölçüde gerçekleştiğini göstermektedir. Buna karşın “Diğer” kategorisi yine yüksek bir değerdir (11); tıpkı Grafik 5’te olduğu gibi, karar destek açısından detay kaybı yaratmaktadır. Komisyon, “Diğer” kategorisine giren ülkelerin ek listede verilmesini ve ülke bazlı strateji geliştirmek için hedef ülke gruplarının (AB program ülkeleri / program dışı bölge hedefleri) ayrıştırılmasını önerir.

Grafik 7: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Giden Yönlü Personelin Birimlere Göre Dağılımı incelendiğinde, belirli birimlerin açık şekilde yoğunlaştığı görülmektedir: İşletme (19) başta olmak üzere bazı alanlar düzenli ve yüksek katılım göstermektedir; ayrıca “Diğer” kategorisi oldukça yüksek (26) raporlanmıştır. Buradaki “Diğer” yoğunluğu, 50 farklı birimden katılım olduğu bilgisini doğrulasa da, performans analizi için ayrıntı düzeyi yetersiz kalmaktadır. Komisyon, birim bazlı katılımın “ulusal/uluslararası proje üretimi, yayın iş birliği, ders verme anlaşmaları, ortak program geliştirme” gibi çıktı göstergeleri ile ilişkilendirilmesini; özellikle yüksek katılım gösteren birimlerde hareketliliğin somut çıktıya dönüşüp dönüşmediğinin raporlanmasını tavsiye eder. Ayrıca idari personelin 8 kişi ile sınırlı kalması, uluslararasılaşma süreçlerinin idari kapasiteyle güçlendirilmesi hedefi açısından geliştirilmesi gereken bir alan olarak görülmektedir.

Grafik 8: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Gelen Yönlü Öğrencinin Ülkelere Göre Dağılımı ve **Grafik 9: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Gelen Öğrencilerin Bölümlere Göre Dağılımı** birlikte değerlendirildiğinde, gelen öğrenci hareketliliğinin hem sayı hem çeşitlilik bakımından sınırlı kaldığı görülmektedir: Polonya, Romanya, Çek Cumhuriyeti ve Bangladeş’ten toplam 4 öğrenci; İşletme, Sosyal Hizmetler, Sağlık Bilimleri ve Bilgisayar Mühendisliği alanlarına dağılmıştır. Komisyon, gelen öğrenci sayısının düşüklüğünün uluslararasılaşma performans göstergeleri üzerinde olumsuz etki yaratacağını; bu nedenle İngilizce ders havuzunun sistematik biçimde genişletilmesi, ders tanıtım kataloglarının uluslararası standartta güncellenmesi, uluslararası öğrenci danışmanlığı ve karşılama/uyum süreçlerinin güçlendirilmesi yönünde somut faaliyet planı oluşturulmasını önermektedir.

Grafik 10: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Gelen Yönlü Personelin Ülkelere Göre Dağılımı ve **Grafik 11: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Gelen Yönlü Personelin Bölümlere Göre Dağılımı** incelendiğinde, gelen personel hareketliliğinin toplam 9 kişi ile sınırlı olduğu; Polonya, Çek Cumhuriyeti, Portekiz, İtalya (2’şer), Bosna-Hersek (1) şeklinde dağıldığı görülmektedir. Bölüm dağılımında Sosyal Hizmet ve İşletme (2’şer) öne çıkmakta, diğer alanlar tekil katılımı temsil edilmektedir. Komisyon, gelen personel hareketliliğinin artırılması için “misafir ders verme/short-term teaching week” gibi tematik etkinliklerle toplu davet modeli, ortak proje toplantıları ve BIP yürütücülüklerinin çekim aracı olarak değerlendirilmesi gerektiğini belirtir. Ayrıca gelen personelin 6’sının ders verme, 3’ünün eğitim alma hareketliliğinde olması olumlu olmakla birlikte, bunun akademik çıktılara (ortak yayın,

ortak ders, protokol güncelleme, yeni anlaşma) dair izleme göstergeleri raporda yer almamaktadır; bu göstergelerin eklenmesi önerilmektedir.

Proje türlerine göre dağılımı gösteren **Grafik 12: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Giden Yönlü Öğrencilerin Proje Türüne Göre Dağılımı** ile **Grafik 13: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Giden Yönlü Personelin Proje Türüne Göre Dağılımı** verileri, 2025 yılında hareketliliğin ağırlıklı olarak KA131 ana proje üzerinden yürüdüğünü; KA171'in özellikle personelde belirgin bir paya ulaştığını göstermektedir (öğrencide KA171: 3; personelde KA171: 20). Bu durum, program dışı ülkelerle etkileşim ve uluslararası ağ genişlemesi açısından değerli bir gelişmedir. Ancak KA171 öğrenci hareketliliğinin çok düşük kalması, program dışı ülkelerle öğrenci değişiminin pratikte sınırlı kaldığını göstermektedir. Komisyon, KA171 öğrenci hareketliliğini artırmak için partner kurumlarla öğrenci kabul süreçleri, ders eşleştirme, barınma ve mali destek mekanizmalarının yeniden ele alınmasını ve "pilot öğrenci paketleri" geliştirilmesini tavsiye eder.

Grafik 14: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Gelen Yönlü Öğrencilerin Proje Türüne Göre Dağılımı ve **Grafik 15: Erasmus+ Kapsamında 2025 Yılı Gelen Yönlü Personelin Proje Türüne Göre Dağılımı** da gelen hareketlilikte KA131'in baskın olduğunu, KA171'in gelen öğrenci (1) ve gelen personelde (1) sınırlı kaldığını göstermektedir. Bu bulgu, program dışı ülkelerden kuruma gelen hareketlilikte henüz istenen seviyeye ulaşamadığını ortaya koymaktadır. Komisyon, KA171'in yalnızca "giden" değil "gelen" boyutunda da hedeflenmesi; özellikle program dışı ülkelerle ortak etkinlik ve misafir akademisyen davetlerinin teşvik edilmesi gerektiğini değerlendirir.

Bu bölümde ayrıca, **ESC (European Solidarity Corps) kalite sertifikası/akreditasyonu** ve **Eurodesk Temas Noktası** kazanımı, uluslararasılaşma kaynaklarını çeşitlendirme ve gençlik programlarıyla kurumsal görünürlüğü artırma açısından güçlü ve stratejik bir gelişme olarak değerlendirilmektedir. Bu kazanımların "nitel" bir başarı olarak kalmaması için 2026 yılında ESC/Eurodesk üzerinden hedeflenen somut çıktılar (düzenlenen bilgilendirme etkinliği sayısı, yönlendirilen öğrenci sayısı, ortaklık sayısı, yürütülen proje/etkinlik sayısı) şeklinde izlenebilir performans göstergeleri ile rapora entegre edilmesi önerilmektedir.

Tablo 20: 2025 Yılı Uluslararası Hareketliliklerin Program Türlerine Göre Dağılımı bölümün en bütüncül özet tablolarından biridir ve Erasmus+, MoU, IAESTE hareketliliklerini tek tabloda birleştirerek resmin tamamını göstermektedir. Tablo 20'ye göre toplam 279 hareketlilik gerçekleşmiş; bunun 241'i Erasmus+, 37'si MoU, 1'i IAESTE kaynaklıdır. Ayrıca giden öğrenci (118), gelen öğrenci (23), giden personel (121), gelen personel (17) şeklinde toplam hareketlilik dağılımı sunulmuştur. Bu tablo, "Erasmus dışı" uluslararasılaşma kanallarının (özellikle MoU) gelen öğrenci hareketliliğine katkı sağladığını göstermesi bakımından değerlidir (Erasmus gelen öğrenci 4 iken, toplam gelen öğrenci 23'e çıkmaktadır). Komisyon, bu bulgudan hareketle MoU hareketliliklerinin sürdürülebilirliğini güçlendirecek şekilde anlaşmaların çıktılarının izlenmesini, MoU'ların "pasif anlaşma" olmaktan çıkarılıp hedefli ortaklık paketlerine dönüştürülmesini önermektedir. IAESTE'nin 1 hareketlilikte kalması ise özellikle mühendislik/teknik alanlarda potansiyelin düşük kullanıldığına işaret edebilir; IAESTE süreçlerinin tanıtımı ve bölüm bazlı yönlendirme ile bu kanalın güçlendirilmesi tavsiye edilir.

Bölümde Uluslararası Öğrenci Ofisi'nin görevleri de ayrıntılı tanımlanmış; bu sayede uluslararası öğrenci yönetiminde idari sorumluluk alanları netleştirilmiştir. Ancak raporda uluslararası öğrenci ofisinin 2025 çıktıklarına (başvuru sayıları, yerleşen öğrenci sayıları, işlem

süreleri, memnuniyet anketi sonuçları vb.) yer verilmemiştir. Komisyon, süreç tanımının “çıktı ve etki” göstergeleri ile desteklenmesinin gerekli olduğunu; aksi halde kalite güvencesi açısından yalnızca görev tanımı düzeyinde kaldığını değerlendirmektedir.

Uluslararasılaşma kaynaklarının kurumsal altyapı boyutunda Araştırma ve Yenilikçilik Direktörlüğü ve destek birimleri (makale dil kontrolü, mentorluk, patent ofisi, TTO, teknokent, BAP, YETEM vb.) ile ilişkili açıklamalar, uluslararasılaşmayı yalnızca hareketlilikle sınırlamayan bütüncül yaklaşıma işaret etmektedir. Bununla birlikte, bu desteklerin uluslararasılaşma performansına etkisi (ör. uluslararası proje başvuru sayısı artışı, kabul oranı, ortak yayın sayısı, yabancı ortaklı proje sayısı) doğrudan ölçümlerle verilmediği için etki analizi sınırlı kalmaktadır. Komisyon, destek mekanizmalarının çıktı göstergeleriyle ilişkilendirilmesini ve “uluslararası fon miktarı artışı” gibi nicel hedeflerin tablo/grafiklerle izlenmesini önermektedir.

Yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısının (2025’te 15) belirtilmesi uluslararası insan kaynağı boyutunu göstermesi açısından olumlu olmakla birlikte, bu verinin birim dağılımı, istihdam modeli (tam zamanlı/kısmi), eğitim-öğretim ve araştırma katkısı (ders sayısı, proje, yayın) gibi alt göstergelerle desteklenmesi önerilir. Benzer biçimde yurt dışında eğitim deneyimi olan 123 öğretim elemanı verisi, kurum içi uluslararası deneyim sermayesini göstermektedir; ancak bu kitlenin uluslararasılaşma faaliyetlerine “mentor/danışman” olarak nasıl kanalize edildiği belirtilmemiştir. Komisyon, bu akademisyenlerin özellikle KA171/KA2/Jean Monnet gibi proje türlerinde “iç mentor havuzu” olarak yapılandırılmasını ve bu yönüyle kurumsal kapasiteyi artıracak sistematik uygulama geliştirilmesini tavsiye eder.

Son olarak, **Tablo 21: Uluslararasılaşma Kaynaklarına İlişkin Yapılan İyileştirmeler** iyileştirme kültürünün somut örneklerle belgelendiği bir tablo olup, paydaş taleplerinin dikkate alındığını göstermektedir. Türk Dili ve Edebiyatı ile Matematik bölümlerine yönelik bilgilendirme toplantıları, kaynaklara erişimde bölüm bazlı farkındalık artırma açısından olumlu uygulamalardır. Ancak Tablo 21’de üçüncü satırda “öneri tarihi 2025” iken “iyileştirme tarihi 2024” olarak görülmesi, kronolojik tutarlılık açısından raporda teknik bir düzeltme ihtiyacına işaret etmektedir. Komisyon, iyileştirme tablosunun tarih–kanıt–çıktı ilişkisini daha net kuracak biçimde (ör. toplantıya katılan kişi sayısı, takip eden dönemde KA171 başvuru sayısı/artışı gibi) sonuç göstergeleriyle güçlendirilmesini önermektedir. Ayrıca 2026 yılı için “deneyim paylaşımı” gibi iyi uygulamaların kurumsallaştırılarak düzenli bir takvime bağlanması, yaygın etkiyi artıracaktır.

Genel değerlendirme olarak bu bölüm, Erasmus+ hareketliliklerinin nicel çıktısını güçlü biçimde ortaya koymakta ve uluslararasılaşma kaynaklarının çeşitlenmesine yönelik adımları göstermektedir. Bununla birlikte komisyon, raporun kalite güvencesi beklentileri doğrultusunda daha güçlü bir “neden–sonuç–etki” hattı kurması gerektiğini; özellikle **gelen hareketlilik, ülke/birim çeşitliliği, KA171 öğrenci hareketliliği, çıktı/etki göstergeleri ve grafiklerde ‘Diğer’ kategorisinin ayrıştırılması** konularında geliştirmeye açık yönler bulunduğunu değerlendirmektedir. Bu çerçevede 2026 dönemine yönelik hedeflerin, somut göstergeler ve iyileştirme planı ile raporun devamında açıkça tanımlanması, izleme ve yönlendirme fonksiyonunu güçlendirecektir.

Uluslararasılaşma Kaynaklarına İlişkin Yapılan İyileştirmeler

Sunulan bölüm, uluslararasılaşma kaynaklarının (mali kaynaklar, insan kaynağı, iş birliği ağları ve destek mekanizmaları) **izlenmesi ve iyileştirilmesi** yaklaşımını görünür kılmakta; özellikle

ihtiyaç/öneri → eylem → tarih → kanıt mantığıyla ilerlediği için kalite güvence bakımından güçlü bir çerçeve sunmaktadır. Metinde, iyileştirmelerin dayandırıldığı kaynakların (fakülte talepleri, dış paydaş danışma kurulu anketi, çalıştay önerileri) belirtilmesi, kararların rastlantısal değil veriye/geri bildirim dayalı alındığını göstermektedir. Bununla birlikte bazı başlıklarda çıktıların ölçülmesi, bütçe ve teşvik mekanizmalarının şeffaf biçimde ayrıştırılması ve performans düşüşlerinin nedenlerinin kanıta dayalı izlenmesi yönlerinde geliştirmeye ihtiyaç bulunmaktadır.

Tablo 21 analiz edildiğinde:

Olumlu Yönler

- Birim-bazlı ihtiyaçlara cevap veren hedefli müdahaleler yer almaktadır: Türk Dili ve Edebiyatı, Matematik ve İşletme örnekleri; KA171/KA2/BIP gibi programlara erişimde “daha az aktif” birimlerin güçlendirilmesine yöneliktir. Bu yaklaşım, kaynakların sadece “kullananlara” değil, kapasitesi düşük birimlere de yönlendirilmesi açısından değerlidir.
- Kapasite geliştirme vurgusu güçlüdür: Bilgilendirme toplantıları sadece hareketlilik değil, aynı zamanda proje yazımı ve proje türleri (KA171, KA2, BIP, Jean Monnet vb.) üzerinden kurumsal proje üretme yetkinliğini artırmaya dönüktür.
- 3. sıradaki iyileştirme (İşletme talebi) ile, klasik bilgilendirme formatından çıkılarak deneyim paylaşımı + soru-cevap içeren daha etkili bir öğrenme modeli kurgulanmıştır. Bu, sürdürülebilir öğrenme kültürü için iyi uygulamadır.
- 4. sıradaki iyileştirme ile (2025 Yılı Yıldızlar Ligi – Erasmus+ Merkezi Projeler Toplantısı’na ev sahipliği), üniversitenin yalnızca “katılımcı” değil, ev sahibi kurum olarak konumlanması; görünürlük ve ağ etkisi üretme açısından güçlü bir adımdır.
- 5. sıradaki iyileştirme (ilk 1000 prestijli üniversitelerle iş birliği için akademik ziyaretler) uluslararasılaşmayı “hareketlilik bütçesi” ile sınırlamayıp stratejik ortaklıklara bağlaması bakımından değerlidir.
- 6.

Gelişmeye Açık Yönler

- Tablo 21’deki eylemler için ölçülebilir çıktı ve etki göstergeleri metinde sınırlı düzeyde yer almaktadır. Örnek olarak “bilgilendirme toplantısı yapıldı” güçlü bir faaliyet çıktısıdır; ancak sonrasında “kaç yeni proje teklifi üretildi”, “kaç bölüm KA171’e dahil oldu”, “başarı oranı değişti mi” gibi etkiler görünür değildir.
- 3. sıradaki iyileştirmede “2026 toplantısı” ifadesi ile “05.12.2025” tarihi birlikte yer almaktadır. Bu, rapor bütünlüğü açısından tarih/başlık tutarlılığı riski doğurur (toplantı 2026 sürecine hazırlık olsa bile isimlendirme netleştirilmeli).
- “Uluslararası çalışmalarda sağlanan mali destek mekanizmalarının güçlendirilmesi” hedefi doğru; ancak hangi desteklerin (hibe, ek ödeme, seyahat katkısı, proje-ofis desteği vb.) **hangi kanaldan** güçlendiği daha açık yazılmalıdır. Aksi halde “ev sahipliği yaptık” faaliyeti ile “mali destek mekanizması güçlendi” çıkarımı arada ölçüm olmadan zayıf kalabilir.

- İlk 1000 üniversitelerle iş birliği hedefinde yapılan ziyaretler önemli; ancak bu ziyaretlerin somut çıktıları (MoU, ortak etkinlik, ortak proje, ortak yayın, öğrenci/personel hareketliliği vb.) netleştirilmezse izlenebilirlik düşer.

Komisyon Tavsiyeleri

1. Tablo 21'deki her iyileştirme için "KPI/çıktı sütunu" eklenmesi önerilir: Toplantı katılımcı sayısı, toplantı sonrası başvuru sayısı, yeni ortak sayısı, kabul edilen proje sayısı, bölüm çeşitliliği artışı, bütçe artışı vb.
2. "Mali destek mekanizması" ifadesi için rapor içinde mekanizma haritası önerilir:

Tablo 22 analiz edildiğinde:

Olumlu Yönler

- Olgunluk düzeyi "4" (kaynak dağılımının izlenmesi ve iyileştirilmesi) ile seçilen seviye, bölüm genelindeki anlatı ile uyumludur: Tablo 21'de izleme/iyileştirme faaliyetleri gösterilmiştir.
- Kaynakların "mali-fiziksel-insan gücü" boyutlarında ele alınması, uluslararasılaşmanın sadece bütçeye indirgenmediğini göstermektedir.

Gelişmeye Açık Yönler

- Seviye 4 iddiasının güçlenmesi için; "izleme" ve "iyileştirmenin" hangi periyotla yapıldığı, hangi kurulların sorumlu olduğu, hangi raporlarla izlendiği daha görünür hale getirilebilir.
- Seviye 5'e yaklaşımı destekleyecek şekilde "örnek gösterilebilir uygulama" iddiası için kıyaslama unsurları (diğer üniversitelerle kıyas, dış değerlendirme geri bildirim, ödül/başarı vb.) yoktur.

Komisyon Tavsiyeleri

- Olgunluk düzeyi beyanını güçlendirmek için; yılda en az bir kez "kaynak dağılımı izleme raporu" (bölüm/fakülte bazlı yararlanım, dezavantajlı gruplar, başarı oranları, iade edilen/harcanan bütçe vb.) üretilmesi ve raporda atıf verilmesi önerilir.
- Seviye 5 yol haritası için: "izleme sonuçlarının kurumsal politika/teşvik değişikliğine dönüştüğü" en az 1-2 somut örnek rapora eklenmelidir.

Tablo 23 analiz edildiğinde:

Olumlu Yönler

- Performans yaklaşımı politika maddelerine bağlanmıştır; bu durum strateji-performans uyumu sağlar.
- Bazı göstergelerde belirgin artışlar dikkat çekmektedir:
 - Üniversitede ders veren yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısının artması (9 → 15),
 - MoU sayısının artması (99 → 113),
 - Değişim programlarında gönderilen öğretim elemanı/personel sayısının artması (77 → 121),
 - DOSAP katılımcı sayısındaki artış (1 → 14) gibi göstergeler uluslararasılaşma kapasitesinde pozitif eğilim göstermektedir.

- Verilerin çok kaynaktan (fakülteler, enstitüler, daire başkanlıkları, direktörlükler) derlenmesi; uluslararasılaşmanın koordinatörlük dışında kurumsal olarak sahiplenildiğini göstermektedir.
- Yabancı uyruklu öğretim elemanlarına yönelik Google Forms ile veri toplanması, veri üretme ve izleme kültürü açısından olumlu bir uygulamadır.

Gelişmeye Açık Yönler

- Bazı göstergelerde düşüşler bulunmaktadır ve bu düşüşlerin nedenleri kısmen “vize, kur, bütçe azalması” gibi gerekçelerle açıklanmıştır; ancak bu gerekçelerin kanıta dayalı desteklenmesi (anket, başvurudan vazgeçme oranı, ret sayısı, ortalama hibe/yaşam maliyeti farkı vb.) raporu güçlendirir.
- Bazı KPI’lar “sayısal” fakat “kalite” tarafı zayıf kalmaktadır: örneğin yayın sayıları düşmüş (451 → 330). Bu düşüşün alanlara göre dağılımı, etki faktörü/çeyrek dilim gibi nitel göstergelerle desteklenmesi gerekir.
- “Uluslararası projeler” göstergelerinde azalma (11 → 6) varken, eş zamanlı olarak AB proje sayısı da (4 → 2) düşmektedir. Bu durumda Tablo 21’de yapılan proje farkındalık çalışmalarının etki üretme süresi ve beklenen dönüş zamanı raporda netleştirilmeli (ör. 2026–2027’de artış bekleniyor gibi).
- “Uluslararası öğrenci sayısındaki” düşüş (1764 → 1678) tablo içinde verilmiş; fakat bu düşüşün kayıt/mezuniyet/ayrılma dinamikleri açıklanmamıştır.
-

Komisyon Tavsiyeleri

1. Tablo 23 için göstergeler ikiye ayrılmalıdır:
 - **Faaliyet göstergeleri** (toplantı sayısı, anlaşma sayısı)
 - **Sonuç/etki göstergeleri** (hareketlilik gerçekleştirme oranı, yayın kalitesi, proje kabul oranı, bütçe artışı, uluslararası öğrenci memnuniyeti vb.)
2. Düşüş yaşanan kalemlerde “neden–önlem–takip göstergesi” mini-analizi eklenmelidir.
3. Uluslararası öğrenci göstergesi için; kayıtlı öğrenci sayısının yanında ülke çeşitliliği, bölümlere dağılımı, mezuniyet/terk oranı, memnuniyet gibi tamamlayıcı göstergeler önerilir.
4. “Giden öğrenci sayısı düştü” bulgusuna karşı; vize danışmanlığı, erken başvuru takvimi, ek fon/üst tamamlayıcı burs gibi risk azaltıcı politika önerileri rapora işlenmelidir.

Tablo 24 analiz edildiğinde:

Olumlu Yönler

- 81 ülkeden 1678 öğrenci ile ülke çeşitliliği yüksektir; bu, görünürlük ve kültürlerarası ortam açısından güçlü bir zemindir.
- İlk 10 ülkenin toplamın %82,18’ini oluşturduğunun belirtilmesi, yoğunlaşmanın net biçimde görülebilmesini sağlamaktadır.
- Öğrenci profili “Türki Cumhuriyetleri + Arapça ana dilli kriz bölgeleri” şeklinde iki ana kümeye ayrılarak sosyal entegrasyon ihtiyacı analizi yapılmıştır. Bu, uluslararası öğrenci yönetiminde hedef gruplara göre politika üretmeye elverişlidir.
- İl Göç İdaresi verileri ile karşılaştırma yapılması, rapora dış veriyle bağ kurma niteliği kazandırmaktadır.

Gelişmeye Açık Yönler

- Yoğunlaşma çok yüksektir: Türkmenistan (467; %27,83) ve Azerbaycan (344; %20,50) tek başına toplamın yaklaşık yarısına yakındır. Bu durum, ülke bazlı risklere

(politik/ekonomik değişimler, vize/ikamet rejimi, burs politikaları) duyarlılığı artırabilir.

- Tablo 24’te ülke isimlerinde yazım standardı ve sıra numaralarında küçük tutarsızlıklar görülmektedir (ör. 74 atlanmış gibi; ülke adlarında büyük-küçük harf/format farklılıkları). Bu tür ayrıntılar veri güveni açısından düzeltilmelidir.
- “Uluslararası öğrenci sayısı kurumsal itibar/sıralama için önemlidir” yaklaşımı doğru olmakla birlikte; kalite boyutu (öğrenci memnuniyeti, akademik başarı, mezuniyet oranı, istihdam, Türkçe yeterlik, uyum göstergeleri) tabloyla desteklenmemiştir.

Komisyon Tavsiyeleri

1. Tablo 24’ü tamamlayacak şekilde; ilk 10 ülke için program/birim dağılımı, hazırlık/TÖMER düzeyi, mezuniyet/terk oranı, bursluluk durumu gibi alt kırılımlar önerilir.
2. Ülke çeşitliliğini artırmak için “hedef ülke stratejisi” (ör. Balkanlar/Orta Asya/Güney Asya/Afrika için ayrı hedefler) ve tanıtım–iş birliği–burs eksenli eylem planı eklenmelidir.
3. Veri standardizasyonu yapılmalı: ülke adları, sıralama numaraları, yüzde formatı tek tip hale getirilmeli; tablo raporun veri kalitesi algısını güçlendirmelidir.

Uluslararası Öğrencilere Yönelik Etkinlikler ve Sosyal Entegrasyon Değerlendirmesi Olumlu Yönler

- Speaking Club, Bahar Şenliği korteji, Uluslararası Öğrenci Atölyesi ve Uluslararası Öğrenci Topluluğu gibi uygulamalar; entegrasyonu sadece idari süreç değil sosyal uyum ve aidiyet üzerinden ele aldığını göstermektedir.
- Uluslararası öğrencinin Birim Kalite Komisyonu’na dahil edilmesi, katılımcı kalite güvencesi açısından iyi uygulamadır.
- “Dezavantajlı Öğrenci ve Personel Yaklaşım Politika Belgesi” ile Erasmus+ içerme/çeşitlilik uygulamalarının ilişkilendirilmesi, politika–uygulama uyumu açısından olumlu bir örnektir.
- Engelli ve afetzedekoruma kapsamındaki öğrenciler için ek puan/ilave hibe mekanizmalarının açıklanması, eşitlik ve kapsayıcılık vurgusunu güçlendirir.

Gelişmeye Açık Yönler

- Bu etkinlik ve politikaların etkililiği için ölçüm (katılım sayıları, memnuniyet anketi, uyum göstergeleri, danışmanlık başvuru sayıları, Türkçe yeterlik gelişimi vb.) sınırlıdır.
- “Kriz bölgelerinden gelen öğrenciler daha dezavantajlı” tespiti önemli; ancak bu grup için özel destek paketleri (psikososyal destek, burs, akademik mentorluk, Türkçe destek, barınma/ikamet danışmanlığı) sistematik olarak çerçevelenmemiştir.

Komisyon Tavsiyeleri

- Entegrasyon faaliyetleri için yıllık “Uluslararası Öğrenci Uyum ve Memnuniyet Raporu” hazırlanması; ölçülebilir hedefler (katılım oranı, memnuniyet, danışmanlık erişimi) belirlenmesi önerilir.
- Kriz bölgelerinden gelen öğrenciler ve kız öğrenciler için hedefli destek programı (mentorluk, psikolojik danışma yönlendirmesi, burs/iş olanakları bilgilendirmesi, güvenli kampüs yönlendirmesi) tasarlanmalıdır.

Bütçe ve Kaynak Yönetimi Hakkında Komisyon Görüşü

Bu bölümde doğrudan bütçe kalemleri sayısal olarak verilmemekle birlikte, kaynakların “adil/şeffaf dağılımı” ve “erişimin etkinleştirilmesi” vurgusu; Tablo 21’deki kapasite geliştirme faaliyetleriyle tutarlıdır. Komisyon olarak, bütçe dağıtımında adalet ilkesinin eşitlikten ziyade “ihtiyaca göre destek + performansa göre teşvik” dengesi ile güçlenmesi gerektiği değerlendirilmektedir. Özellikle KA171/KA2 gibi rekabetçi fonlarda birimlerin başvuru kapasitesini artıran eğitimler doğru yöndedir; ancak bütçe yönetiminin başarısı için başvuru sayısı, kabul oranı, kazanılan fon tutarı, birimler arası dağılım ve sürdürülebilirlik gibi göstergelerin periyodik raporlanması gerekmektedir. Ayrıca, ekonomik koşullar/vize sorunları gibi dış etkenlerin öğrenci hareketliliğine etkisini azaltmak üzere “tamamlayıcı destek mekanizmaları” (üniversite içi katkı, sponsor/mezun desteği, danışmanlık) geliştirilmesi önerilmektedir.

Süleyman Demirel Üniversitesi Uluslararasılaşma Performansının Değerlendirilmesi

Uluslararasılaşma Performansına Yönelik İyileştirmeler

2025 faaliyet döneminde üniversitemizin uluslararasılaşma performansını artırmaya dönük iyileştirme çalışmaları; paydaş geri bildirimleri, birim kalite komisyonu toplantıları, fakülte yönetim kurulu bilgilendirme süreçleri, izleme raporları ve çalıştay çıktılarıyla beslenen sistematik bir yaklaşım çerçevesinde yürütülmüştür. Metinde öne çıkan iyileştirme mantığı; uluslararasılaşma süreçlerinin yalnızca hareketlilik sayısına indirgenmemesi, hareketliliklerden doğan deneyimin kurumsal öğrenmeye dönüştürülmesi, karar verici birimlerin sürece dahil edilmesi ve öğrencilerin erken dönemde bilgilendirilerek erişimin artırılması ekseninde şekillenmektedir. Bu yaklaşım, performansı geliştirmeye yönelik faaliyetlerin “kanıta dayalı planla-uygula-izle-iyileştir” döngüsü içinde ele alındığını göstermektedir.

Tablo 25 incelendiğinde, iyileştirme başlıklarının hem kurumsal düzeyde (çalıştay, fakülte yönetim kurulu bilgilendirmesi, yönetici katılımı) hem de birim/öğrenci düzeyinde (oryantasyon bilgilendirme toplantıları) kurgulandığı görülmektedir. Tablo, iyileştirme faaliyetlerinin yalnızca “öneri” olarak kalmadığını; öneri gerekçesi–uygulama–tarih bileşenleriyle izlenebilir şekilde raporlandığını ve 2025 yılı içinde büyük ölçüde uygulamaya geçirildiğini göstermektedir. Bu yönüyle Tablo 25, uluslararasılaşma performansının geliştirilmesine yönelik kurumsal sahiplenme ve izlenebilirlik açısından güçlü bir kanıt seti sunmaktadır. Tablo 25’in 1 numaralı girdisinde yer alan “Erasmus+ Programında Verimlilik ve Katılımı Artırma: İyi Uygulamalar ve Yeni Yaklaşımlar Çalıştayı”, uluslararasılaşma performansında kritik bir ihtiyaç olan “hareketlilik deneyiminin akademik çıktıya dönüştürülmesi” konusuna doğrudan temas etmektedir. Çalıştayı, yalnızca bilgilendirme değil; güçlü–zayıf yön analizi, iyi uygulama paylaşımı ve yeni strateji üretimi şeklinde yürütülmesi; hareketliliklerin proje/ortak yayın/sürdürülebilir iş birliği çıktısına dönmesini destekleyen “kurumsal öğrenme mekanizması” olarak değerlendirilebilir. Ayrıca çalıştay memnuniyet anketi bulgularının dikkate alınması; etkinliklerin etkisinin ölçülmeye çalışıldığını göstermekte ve iyileştirme döngüsünün izleme boyutunu güçlendirmektedir.

Komisyon olarak, bu çalıştayı periyodik hale getirilmesi ve çıktılarının (öneriler, iyi uygulamalar, sorun alanları) ilgili birimlerle paylaşılması, ayrıca sonuçların takip göstergeleriyle ilişkilendirilmesi (ör. ortak yayın, proje başvurusu, MoU üzerinden somut çıktı, yeniden başvuru oranı) önerilmektedir.

Tablo 25'in 2 ve 3 numaralı girdilerinde yer alan oryantasyon programları kapsamında Erasmus+ bilgilendirme toplantıları (Isparta Sağlık Hizmetleri MYO ile Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü), uluslararasılaşmaya erişimi artırmada “erken dönem bilgilendirme” yaklaşımının benimsendiğini göstermektedir. Bu faaliyetler, özellikle hareketliliklere katılımda kritik eşiklerden biri olan “bilgiye erişim ve zamanında planlama” ihtiyacına yanıt vermekte; başvuru kriterleri, değerlendirme ölçütleri, yabancı dil sınavı ve burs imkânları gibi öğrencilerin karar verme sürecini doğrudan etkileyen unsurları görünür kılmaktadır. Komisyon olarak, bu tür toplantıların yalnızca tekil etkinlik olarak değil, her akademik yıl başında standartlaştırılmış bir modül (sunum + SSS dokümanı + örnek başvuru takvimi + iletişim kanalı) haline getirilmesi; ayrıca etkinliğin etkinliğinin ölçülmesi için toplantı sonrası kısa bir anket ve takip eden dönem başvuru sayısı değişimi gibi göstergelerle izlenmesi önerilir. Böylece “bilgilendirme → başvuru → hareketlilik” ilişkisinin somut verilerle gösterilmesi mümkün olacaktır.

Tablo 25'in 4 numaralı girdisinde yer alan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim Kurulu'na bilgilendirme yapılması, uluslararasılaşma performansını yalnızca koordinatörlük faaliyetleri üzerinden değil; fakülte yönetim mekanizmaları üzerinden de güçlendirme yaklaşımının bir göstergesidir. Fakülte yönetiminin karar süreçlerinde uluslararasılaşma fırsatlarına ilişkin farkındalığının artması; ders verme/eğitim alma hareketliliklerinin planlanması, bölüm bazlı hedeflerin konulması ve partner kurumlarla iş birliği kalitesinin artırılması açısından önem taşır. Bu kapsamda komisyon değerlendirmesi; yönetim kuruluna yapılan bilgilendirmenin, fakülte düzeyinde hedef-izleme göstergeleri ile ilişkilendirilmesi (örn. bölüm bazlı başvuru sayısı, anlaşma kullanım oranı, ortak faaliyet çıktıları) ve alınan kararların izleme tutanaklarında görünür kılınması halinde etkinliğin daha net kanıtlanacağı yönündedir.

Tablo 25'in 5 numaralı girdisinde yer alan ulusal/kurumsal strateji önerileriyle MoU işlerliğini artırmaya dönük dekan yardımcılarının KA171 proje yazım süreci bilgilendirme toplantısına dahil edilmesi, “yönetici katılımı” ve “kurumsal koordinasyon” bakımından güçlü bir iyileştirme adımıdır. MoU'ların formal anlaşmalar olmaktan çıkıp KA171 gibi somut projelere zemin oluşturması hedefi, kaynakların etkin kullanımı ve uluslararasılaşma çıktılarının sürdürülebilirliği açısından kritiktir. Dekan yardımcılarının süreçte bilgilendirilmesi; bölüm/birim düzeyinde proje yazımını teşvik edici bir yönetim etkisi yaratabilir. Komisyon olarak, bu yaklaşımın sürdürülebilir hale gelebilmesi için KA171 süreçlerinde “akademik birim temsilcisi/temas noktası” yapısının netleştirilmesi, proje yazım takviminin birimlere erken duyurulması ve MoU'ların çıktı üretme kapasitesinin (hareketlilik, ortak etkinlik, ortak yayın, proje başvurusu) yıllık olarak raporlanması önerilir.

Genel olarak Tablo 25, uluslararasılaşma performansına yönelik iyileştirmelerin; (i) paydaş katılımı, (ii) kanıta dayalı gerekçelendirme, (iii) uygulamaya dönüştürme ve (iv) belirli ölçütlerle etkililiği değerlendirme yönlerini içerdiğini göstermektedir. Bununla birlikte komisyon değerlendirmesi olarak, iyileştirme adımlarının etkisini daha güçlü gösterebilmek için her iyileştirme faaliyetiyle ilişkilendirilen nicel ve nitel performans göstergelerinin (başvuru sayısı, kabul oranı, hareketlilik sayısı, burs kullanım oranı, MoU kullanım oranı, ortak yayın/proje çıktısı, standart bir izleme şablonu ile yıllık rapora eklenmesi, uluslararasılaşma performansının izlenebilirliğini ve hesap verebilirliğini daha da güçlendirecektir.

Tablo 26: *Erasmus+ KA131 Projesi Program Ülkeleriyle Hareketlilik Kapsamında Tespit Edilen Problemler ve Çözüm Önerileri* incelendiğinde, üniversitenin uluslararası hareketlilik süreçlerine ilişkin sorunları çok boyutlu ve sistematik bir şekilde tanımladığı görülmektedir.

Vize problemleri, ikili anlaşmaların etkin kullanılmaması, ders uyumu ve İngilizce ders eksikliği, öğrenci motivasyonu, dil yeterliliği, koordinatör etkinliği ve tanıtım faaliyetleri gibi temel alanların kapsanması, kurumsal farkındalığın yüksek olduğunu göstermektedir. Özellikle çözüm önerilerinin operasyonel düzeyde (örneğin İngilizce ders havuzu oluşturulması, Erasmus koordinatör yönergesi hazırlanması, Student Buddy sistemi kurulması gibi) somutlaştırılması güçlü bir yön olarak değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte, çözüm önerilerinin büyük ölçüde öneri düzeyinde kaldığı, performans göstergeleri (KPI), zaman planı ve sorumlu birimler ile ilişkilendirilmediği görülmektedir. Örneğin vize problemlerine yönelik alternatif ülke stratejisi önerilmekle birlikte, mevcut anlaşmaların risk analizi veya ülke bazlı performans değerlendirmesi yapılmamıştır. Benzer şekilde, ders uyumu ve İngilizce ders havuzu önerisi stratejik olmakla birlikte, bunun akademik programlara entegrasyonu ve sürdürülebilirliği konusunda bir yol haritası sunulmamıştır.

Komisyon olarak; Tablo 26 kapsamında önerilerin stratejik aksiyon planına dönüştürülmesi, her bir problem alanı için ölçülebilir performans göstergeleri (ör. hareketlilik artış oranı, ders eşleşme oranı, başvuru sayısı) belirlenmesi ve uygulamaların düzenli olarak izlenmesi önerilmektedir. Ayrıca, vize riskine karşı ülke çeşitlendirme stratejisinin veri temelli (ret oranları, vize süreleri vb.) geliştirilmesi ve ders uyumu için merkezi bir “Erasmus ders eşleştirme veri tabanı” oluşturulması önerilmektedir.

Tablo 27: *Erasmus+ KA171 Projesi Program Dışı Ülkelerle Hareketlilik Kapsamında Problemler ve Çözüm Önerileri* değerlendirildiğinde, KA171 projelerine yönelik daha stratejik ve kurumsallaşma odaklı bir yaklaşımın benimsendiği görülmektedir. Akademik çalışma gruplarının oluşturulması, veri takibi, teşvik mekanizmaları, MoU güncellemeleri ve yabancı öğretim üyeleri ile etkileşimin artırılması gibi öneriler, uluslararası iş birliklerinin sürdürülebilirliğini güçlendirecek niteliktedir. Özellikle TÜBİTAK hak sahipliği formuna benzer bir puanlama sistemi önerisi, akademik katkının ölçülmesi açısından iyi bir uygulama potansiyeli taşımaktadır.

Ancak bu tabloda da veri temelli yönetim anlayışının henüz başlangıç aşamasında olduğu görülmektedir. Örneğin “veri tabanı oluşturulması” önerilmekte ancak mevcut veri yönetim sisteminin durumu, veri bütünlüğü ve analiz kapasitesi hakkında bilgi sunulmamaktadır. Ayrıca, uluslararası iş birliklerinin çıktılar odaklı değerlendirilmesine (yayın, proje, ortak program vb.) yönelik somut bir izleme modeli bulunmamaktadır.

Komisyon olarak; Tablo 27 kapsamında özellikle KA171 projeleri için merkezi bir dijital izleme sistemi kurulması, proje çıktılarının (yayın, ortak proje, öğrenci sayısı vb.) yıllık olarak analiz edilmesi ve akademik teşvik sisteminin bu çıktılarla ilişkilendirilmesi önerilmektedir. Ayrıca, yabancı öğretim üyeleri ve yurtdışı deneyimli akademisyenlerin sistematik olarak sürece dahil edilmesi için yapılandırılmış bir “uluslararası ağ geliştirme programı” oluşturulması faydalı olacaktır.

Tablo 28: *Uluslararasılaşma Performansına İlişkin Devam Eden İyileştirme Çalışmaları* incelendiğinde, üniversitenin uluslararasılaşma sürecinde izleme-değerlendirme mekanizmalarını kurumsallaştırmaya yönelik önemli adımlar attığı görülmektedir. Özellikle hareketlilik sonrası raporlama ve fakülte düzeyinde izleme mekanizması kurulması, kurumsal öğrenme ve deneyim aktarımı açısından önemli bir gelişmedir. Aynı şekilde kültür diplomasisi ve mezun-öğrenci etkileşimi gibi daha ileri düzey uluslararasılaşma yaklaşımlarının benimsenmesi, üniversitenin stratejik vizyonunun geliştiğini göstermektedir.

Bununla birlikte, bu iyileştirmelerin “devam eden süreç” aşamasında olduğu ve henüz tam anlamıyla uygulamaya geçirilmediği anlaşılmaktadır. Özellikle hareketlilik sonrası raporların nasıl değerlendirileceği, bu çıktılardan nasıl kurumsal fayda üretileceği ve geri besleme mekanizmalarının nasıl işleyeceği net değildir.

Komisyon olarak; Tablo 28 kapsamında devam eden çalışmaların net takvim, sorumlu birimler ve çıktı göstergeleri ile yapılandırılması, ayrıca hareketlilik sonrası elde edilen kazanımların kurumsal bilgi sistemine entegre edilmesi önerilmektedir. Bunun yanında, mezun-öğrenci buluşmalarının düzenli ve ölçülebilir çıktılar üreten bir yapıya kavuşturulması (ör. katılım oranı, kariyer etkisi analizi) önem arz etmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, uluslararasılaşma süreçlerinin yalnızca faaliyet düzeyinde değil, aynı zamanda izleme, değerlendirme ve sürekli iyileştirme döngüsü içerisinde ele alındığı görülmektedir. Bu durum, Tablo 29’da belirtilen *Uluslararasılaşma Performansı Olgunluk Düzeyi: 4* değerlendirmesi ile uyumludur. Kurumda uluslararasılaşma faaliyetlerinin izlenmekte ve iyileştirilmekte olduğu açıkça görülmekle birlikte, bir sonraki aşama olan “tam kurumsallaşma ve örnek gösterilebilir uygulamalar” seviyesine ulaşmak için veri temelli yönetim, performans ölçümü ve çıktı odaklı değerlendirme mekanizmalarının daha da güçlendirilmesi gerekmektedir.

Komisyon, mevcut güçlü yönler doğrultusunda üniversitenin kısa vadede uluslararasılaşma performansını daha ileri bir olgunluk düzeyine taşıyabilecek potansiyele sahip olduğunu değerlendirmektedir.

Genel Değerlendirme

Süleyman Demirel Üniversitesi, uluslararasılaşma alanında olgunluk düzeyi 4’e ulaşmış bir kurum olarak, bu süreçleri sistematik, sürdürülebilir ve örnek teşkil edecek şekilde yönetmektedir. Kurumsal yapısı, performans izleme mekanizmaları, paydaş katılımı, kaynakların etkin kullanımı ve toplumsal katkı faaliyetleri, üniversitenin uluslararasılaşma stratejilerinin ne kadar kapsamlı ve etkili olduğunu göstermektedir. Bu düzey, SDÜ’nün uluslararası arenada tanınırlığını artırma hedefine her geçen yıl daha da yaklaştığını kanıtlamaktadır.

Ancak, 5. olgunluk düzeyine ulaşmak için üniversitenin, uluslararasılaşma süreçlerini daha da ileri taşıyacak yenilikçi ve dönüştürücü adımlar atması gerekmektedir. Örneğin, uluslararası iş birliklerini daha da genişletmek, küresel eğitim trendlerine uyum sağlayacak yeni programlar geliştirmek ve uluslararası öğrenci ve akademisyenler için daha cazip bir ortam sunmak, bu hedefe ulaşmada önemli adımlar olabilir.

Sonuç ve Değerlendirme

2025 yılı değerlendirmesi kapsamında Süleyman Demirel Üniversitesi’nin uluslararasılaşma süreçlerinin; stratejik plan, uluslararasılaşma politikası ve kalite güvence sistemi ile yüksek düzeyde uyumlu, sistematik ve sürdürülebilir bir yapı içerisinde yürütüldüğü tespit edilmiştir. Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü öncülüğünde oluşturulan yönetim modeli, paydaş katılımı ve veri temelli izleme mekanizmaları sayesinde uluslararasılaşma faaliyetlerinin kurum geneline yaygınlaştığı ve kurumsal kültürün bir parçası haline geldiği

görülmektedir.

Erasmus+ programları, uluslararası iş birlikleri, proje faaliyetleri ve kapasite geliştirme çalışmaları aracılığıyla hem nicel hem nitel açıdan önemli ilerlemeler sağlanmış; özellikle hareketlilik sayılarındaki artış, proje çeşitliliği ve akademik iş birlikleri kurumun uluslararası görünürlüğünü güçlendirmiştir. Bununla birlikte, uluslararasılaşma faaliyetlerinin akademik çıktı (yayın, proje, ortaklık) üretimine dönüşümünün sistematik olarak izlenmesi ve performans göstergelerinin çıktı odaklı biçimde geliştirilmesi gerekliliği devam etmektedir.

Sonuç olarak, kurumun uluslararasılaşma alanında izlenen, iyileştirilen ve büyük ölçüde içselleştirilmiş bir yapıya ulaştığı, ancak daha üst olgunluk düzeyine erişebilmek için etki analizi, çıktı odaklı performans yönetimi ve uluslararası kaynak çeşitliliğinin artırılmasına yönelik çalışmaların güçlendirilmesinin önemli olduğu değerlendirilmektedir.