ACIBADEM ÜNİVERSİTESİ

Sonuç Raporu

Yükseköğretimde Kaliteyi Artırmak ve Kapsayıcılığı Geliştirmek için Politikaları İyileştirme Projesi

Doç. Dr. Olga Selin Hünler
ACIBADEM ÜNİVERSİTESİ TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ KOMİSYONU | tocek@acibadem.edu.tr

Yükseköğretimde Kaliteyi Arttırmak ve Kapsayıcılığı Geliştirmek için Politikaları İyileştirme Projesi

Özet

Bağlam ve Amaç: Bu çalışma, Acıbadem Üniversitesi'nin Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık (ÇEK) ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği (TCE) politikalarını Avrupa'daki iyi uygulamalar ışığında uluslararası standartlara (örn. BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri) taşımak ve kurum kültürüne uygun sürdürülebilir bir yol haritası sunmak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Metodoloji: Araştırma kapsamında; Norveç, Almanya ve Hollanda'da bulunan beş Avrupa üniversitesinin (Bremen Üniversitesi, Berlin Freie Üniversitesi, Oslo Üniversitesi, Twente Üniversitesi ve Saxion Uygulamalı Bilimler Üniversitesi) ilgili birimlerinde çalışan 16 uzmanla derinlemesine görüşmeler ve saha ziyaretleri yapılmıştır.

Temel Bulgular:

- Avrupa'daki üniversitelerde ÇEK ve TCE uygulamaları; ülkelerin yasal zeminlerine, bütçelendirme süreçlerine ve kurumsal yapılara göre farklılık göstermektedir.
- Örgütsel yapılar temelde iki modele ayrılmaktadır: Tüm çeşitlilik politikalarının tek merkezden yürütüldüğü "Bütünleşik Model" ve birimlerin (toplumsal cinsiyet ile diğer çeşitlilik odaklarının) bağımsız çalıştığı "Ayrışmış Model".
- Sistemlerin başarısında üst yönetimin doğrudan desteği, proaktif önleme ve şikâyet mekanizmaları, danışmanlık hizmetleri ve sürekli eğitimler kritik rol oynamaktadır. Bütçelerin kısa vadeli projelere bağımlı olması ve değişen siyasi iklimler ise bu çalışmaların sürdürülebilirliği önündeki en büyük zorluklardır.

Acıbadem Üniversitesi İçin Kurumsal Öneriler

- İdeal Model (Bütünleşik Yapı): Üniversite üst yönetimine bağlı, uzman bir koordinatörün liderliğinde ve profesyonel danışmanlar eşliğinde çalışan tek bir "Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Çalışmaları Birimi"nin kurulmasıdır. Bu birim hem TCE hem de ÇEK danışma kurullarını tek çatı altında koordine etmelidir.
- Gerçekçi Model (Ayrı Komisyonlar): Mevcut kaynaklar ve iş yükü göz önüne alındığında önerilen bu modelde; halihazırda var olan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komisyonu (TOCEK) mevcut yapısıyla çalışmalarına devam ederken, engellilik, nöroçeşitlilik, etnik köken ve dinî

inanç gibi diğer kapsayıcılık alanlarına odaklanacak yeni bir ÇEK Komisyonu (ÇEKK) kurulmalıdır. İki komisyonun birbiriyle eşgüdüm içinde çalışması ve ortak bir danışmanlık havuzundan destek alması öngörülmektedir.

- Kısa ve Orta Vadeli Yol Haritası: Mevcut durumun veri odaklı analizlerinin yapılması, kampüs içinde görünürlüğü artıracak küçük kampanyalar düzenlenmesi, kapsayıcı bir dilin benimsetilmesi ve eğitmenler için "Kapsayıcı Eğitim Kontrol Listeleri" oluşturulması önerilmektedir. Ayrıca ulusal ve uluslararası ağları güçlendirecek bir "Kapsayıcılık Çalışma Grubunun" kurulması hedeflenmektedir.

Enhancing Quality and Upgrading Inclusion Policies in Higher Education (EQUIP-HE)

Summary

Context and Purpose: This study was conducted with the aim of bringing Acıbadem University's DEI and GE policies up to international standards (e.g., UN Sustainable Development Goals) in light of best practices in Europe and providing a sustainable roadmap suitable for the institutional culture.

Methodology: Within the scope of the research, in-depth interviews and field visits were conducted with 16 experts working in the relevant units of five European universities located in Norway, Germany, and the Netherlands (University of Bremen, Freie Universität Berlin, University of Oslo, University of Twente, and Saxion University of Applied Sciences).

Key Findings:

- DEI and GE implementations in European universities vary depending on the legal frameworks, budgeting processes, and institutional structures of the respective countries.
- Organizational structures are fundamentally divided into two models: the "Integrated Model", where all diversity policies are managed from a single center, and the "Separated Model", where units (focusing on gender and other diversity areas) operate independently.
- Direct support from top management, proactive prevention and grievance mechanisms, counseling services, and continuous training play a critical role in the success of these systems. Budgets being dependent on short-term projects and shifting political climates pose the greatest challenges to the sustainability of these efforts.

Institutional Recommendations for Acıbadem University

- Ideal Model (Integrated Structure): The establishment of a single "Diversity, Equity, and Inclusion Studies Unit" operating under the university's senior management, led by an expert coordinator and accompanied by professional counselors. This unit should coordinate both the GE and DEI advisory boards under one roof.
- Realistic Model (Separate Commissions): In this model, recommended considering the current resources and workload, a new DEI Commission (ÇEKK) should be established to focus on other areas of inclusivity such as disability, neurodiversity, ethnicity, and religious belief, while the currently existing Gender Equality Commission (TOCEK) continues its work with its current structure. It is envisioned that the two commissions will work in coordination with each other and receive support from a shared counseling pool.

- Short and Medium-Term Roadmap: It is recommended to conduct data-driven analyses of the current situation, organize small campaigns to increase visibility on campus, promote the adoption of inclusive language, and create "Inclusive Education Checklists" for instructors. In addition, it aims to establish an "Inclusivity Working Group" that will strengthen national and international networks.

Yükseköğretimde Kaliteyi Arttırmak ve Kapsayıcılığı Geliştirmek için Politikaları İyileştirme Projesi Sonuç Raporu

Tarihçesi Orta Çağ'a kadar dayanan üniversite tarihine baktığımızda kadınların üniversiteye öğrenci olarak kabul edilmesi için bazı istisnalar dışında 19. yüzyıla, akademisyen olarak kabul edilebilmeleri içinse 20. yüzyıla kadar beklemek gerekmiştir. 21 yüzyılın başına gelindiğinde dünyada kadın akademisyen sayısı %40'lara ulaşmıştır. Türkiye'de bu sayı 2026 yılında Yükseköğretim Kurulu verilerine göre %47'ye ulaştı. Ancak üniversitelerde artan kadın akademisyen (ve öğrenci) sayıları sevindirici olmakla birlikte tek başına toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlandığı anlamına gelmemektedir.

Akademik unvanlar yükseldikçe üniversitelerde kadınların temsil oranı düzenli olarak azalmaktadır: araştırma görevlilerinde %55, öğretim görevlilerinde %52, doktor öğretim üyelerinde %47, doçentlerde %43 ve profesörlerde %36. Bu tablo, kariyerin erken aşamalarında daha yüksek olan kadın temsilinin üst basamaklara ilerledikçe gerilediğini; başka bir ifadeyle "sızdıran boru" olgusunu göstermektedir.

Yönetici pozisyonlarında ise eşitsizlik daha da belirgindir. "Cam tavan" olgusuyla uyumlu olarak, Türkiye'deki 204 üniversitenin yalnızca 16'sında (yaklaşık %8) kadın rektör görev yapmakta, kadın dekanların oranı ise %20 düzeyinde kalmaktadır. Bu veriler, kadınların üniversite senatosu, üniversite yönetim kurulu ve karar yetkisine sahip diğer kurul ve komisyonlarda yeterince temsil edilmediğini ortaya koymaktadır.

Öte taraftan üniversitede artan kadın akademisyen sayısının tek başına toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamadığını düşündüren bir faktör üniversitenin yapısı ve toplumsal anlamında son on yıllarda yaşanan dönüşümdür. Özellikle Küresel Kuzey'de üniversite yalnızca "kadın merkezli" hâle gelmemekle kalmamış; güvencesiz, düşük ücretli ve çok az yan hak sunan ya da hiç yan hak sunmayan pozisyonların ve geçici öğretim elemanı sayısındaki artış ve kadro güvenceli pozisyonların sayısındaki düşüşün giderek yaygınlaşması, akademinin oldukça çarpıcı biçimde "kadınlaşmasının", başka bir deyişle akademik emeğin genel olarak değersizleşmesinin bir göstergesi haline gelmiştir.[1]

Avrupa Birliği içerisindeki üniversitelere baktığımızda toplumsal cinsiyet eşitliği açısından belirleyici değişim, Horizon 2020 finansman programından Horizon Europe (2021–2027) programına geçişle

yaşanmıştır. Avrupa Komisyonu'nun Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Stratejisi 2020–2025 ile desteklenen bu süreçte AB, toplumsal cinsiyet eşitliğini "tavsiye edilen bir hedef" olmaktan çıkararak katı bir hukuki ve mali gereklilik hâline getirdi.

Avrupa Komisyonu, 2022'den itibaren Horizon Europe finansmanına başvuran tüm kamu kurumlarının, araştırma kuruluşlarının ve yükseköğretim kurumlarının yürürlükte olan resmî bir Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Planı'na (GEP) sahip olmasını zorunlu kıldı. Bu mali kaldıraç, kurumları toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik somut kaynak ayırmaya, veri toplamaya ve işe alım uygulamaları ve kurumsal kültürlerini gözden geçirmeye ve güncellemeye mecbur kıldı.

Üniversitelerin GEP'lerini hazırlarken dikkat etmeleri gereken dört zorunlu yapıtaşı vardır. Öncelikle GEP kamuya açık olarak hazırlanmalı, kurumun internet sitesinde yayımlanmalı ve üniversite üst yönetimi tarafından imzalanmalıdır. Üniversite, GEP'in uygulanması için özel finansman ve bu konuda çalışan personel için belirli bir çalışma süresini tahsis etmelidir. Kurumlar, personel ve öğrencilere ilişkin cinsiyete/toplumsal cinsiyete göre ayrıştırılmış veriler toplamalı ve belirli göstergeler doğrultusundaki ilerlemelerini izleyen yıllık raporlarını yayınlamalıdır. Son olarak da kurumlar, toplumsal cinsiyet eşitliği ve cinsiyet önyargıları gibi konularda kapasite geliştirme ve farkındalık artırma eğitimleri uygulamalıdır[2].

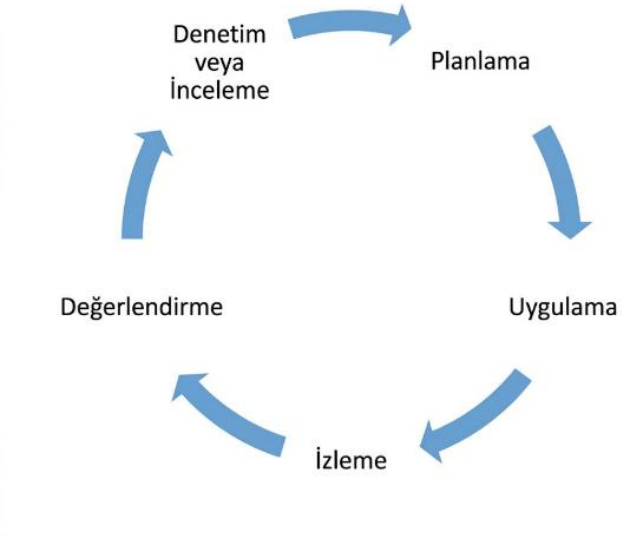
Avrupa araştırma politikasındaki dönüm noktalarının tarihçesine kısaca bakıldığında, ilk entegrasyon çabasının 1998–2002 yılları arasında Avrupa Birliği'nin 5. Çerçeve Programı (FP5) kapsamında toplumsal cinsiyet konularının AB araştırma politikasına resmen dâhil edilmesiyle başladığı görülmektedir. Böylece, toplumsal cinsiyeti göz ardı eden yaklaşımdan uzaklaşma yönünde ilk adım atılmıştır. 2012 yılına gelindiğinde toplumsal cinsiyet eşitliği, Avrupa Araştırma Alanı (ERA) kapsamında temel bir öncelik olarak belirlenmiş ve kurumların gönüllü yapısal önlemler benimsemesi teşvik edilmiştir. Avrupa Komisyonu, 2020 yılında TCE alanında zorunlu yapısal değişimlere zemin hazırlamak amacıyla "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Stratejisi 2020–2025" belgesini yayımlamıştır. 2022 yılında ise Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Planları (GEP'ler), Horizon Europe finansmanına başvuran kamu kurumları ve araştırma kuruluşları için zorunlu bir ölçüt hâline gelmiştir.

Avrupa Komisyonu üniversitelere bir GEP'e sahip olmayı kesin olarak zorunlu tutarken planın içeriğini kendi sosyal ve kültürel bağlamlarıyla şekillendirme fırsatı da tanır. Ancak üniversitelerin aşağıdaki beş temel konuyu somut önlemler ve ölçülebilir hedeflerle ele alması tavsiye edilir:

- İş-yaşam dengesi ve kurum kültürü
- Liderlik ve karar alma süreçlerinde toplumsal cinsiyet dengesi
- İşe alım ve kariyer gelişiminde toplumsal cinsiyet eşitliği
- Toplumsal cinsiyet boyutunun araştırma ve öğretim içeriğine entegre edilmesi
- Cinsel taciz dâhil, toplumsal cinsiyete dayalı şiddete karşı önlemler

Avrupa Komisyonu etkili bir GEP için kurumun tamamının sürece etkin olarak dahil edilmesi gerektiğini vurgular. GEP'ler üst düzey yöneticilerin desteğini ve resmî taahhüdünü gerektirir; ancak akademik ve idari personel ve öğrenciler gibi tüm paydaşlarla ve kendini ikili cinsiyet rejimi dışında kalan kişilerin de sürece dahil edilmesi önerilir. Kurumdaki üst yönetim ve liderlik ekibi, yönetim organları, insan Kaynakları (İK) ve hukuk birimleri dâhil olmak üzere idari hizmetler, akademik bölümler, fakülteler, araştırma merkezleri veya bilimsel direktörlükler, öğrenciler ve öğrenci birlikleri (veya diğer temsil organları) gibi – ancak bununla sınırlı olmayan – farklı paydaşlar süreçte rol almalıdır.

Toplumsal Cinsiyet Eşitlik Planlarını değerlendirirken Avrupa Komisyonu aşağıdaki döngünün kullanılmasını önerir[3].



Şekil 1: Tipik bir GEP döngüsü

Avrupa Üniversitelerindeki Çeşitlilik, Eşitlik/hakkaniyet ve Kapsayıcılık (ÇEK) (Diversity, Equity, Inclusion, DEI) uygulamalarının Toplumsal Cinsiyet Eşitliği (TCE) temelli uygulamalara kıyasla

görece daha geç geliştiğini söylemek mümkündür. ÇEK politikalarına zemin hazırlayan faktörlerden en önemlisinin Bolonya Süreci olduğu söylenebilir. Özellikle 2001 Prag ve 2007 Londra Bildirileriyle yükseköğretim öğrenci ve mezunlarının Avrupa toplumlarının çeşitliliğini yansıtması gerektiği ve dezavantajlı grupların önündeki engellerin kaldırılması vurgulandı[4]. 2019 yılında Avrupa Üniversiteler Birliği'nin (EUA) 36 ülkedeki 159 kurumu kapsayan bir ankete dayalı ÇEK raporunun yayınlanması ve "INVITED" projesi ile çeşitliliğin yalnızca toplumsal bir yükümlülük değil, eğitimsel zenginleşmenin ve araştırma mükemmeliyetinin önemli bir itici gücü olarak görülmeye başlandı[5].

Avrupa'da farklı etnik, sosyal ve ekonomik arka planlardan gelen daha çok gencin üniversite eğitimi almaya yönelmesi, köklü ve seçkinci yüksek öğretim kurumlarının kitlesel eğitim veren sistemlere dönüşmesi, geleneksel olmayan öğrenme yollarının, farklı sosyoekonomik geçmişlerin ve engelli öğrencilerin özel ihtiyaçlarının ele alınmasını gerektirdi. Öte yandan da üniversite paydaşlarının odaklarını bireysel inisiyatifler ve iyi niyet beyanlarından yapısal değişimler ve hesap verebilir yapılara çevirmeleri de bu değişimin sosyal arka planını oluşturdu.

Değişen sosyal talepler de göz önüne alınarak ÇEK politikaları tek bir üst düzey Avrupa yasasıyla düzenlenmese de yasal zorunluluklar, finansman mekanizmaları ve uluslararası anlaşmalar yoluyla uygulamaya konmuştur. Ancak çeşitlilik, hakkaniyet ve kapsayıcılığa yapılan vurgu toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına yönelik alınan yaptırımları geçersiz kılmamış; aksine Avrupa Komisyonu "GEP'in geniş kapsamlı kapsayıcılık ve çeşitlilik eylem planlarıyla birlikte veya bu planların bir parçası olarak yayımlanabilse de Horizon Europe uygunluk ölçütünü karşılayabilmesi için kuruluş bünyesinde ve faaliyetlerinde toplumsal cinsiyet eşitliğini geliştirmeye yönelik belirli taahhütler, hedefler, eylemler ve kaynaklar içermesini" zorunlu kılmıştır (sf. 18). Bu birbirleriyle uyumlu olarak götürebilmek için birçok Avrupa üniversitesi birbiriyle eş güdüm içerisinde çalışan iki ayrı ofis oluşturmuştur ya da iki görevi birlikte yürütebilecek daha geniş çalışma kapasitesine sahip birimler kurulmuştur.

Çeşitlilik, eşitlik/hakkaniyet ve kapsayıcılık terimleri birbirleriyle iç içe olduklarından kimi zaman birbirlerinin yerine de kullanılabilmekte. Oysa EUA tanımlarına göre çeşitlilik cinsiyet ve cinsiyet kimliği, yaş, cinsel yönelim ve kimlik, etnik köken, kültürel, siyasi veya dinî aidiyet, fiziksel ve ruhsal sağlık, sosyoekonomik durum ve önceki eğitim geçmişi gibi kişiler arasındaki bireysel veya toplumsal grup farklılıklarını ifade ederken, kapsayıcılık ise farklı geçmişlerin bir grup içinde veya kurum tarafından değerli görülmesini ifade eder. Hakkaniyet ise insanların geçmişlerinden bağımsız olarak fırsat eşitliğini güvence altına almayı amaçlar ve önyargılar, mali engeller, fiziksel engeller ve

benzeri belirli engeller aşılmadıkça kapsayıcılığın kendiliğinden gerçekleşmeyeceğini kabul eder (sf. 5)[6].

Avrupa Komisyonu, ÇEK prensiplerini tek bir kural ya da belgeyle değil 2020–2025 görev dönemi için temel bir siyasi öncelik olarak başlattığı, çok katmanlı "Eşitlik Birliği" (Union of Equality) politika çerçevesi üzerinden sürdürmektedir. Bunu yaparken de Avrupa Birliği Antlaşması (TEU) Madde 2, AB Temel Haklar Şartı Madde 21, AB Irkçılıkla Mücadele Eylem Planı (2020–2025), LGBTIQ Eşitlik Stratejisi (2020–2025), Engellilerin Haklarına Yönelik Strateji (2021–2030), AB Roman Stratejik Çerçevesi (2020–2030) gibi farklı kaynakları kendisine temel olarak alır. Bu belgeler farklı etnik ve cinsel kimliklere, farklı sosyoekonomik düzeylere ya da farklı cinsel yönelimlere vurgu yapmakla birlikte temel ÇEK stratejisi yüksek öğretimde cinsiyet, ırk, renk, etnik veya sosyal köken, genetik özellikler, dil, din veya inanç, siyasi veya diğer görüşler, ulusal bir azınlığa mensubiyet, mülkiyet, doğum, engellilik, yaş veya cinsel yönelim gibi herhangi bir nedene dayalı ayrımcılığı önlemeyi hedefler[7].

Avrupa Birliğinin ÇEK stratejilerinin nasıl uyguladığına dair kesin bir yol haritası ya da uygulama belgesi olmaması ve her üniversitenin hem yer aldığı ülkenin kendi özgül koşulları hem de kurumun kendi sosyal ve ekonomik kaynakları gibi birçok faktör üniversitelerin çeşitlilik, kapsayıcılık, eşitlik ve erişim konularını nasıl ele alabileceğini şekillendirmektedir. EUA raporuna göre bu olası yanıtlar arasında çeşitlilik yönetimine yönelik kurumsal stratejilerin oluşturulması, fırsat eşitliği politikalarının, sosyal yenilik uygulamalarının veya düşük sosyoekonomik geçmişe sahip kişiler ya da etnik azınlıklar gibi yeterince temsil edilmeyen grupların katılımını genişletmeye yönelik politikaların oluşturulması gibi girişimleri ve eğitime erişim ve öğrencilerin eğitimde kalmasına odaklanabileceği gibi personel politikalarını da içerebilir[8].

Avrupa Birliği Irkçılık Karşıtı Hareket Planı'nda (EU anti-racism action plan 2020-2025) üye ülkelere ırkçılıkla mücadele için hem güncel duruma dair veriler sağlarken aynı zamanda da bu mücadelenin temel hatlarını belirlemiştir. Bu rapor üniversitelerin de ÇEK çerçevesini uygularken takip edecekleri bazı prensiplerin altını çizer. Bunların en önemlilerinden birisi kesişimselliktir (intersectionality). Bu kavram insanların ayrımcılık deneyimlerini katmanlaştıran birden fazla, örtüşen kimliğe sahip olduğu (örneğin engelli bir kadın öğrenci veya etnik azınlığa mensup bir LGBTIQ+ öğretim üyesi) anlamına gelir. Kurumlar yöntemsel olarak demografik verileri birbirinden ayrık kategoriler halinde değil kesişimleriyle ele almaları gerekir. Aynı raporda eşitlik perspektifinin yalnızca kurumların belirli birimlerinde (örneğin üniversitenin IK departmanlarında) değil tüm birimlerde tasarım, uygulama ve

değerlendirme aşamaları da dahil olarak entegre edilmesi zorunluluğudur. Buna da Anaakımlaştırma (Mainstreaming) adı verilmektedir[9].

Avrupa Birliği uygulamaları üye ülkelere bir çatı işlevi görseler de ülkelerin kendi yasa düzenlemeleri ve kültürel yapıları üniversitelerdeki ÇEK uygulamalarını da çeşitlendirmekte. Örneğin Anglo-Saxon ülkelerde etnik kökene dair veri toplamak ayrımcılık ve dışlamayı belgelemenin bir yolu olarak kabul edilirken bazı ülkelerde (örneğin Almanya) bu tür bir veri toplanması yasal ya da etik olarak sorun oluşturmakta. Benzer şekilde İngiltere'de farklı dini pratiklerin olması inanç özgürlüğü olarak görülürken Fransa'da farklı dini pratiklere alan açmak kurumsal tarafsızlığa dayalı laiklik (*laïcité*) ilkesi ile çelişmekte. Öte yandan birçok üniversite tek bir konuya (örneğin toplumsal cinsiyet eşitliği) odaklanmak yerine farklı çeşitlilik boyutlarını içeren daha kapsayıcı stratejiler geliştirmeye çalışmaktadır. Bunun için birçok kurum halihazırda var olan birimlerini genişletmek (örneğin çeşitlilik konusunun uluslararasılaşma veya eşitlikten sorumlu rektör yardımcısının görev alanına eklenmesi ya da toplumsal cinsiyet eşitliği veya fırsat eşitliği ofislerinin sorumluluk alanını ÇEK'i de kapsayacak şekilde genişletilmesi gibi) ya da üniversitenin farklı paydaşlarının temsil edildiği ÇEK birimleri kurma yoluna gitmektedir[10.]

Bu ve benzer yasal, kültürel, sosyal ve kurumsal farklılıklar (ya da benzerlikler) nedeniyle çeşitli, hakkaniyetli ve kapsayıcı kurumlar oluşturmak ya da halihazırdaki girişimleri geliştirmek için farklı örnekleri vaka çalışması halinde incelemek önemlidir. Böylece ÇEK birimlerini oluştururken üniversitelerin kendi kaynaklarını analiz etmek ve bu kaynaklarla uyumlu yol haritaları geliştirmek mümkün olacaktır.

Acıbadem Mehmet Aydınlar Üniversitesi

Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Türkiye'deki diğer vakıf üniversitelerinden farklı olarak ağırlıklı olarak Sağlık Bilimleri alanına odaklanan *tematik* bir vakıf üniversitesidir. Üniversite 18 Mayıs 2007 tarihinde yayımlanan resmî gazete kararı ile İstanbul'da kurulmuştur.

Üniversite, 2009-2010 akademik yılında İstanbul Maltepe'de (Gülsuyu) bulunan geçici yerleşkesinde eğitime başlamış daha sonra 2013-2014 akademik yılında üniversite, tüm idari ve akademik birimlerini tek bir çatı altında toplayan Ataşehir'deki Kerem Aydınlar Kampüsü'ne taşınmıştır. Başlangıçta sadece sağlık bilimleri özelinde kurulan üniversite, yıllar içinde büyümesini sürdürerek mühendislik, sosyal bilimler ve fen bilimleri gibi diğer disiplinlere de yönelmiş ancak sağlık odağını her zaman merkezinde tutmuştur. Şu an Tıp, Sağlık Bilimleri, Eczacılık, Mühendislik ve Doğa Bilimleri ve İnsan ve Toplum Bilimleri Fakülteleri ve Sağlık Bilimleri, Fen Bilimleri, Senoloji

Araştırma ve Sosyal Bilimler Enstitüleri ile Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ve Meslek Okulu ile eğitim ve araştırma kapasitesini geliştirmiştir.

Acıbadem Üniversitesi vizyon ve misyon belgelerinde sadece akademik mükemmeliyete değil sosyal ve kültürel olarak gelişmiş, etik değerlere saygılı bireyler yetiştirmek olduğunu da vurgulamıştır. Üniversitenin temel değerleri arasında hakkaniyet, katılımcılık ve çeşitliliğe saygı da bulunmaktadır.
Üniversite rektörlüğüne bağlı bir komisyon olarak çalışan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komisyonu'nun (TOCEK) çeşitliliğe saygı prensibini merkezine alan ve üniversitenin tüm öğrencilerinin ve çalışanlarının cinsiyet, cinsel yönelim, cinsiyet kimliği gibi farklılıkları nedeniyle ayrımcılığa maruz bırakılmamasını temel bir ilke olarak benimseyen ve bunun için çalışan bir komisyondur. Komisyon toplumsal cinsiyete dayalı şiddetten ve cinsel tacizden arındırılmış bir akademik ve mesleki ortamın hayata geçirilmesi için çalışır ve farkındalık yaratma, durum saptama, önleme, İyileştirme ve araştırma başlıklarında çalışmalar yürütür.

Ocak 2022'de üniversitenin ilk resmi Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eylem Planı'nı yayımlanmıştır. Rapor 2024-2026 dönemi için yenilenmiş ve web sayfasında paylaşılmıştır. Ocak 2022'de "Toplumsal Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık, Şiddet ve Cinsel Tacizi Önleme ve Destek Yönergesi" Üniversite Senatosu tarafından onaylanıp yürürlüğe girmiştir. Üniversitenin toplumsal cinsiyete duyarlı dil anlayışını ortaya koymak amacıyla hazırlanan "Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Dil Tutum Belgesi" de web sayfasında erişime açıktır.

Şubat 2026'da ise "Acıbadem Üniversitesi Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık (ÇEK) Politikası Metni" Üniversite Senatosu tarafından onaylanarak web sayfasında paylaşılmıştır. Bu metinle Acıbadem Üniversitesi çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık ilkelerine dayalı bir akademik, mesleki ve sosyal ortam oluşturmayı taahhüt etmiş, çeşitliliği temel bir kurumsal güç olarak kabul ettiğini ve üniversite yaşamının tüm alanlarında ayrımcılığı, yapısal engelleri ve eşitsizlikleri ortadan kaldırmak için aktif olarak çalışacağını beyan etmiştir. Üniversitenin ÇEK Politikası kapsamında tüm çalışanlar, öğrenciler ve ziyaretçiler; ırk, renk, cinsiyet kimliği, cinsel yönelim veya etnik köken gözetilmeksizin eşit ve saygılı biçimde muamele görürler. Politika, cinsiyet kimliği, uyruk, din, yaş veya engellilik temelinde herhangi bir kişiye yönelik taciz veya ayrımcılığın önlenmesini esas alır.

Üniversitenin ÇEK Politikası ve uygulanması, Toplumsal Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık, Şiddet ve Cinsel Tacizi Önleme ve Destek Politikası ile uyumlu olmalıdır. Bu politika, Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar

Üniversitesi'nin akademik, mesleki ve sosyal tüm alanlarında toplumsal cinsiyete dayalı ayrımcılık ve şiddetin tamamen ortadan kaldırılmasına rehberlik eden temel ilkeleri tanımlar.

Politika; işe alım, terfi, eğitim, araştırma, kampüs yaşamı, dijital ortamlar ve kurumsal temsil dâhil olmak üzere üniversiteyle ilişkili tüm süreçleri kapsar.

Hakkaniyet ve Fırsat Eşitliği

Acıbadem Üniversitesi; işe alım, terfi, kariyer gelişimi ve öğrenci kabul süreçlerinde adil, şeffaf ve liyakate dayalı uygulamaları esas alır. Temsili düşük ve dezavantajlı grupları desteklemek ve tüm düzeylerde toplumsal cinsiyet dengesini teşvik etmek amacıyla proaktif önlemler uygulanır.

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kesişimsellik

Toplumsal cinsiyet eşitliği stratejik bir önceliktir. Üniversite, Avrupa ve uluslararası standartlarla uyumlu bir Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Planı uygular. Bu plan; liderlik dengesi, kariyer gelişimi, iş-yaşam dengesi, kapsayıcı yönetişim ve toplumsal cinsiyete duyarlı araştırma ve eğitim alanlarını kapsar.

Kesişimsellik yaklaşımı, bireylerin birden fazla ve birbiriyle örtüşen dezavantaj biçimlerine aynı anda maruz kalabileceğini kabul eder.

Erişilebilirlik ve Kapsayıcılık

Üniversite; fiziksel, dijital ve öğrenme ortamlarının erişilebilir olmasını sağlamayı ve engelli personel ile öğrenciler için uygun düzenlemeler yapmayı taahhüt eder. Farklı bakış açılarını ve öğrenme ihtiyaçlarını yansıtan kapsayıcı öğretim uygulamaları ve müfredat tasarımları teşvik edilir.

Yönetişim ve Hesap Verebilirlik

ÇEK alanındaki genel sorumluluk Rektörlüğe ve Rektörlük tarafından görevlendirilen Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Komisyonuna aittir. Komisyon akademik, idari ve öğrenci temsilcilerinden oluşur; uygulamaları izler, ilerlemeyi değerlendirir ve kurumsal öncelikler konusunda danışmanlık yapar.

Üniversitenin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komisyonu (TOCEK), ÇEK ile yakın iş birliği içinde çalışır.

İzleme ve Şeffaflık

Üniversite; personel ve öğrencilere ilişkin anonimleştirilmiş eşitlik verilerini sistematik olarak toplar ve analiz eder. İlerleme düzenli olarak gözden geçirilir ve yönetsel organlara raporlanarak hesap verebilirlik ve sürekli iyileştirme sağlanır.

Güvenli Bildirim ve Şikâyet Mekanizmaları

Personel ve öğrencilerin ayrımcılık, taciz veya uygunsuz davranışları bildirebilmeleri için açık, gizli ve adil prosedürler oluşturulmuştur. İyi niyetle bildirimde bulunan kişilere yönelik her türlü misilleme kesinlikle yasaktır.

Sürekli İyileştirme

Bu politika; değişen hukuki gereklilikler, kurumsal öncelikler ve uluslararası iyi uygulamalar doğrultusunda periyodik olarak gözden geçirilir. Böylece, çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık ilkelerinin Acıbadem Üniversitesi'nin misyonu ve değerlerinin ayrılmaz bir parçası olarak sürdürülmesi sağlanır.

Acıbadem Üniversitesi, toplumsal cinsiyet eşitliği ile çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık ilkelerini tüm paydaşları ve kampüs alanlarını kapsayacak biçimde uygulama çabasıyla vakıf üniversiteleri arasında öne çıkmaktadır.

Çalışmanın Amacı

Acıbadem Üniversitesi, görece yeni bir üniversite olmasına rağmen kısa sürede vakıf üniversiteleri arasında hem akademik hem de temsil ettiği değerler açıdan güçlü bir konum edinmiştir. Üniversite; eğitim ve araştırma kalitesinin yanı sıra akademik özgürlüğe, demokratik değerlere, etik ilkelere ve kapsayıcı bir çalışma ve öğrenme ortamına önem vermektedir. Toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama çabalarını çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık alanlarına genişletmesi de bu yaklaşımın somut bir göstergesidir.

Bu proje, üniversitede yeni kabul edilen ÇEK politikalarının uluslararası iyi uygulamalar doğrultusunda gözden geçirilmesini ve uygulanmasını hedeflemektedir. Avrupa'daki başarılı örneklerin kurum kültürümüze uyarlanmasına ve bunların kalıcı, sürdürülebilir pratiklere dönüşmesine katkı sunmayı amaçlamaktadır.

GEP ve ÇEK politika belgelerinin güncellenmesi, uygulama alanlarının genişletilmesi ve pratik uygulama önerileri geliştirilmesi, üniversitemizin Times Higher Education gibi Üniversite Etki

Sıralamalarında BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi 5 (Cinsiyet Eşitliği) kapsamında yer aldığı 401-600 aralığından üst sıralara çıkmasına yardımcı olacaktır.

Avrupa'da ÇEK uygulamaları üniversitelerin yer aldığı sosyal, kültürel ve yasal bağlamda şekillenmektedir, her üniversiteye uyarlanabilecek standart bir model yoktur. Türkiye'de de ÇEK uygulamaları için örnek teşkil edecek standart bir yol haritası bulunmamakta, üniversiteler ÇEK politika belgelerini hazırlamış olsalar da bunları uygulamaya döken kurum sayısı oldukça sınırlıdır. Bu nedenle projenin bulguları sürdürülebilir bir uygulamaya dönüşebilirse Acıbadem Üniversitesi kapsayıcılık, eşitlik ve çeşitlilik uygulamalarıyla ulusal düzeyde lider bir konuma ulaşacaktır.

Bu rapor kapsamında incelen örnekler kurumun ÇEK politikalarının hukuki gereklilikler, kurumsal öncelikler ve uluslararası uygulamalar doğrultusunda gözden geçirilmesine katkı sağlayacaktır. ÇEK birimleri ve çalışanlarından alınacak içgörülerle stratejik yol haritası geliştirilecek; yeni politikanın uygulanması kolaylaşacak ve deneme-yanılma süresi kısalacaktır.

Proje kapsamındaki ziyaretler ve görüşmeler, Avrupa üniversiteleriyle uzun vadeli iş birlikleri ile ortak araştırma fırsatları sunacak; bu süreç ileride konsorsiyumlar kurmanın temelini oluşturacaktır.

Çalışmanın Metodolojisi

Çalışma için gerekli ön hazırlıkların tamamlanması ve çalışmanın Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Tıbbi Araştırmalar Değerlendirme Kurulu (ATADEK) tarafından 21 Mayıs 2026 tarihinde tıbbi etik yönden uygun bulunmasından sonra alan araştırması süreci başlamıştır.

22-25 Haziran 2026 tarihleri arasında Freie Universität Berlin tarafından düzenlenen Uluslararası Personel Haftası kapsamında, Margherita von Brentano Toplumsal Cinsiyet Araştırmaları Merkezi (MvBZ), yenilikçi yaklaşımlar ve disiplinler arası iş birliği yoluyla araştırma ve öğretimde toplumsal cinsiyet ve çeşitliliğin teşvik edilmesine ve geliştirilmesine odaklanan bir program düzenlemiştir. Veri toplama süreci öncesinde bu dört günlük çalıştay vasıtasıyla ÇEK ve TCE birimlerinin işleyişi ve tarihçesine dair derinlemesine bilgi edinme ve çalışma sorularını yeniden formüle etme olanağı bulundu.

Çalışmanın verisi üç Avrupa Birliği üye ülkesinde (Norveç, Almanya ve Hollanda) yer alan beş üniversitenin (Oslo Üniversitesi, Bremen Üniversitesi, Berlin Freie Üniversitesi, Twente Üniversitesi ve Saxion Uygulamalı Bilimler Üniversitesi) ÇEK birimlerinde çalışan 16 ayrı kişiyle gerçekleştirilen derinlemesine görüşmelerle toplanmıştır. Görüşmelerden sadece birisi (Oslo Üniversitesi) online

olarak gerçekleştirilmiş, diğer görüşmelerin tamamı üniversiteleri ziyaret edilmiş ve bu sayede gözlem yapma olanağı elde edilmiştir.

Görüşmelerin uzunluğu bir saat ila iki saat arasında değişmiş, tüm görüşmeler kayıt altına alınmış ve katılımcılar gönüllü katılımlarını beyan eden ve verilerinin kullanılmasına dair bilgi içeren onam formlarını imzalamışlardır. Görüşmelerin tamamı ses dosyalarını metne dönüştüren Whisper AI programıyla yazılı hale getirilmiş ve sonrasında ses ve metin dosyaları karşılaştırılarak hatalı çeviriler düzenlenmiştir.

Görüşmeler Maxqda Analytic Pro deneme sürümü ile analiz edilmiştir.

Katılımcılar

Bremen Üniversitesi (Universität Bremen)

Bremen Üniversitesi (BÜ) 1971 yılında kurulmuş ve geleneksel akademik hiyerarşileri sorgulayan disiplinlerarası çalışmayı ve proje odaklı eğitimi merkeze alan yenilikçi bir model önerisi geliştirmiş ve bunu "Bremen Modeli" olarak adlandırmıştır.

Üniversite şu anda deniz bilimleri, çevre araştırmaları ve uzay teknolojileri alanlarında uluslararası önemde bir merkeze dönüşmüştür. Kuruluşundaki radikal imajını on yıllar içinde istikrarlı bir bilimsel başarıya dönüştüren üniversite, 2012 yılında Almanya'nın en prestijli akademik teşviki olan "Mükemmellik Üniversitesi" (Exzellenzuniversität) unvanını kazanarak ülkenin seçkin eğitim kurumları arasındaki yerini sağlamlaştırmıştır.

Bremen Üniversitesi Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği Birimleri ve Ayrımcılık ve Şiddete Karşı Ofis – Uzmanlık ve Çatışma Danışmanlığı ofisleri bir araya gelerek Fırsat Eşitliği/Ayrımcılıkla Mücadele Birimi'ni oluşturmuşlardır. **Fırsat Eşitliği Ofisi**, akademideki toplumsal cinsiyet kesişimsel bir anlayış çerçevesinde bakarak TCE temel hedefinin hayata geçirilmesinde üniversite yönetimini destekleyip yönlendirir ve TCE'ne duyarlı personel gelişimine yönelik çalışmalar yürütür. **Çeşitlilik Ofisi** çeşitlilik boyutlarının eğitim, öğrenim, araştırma, personel ve idari süreçlere bütüncül ve sürdürülebilir biçimde yerleştirilmesi için çalışır. Çeşitlilik Ofisi kapsayıcılık, trans, interseks ve kendini ikili cinsiyet sistemi dışında tanımlayan öğrenci ve çalışanların koşullarının iyileştirilmesi, dinî çeşitliliğin desteklenmesi ve ırkçılığa eleştirel yaklaşan bir üniversite anlayışının geliştirilmesi gibi temel konularda çalışmalar yürütür.

Bu birim üniversite kampüsü içerisinde bir binanın iki katını kullanmakta ve rektörlüğe bağlı idari bir birim olarak çalışmaktadır. Birim üniversitenin diğer ilişkili birim ve bölümleriyle de (örneğin

uluslararası ofis, hukuk birimi, insan kaynakları, akademik birimler, psikolojik destek birimi gibi) yakın ilişki içinde çalışır.

Bu çalışma kapsamında birimde çalışan ve farklı görevleri yürüten dokuz uzmanla on görüşme gerçekleştirilmiştir.

Birimin kendisine ait bir web sayfası bulunmakta, strateji ve politika belgelerine, birimin işleyişi, çalışanları, başvuru yolları ve verilen hizmetler konusunda bilgiye ve birimin ürettiği görsel kampanyalara web sayfası üzerinden ulaşmak mümkündür. (https://www.uni-bremen.de/en/chancengleichheit).

Berlin Freie Üniversitesi (Freie Universität Berlin)

Üniversite 1948 yılında Batı Berlin'de kurulmuştur. Doğu Berlin'de (şehrin Sovyet sektöründe) kalan eski üniversitesindeki (bugünkü Humboldt Üniversitesi) ideolojik yanlılık ve dayatmalara karşı çıkan öğrenci ve akademisyenler, dönemin Batı Berlinli siyasetçilerinin ve Amerikan işgal yönetiminin desteğiyle kurulmuştur. Üniversite, kuruluş döneminde "Gerçek, Adalet, Özgürlük" (Veritas, Iustitia, Libertas) ilkeleriyle akademik özgürlüğün bir sembolü haline gelmiş ve 1968 Alman öğrenci hareketlerinin merkezlerinden birisi olmuştur. Günümüzde kurum önemli bir araştırma üniversitesi olarak işlev görmektedir.

Berlin Freie Üniversitesi (BFÜ) 12 farklı fakülteye ve 3 merkezi enstitüye sahip kapsamlı bir üniversitedir. Özellikle Beşerî Bilimler, Sosyal Bilimler ve Bölge Araştırmaları alanlarında uluslararası sıralamalarda (QS, THE vb.) en üst sıralarda yer almaktadır. 2007 ve 2012 yıllarında bağımsız olarak, 2019'da ise "Berlin University Alliance" konsorsiyumu çatısı altında kazandığı prestijli "Exzellenzuniversität" ünvanını kazanmıştır.

Üniversitedeki TCE ve ÇEK çalışmaları birbiriyle iletişim halinde çalışan iki birim tarafından yürütülmektedir.

Çeşitlilik ve Ayrımcılıkla Mücadele Ofisi rektörlüğe bağlı bir birim olarak çalışmaktadır ve rektörlük binasının içerisinde bulunan ofis odalarında faaliyet göstermektedir. Üniversite yönetimi ve birimlerine çeşitlilik hedeflerinin geliştirilmesi ve uygulanması için danışmanlık verir; engellerin kaldırılması, ayrımcılığın önlenmesi ve herkesin eşit katılım sağlayabildiği kapsayıcı bir eğitim ve çalışma ortamının oluşturulması için çalışır. Ofis ayrıca çeşitlilik yönetişimi ve izleme, ayrımcılığa karşı destek ile şikâyet ve çatışma yönetimi alanlarını katılımcı bir yaklaşımla geliştirerek üniversitede kalıcı yapısal eşitliği sağlamayı amaçlar. Ofisin web sayfasında erişim bilgileri ve

organizasyon yapısı anlatılmaktadır (https://www.fu-berlin.de/en/einrichtungen/praesidium/stabsstellen/diversity-antidiskriminierung/index.html)

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Takımı Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Baş Sorumlusu ve ekibi şeklinde örgütlenmiştir ve an itibariyle dört kişilik bir birimdir. Ofisleri kampüs içerisinde bir binada yer almaktadır. Çalışmalarını tamamen bağımsız olarak yürütür, toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin yasal gerekliliklerin uygulanmasında Rektörlük ile üniversitenin diğer merkezî kurul ve komitelerine destek sağlar. Buna ek olarak bölümlerde görev yapan **toplumsal cinsiyet eşitliği sorumluları,** kendi çalışma alanlarında kadınlar için fırsat eşitliğinin sağlanmasına yönelik çalışmalar yürütür. (https://www.fu-berlin.de/en/sites/frauenbeauftragte/index.html)

Margherita von Brentano Toplumsal Cinsiyet Araştırmaları Merkezi (MvBZ): BFÜ'deki üçüncü ve akademik ayaktır. MvBZ'nin temel görevleri, BFÜ'de toplumsal cinsiyet araştırmalarını teşvik etmek, bu alandaki ağları güçlendirmek ve çalışmaları kamuoyuna duyurmak amacıyla yenilikçi önlemler geliştirmek ve uygulamaktır. Merkez ayrıca toplumsal cinsiyet araştırmaları alanında toplumsal cinsiyet ve çeşitlilik odaklı öğretim ve araştırma projelerini teşvik eder, destekler ve yürütür. MvBZ, öğrencilere ve araştırmacılara çalıştaylar ve etkinlikler aracılığıyla akademik fikir alışverişi ve iş birliği imkânı sunar.

Oslo Üniversitesi (Universitetet i Oslo)

Oslo Üniversitesi (OÜ)1811 yılında kurulan ve Norveç'in en eski ve önemli akademik kurumudur. Toplam 8 fakülteden oluşan üniversite, özellikle Hukuk, Tıp ve Denizcilik alanlarında uluslararası tanınırlığa sahiptir.

Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık (EÇK), üniversite için stratejik bir konu olarak tanımlanmıştır ve ÇEK ve TCE çalışmaları birlikte yürütülmektedir. Üniversitenin kapsayıcı ve adil bir kurum kültürü ile çalışma ve öğrenme ortamı oluşturması, eğitim, akademik alan stratejileri ve teşvik mekanizmalarının, gerekli niteliklere sahip aday ve araştırmacılara yeteneklerini geliştirmede eşit fırsat yaratılması, toplumsal cinsiyet dağılımındaki dengesizlikleri ve dolaylı ayrımcılığı azaltmaya yönelik etkin bir işe alım politikası ve araştırma ve öğretim kadrolarındaki çalışan dağılımının, farklı görev düzeylerinin aday havuzundaki toplumsal cinsiyet dağılımını yansıtması ana hedef ve süreç olarak tanımlanmıştır.

Üniversitenin web sayfasında politika belgeleri, eylem planları, istatistikler, cinsel taciz ve saldırıları engelleme çalışmaları gibi bilgiler yer almaktadır.

Üniversite eylem planlarında belirttikleri hedeflere ulaşmak için özel kaynaklar ayırmıştır. ÇEK çalışmalarının merkezî ve yerel düzeyde yürütülmesi Üniversite Yönetim Kurulu için her yıl kaynak ayırmakta ve üniversitenin birçok birimi, yerel EÇK çalışmalarına ayrılmış kendi özel bütçesine sahiptir. Üniversitede GEP hedeflerini ve ÇEK politikalarını ayrı ayrı kurullar değil, merkezi olarak kurulan bu tek komite belirler.

Oslo Üniversitesinin ÇEK danışmanı, üniversitenin çeşitlilik, toplumsal cinsiyet eşitliği ve kapsayıcılık eylem planının takibinden sorumludur. ÇEK çalışmalarını yürütmek üzere fakülte, kütüphane ve müze yönetimleri, toplumsal cinsiyet araştırmaları topluluğu, öğrenciler ve UiO bünyesindeki kuruluşların seçilmiş temsilcilerinden oluşan ayrı bir stratejik koordinasyon grubu kurulmuştur ve bu kurula Rektör Yardımcısı başkanlık etmektedir. Grup Oslo Üniversitesindeki ÇEK çalışmalarına ilişkin strateji ve bütçe tartışmalarına ve hedeflerin belirlenmesine katkıda bulunur ve hem bu grubun hem de LIM Ağı'nın (Eşitlik, Kapsayıcılık ve Çeşitlilik Ağı) görev ve yetkileri 2023 yılında belirlenmiştir. Koordinasyonun web sayfası üniversite çalışanlarına yönelik olarak Norveç dilinde hazırlanmıştır https://www.uio.no/for-ansatte/nettverk-moter/fellesadm/koordineringsgruppe-likestilling/index.html ancak ÇEK ve ÇEP ile ilişkili bilgi ve belgelere üniversitenin web sayfaları üzerinden erişmek mümkündür (https://www.uio.no/english/about/strategy/gender-equality/

Twente Üniversitesi (De Universiteit Twente)

Twente Üniversitesi (TÜ), 1961 yılında Hollanda'nın sanayileşmesine destek olmak amacıyla ülkenin üçüncü teknik yükseköğretim kurumu (*Technische Hogeschool Twente*) olarak kurulmuş ve 1964'te **Hollanda'nın ilk kampüs üniversitesi** unvanını almıştır. 1970'lerde yalnızca teknik bilimlerle sınırlı kalmayıp sosyal bilimler alanında da gelişmiş ve **"**Yüksek Teknoloji, İnsani Dokunuş**"** felsefesini oluşturmuştur. 1984 yılı itibarıyla bilgi ve araştırmayı ticari değere dönüştürmeyi stratejik hedef belirleyerek **"**girişimci üniversite**"** modeline geçmiş, 1986'da ise kazandığı bu çok disiplinli yapıyla resmi olarak Twente Üniversitesi adını almıştır. Bugün, bünyesinden çıkan bini aşkın start-up şirketi ve yenilikçi eğitim anlayışıyla Avrupa'nın önde gelen teknoloji ve girişimcilik merkezlerinden biridir.

Twente Üniversitesi'nde GEP ve ÇEK süreçleri tek bir merkezden ve entegre bir yaklaşımla yönetilmektedir. Bu alandaki tüm çalışmalar (hem cinsiyet eşitliği hem de engellilik, ırk, cinsel yönelim vb. diğer çeşitlilik konuları) "Genel İşler" (General Affairs) departmanına bağlı çalışan merkezi bir **ÇEK Sorumlusu** ve bu sorumluya bağlı bir ekip tarafından koordine edilir. Son bir yılda

üniversitedeki yeniden yapılandırma süreçleri nedeniyle şu an ofiste tek kişi çalışmaktadır. Ancak Merkezi ÇEK ofisiyle koordineli olarak üniversitenin farklı fakülte ve departmanlarında çalışan çeşitli destek ağları vardı (örn. WANT (Women Academic Network Twente) Kadın akademisyen ağı, Th!nk with Pride LGBTQ+ ağı, EQUITY (PE-NUT): STEM alanlarındaki kadın doktora öğrencilerini destekleyen çalışma grubu, ÇEK Danışma Kurulu (Advisory Board): Rektörlüğe (Executive Board) doğrudan tavsiyelerde bulunan, akademik ve idari personelden oluşan kurul).

Merkezle ilgili organizasyon, erişim ve politika belgeleri web sayfasında paylaşılmıştır (https://www.utwente.nl/en/about-us/mission/diversity/#fostering-inclusion-raising-awareness-and-breaking-down-barriers).

Saxion Uygulamalı Bilimler Üniversitesi (Saxion Hogeschool)

Eğitim geleneğinin temelleri 1875 yılında bölgenin sanayi ve ticaret ihtiyaçlarını karşılamak üzere açılan ilk mesleki okullara dayanan köklü bir Hollanda kurumudur. Bugünkü modern yapısına, 1998 yılında *Hogeschool Enschede* ile Deventer merkezli *Hogeschool IJselland*'ın birleşmesiyle kavuşan üniversite, 2000'li yılların başında Apeldoorn'a da genişleyerek bölgesel etkisini artırmıştır. Günümüzde Enschede, Deventer ve Apeldoorn'daki üç farklı kampüsünde eğitim veren Saxion; 89'dan fazla ülkeden 27 bine yakın öğrencisiyle teknoloji ve insanı merkeze alan ("Living Technology") uluslararası çapta büyük bir uygulamalı bilimler üniversitesi haline gelmiştir.

Saxion Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde (SUBÜ) GEP (Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Planı) ve ÇEK (Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık) ayrı birimler değil, ortak bir vizyonla tek bir merkezden (Diversity Office) yönetilmektedir. Tıpkı Twente Üniversitesi örneğinde olduğu gibi, kapsayıcılık politikaları bütüncül bir yaklaşımla ele alınır.

Üniversitede eşitlik, kapsayıcılık, engellilik erişimi ve toplumsal cinsiyet konularındaki tüm stratejiler doğrudan Çeşitlilik Ofisi (Diversity Office) çatısı altında toplanmıştır. Üniversite bünyesindeki çalışanlar veya öğrenciler, ayrımcılık, erişilebilirlik veya kapsayıcılıkla ilgili her türlü konu ve inisiyatif için bu ofisle iletişime geçer. TCE, fiziksel ve görünmez engeller ve LGBTQI+ Kapsayıcılığı birimin üç önemli çalışma alanıdır.
Enschede Üniversitesi gibi Saxion da ÇEK ve TCE alaında çalışan diğer ağlarla da ilişki içindedir (örn. Th!nk with Pride, Future of Twente: FC Twente gibi bölgesel ortaklarla beraber, kadın çalışanlara yönelik mentorluk programı, Öğrenci Dernekleri: SV Queer ve Exaltio gibi dernekler). Birimin hedeflerine ve sık sorulan sorulara https://www.saxion.edu/about-saxion/vision/diversity-inclusion sayfası üzerinden ulaşılır.

Çalışmanın Bulguları

Farklı Modeller ve Arka Plan

Üniversiteler, “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği” (TCE) ile “Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık” (ÇEK) çalışmalarını farklı örgütsel yapılar ve finansman modelleri ile yürütmekte, bu kararlarını şekillendirirken de farklı yasa ve kanunları da kendilerine temel almaktadır. Bazı kurumlar bu girişimleri tek bir idari birim altında toplarken, diğerleri çoğu zaman tarihsel bağlamın, yasal yükümlülüklerin ve dış baskıların etkisiyle ayrı ofisler kurmaktadır. Bir çok ülkede önce kadınların akademideki eşitliğini sağlamaya yönelik girişimler görece olarak daha erken tarihlerde başlamışken ÇEK çabaları için genellikle ayrımcılığa karşı yasaların düzenlenmesi gerekmiştir.

1949 yılında Alman anayasasının (Temel Haklar – Grundgesetz) kadın erkek eşitliğini düzenleyen 3. Maddesinin 2. Fıkrası, "Erkekler ve kadınlar eşit haklara sahiptir" hükmünü getirmiştir. Anayasadaki eşitlik ilkesinin Aile ve Medeni Hukuk'a uyarlanması için1958 yılında çıkarılan Eşit Haklar Yasası (Gleichberechtigungsgesetz) ile kadınlara eşlerinin izni olmaksızın kendi mal varlığını yönetme ve çalışma hayatına katılma hakkı tanınmıştır. Ancak çalışma hayatındaki eşitliğin güvence altına alınması için zaman gerekmiş, 2006 tarihinde yürürlüğe giren Genel Eşit Muamele Yasası (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz) etnik köken, cinsiyet, cinsel kimlik veya cinsel yönelim, engellilik, din ve inanç gibi özelliklere dayalı ayrımcılığı önlemek, durdurmak ve mağdurlara hukuki koruma sağlamak için çıkarılmıştır. 2010 sonrasında da çalışma hayatındaki eşitliği sağlayabilmek için çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. Bu yasa ve düzenlemelerin akademide çeşitli yansımaları olmuş, örneğin Almanya'daki Kadın Profesörler Programı (Professorinnenprogramm), Federal Hükümet ve Eyaletlerin kadınların akademik kariyerlerinde desteklenmesi amacıyla başlattığı ortak bir girişim olarak 2008 yılında yürürlüğe girmiştir.

Norveç’in Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Yasası, 2018 yılında etnik köken, engellilik, cinsel yönelim ve diğer ayrımcılık temellerini — yaklaşık 8 ila 10 başlığı — kapsayan diğer ayrımcılıkla mücadele mevzuatıyla birleştirilerek tek bir Eşitlik ve Ayrımcılıkla Mücadele Yasası hâline getirilmiştir. Bu düzenleme, yasal bir “eşitliği geliştirme ve raporlama yükümlülüğü” getirerek Norveç’teki tüm kamu kurumlarını yalnızca toplumsal cinsiyete odaklanan çalışmalardan sistematik ÇEK çalışmalarına yöneltmiştir.

Üniversitelerdeki ÇEK ofisleri de bu yasaları temel alarak ve birçok zaman yasada tanımlanan ayrımcılığın kapsamını genişleterek çalışmalarını sürdürmektedir.

Almanya’da toplumsal cinsiyet eşitliğine ayrılan finansman daha net sınırlarla tanımlanmış ve bütçelendirilmiştir ve üniversitelerin TCE ofisleri genellikle hem eyalet hem de federal düzeyde desteklenmektedir. Buna karşılık ÇEK çalışmaları genellikle ulusal eylem planları, üniversiteler arasındaki ulusal mutabakat ve kurumsal değerler doğrultusunda yürütülmekte ve üniversitelerde ÇEK birimi kurulmasına yönelik bir yasal zorunluluk bulunmamaktadır. Birimler genellikle daha sınırlı ve kısa süreli bütçelere sahip olmaktadır.

Almanya'daki tüm eyaletlerin Yükseköğretim Kanunlarına (Landeshochschulgesetze) göre, üniversitelerde Kadın veya Eşitlik Temsilcisi (Gleichstellungsbeauftragte) bulundurmak yasal zorunluluktur ve bu temsilciler kurumun bütçe onayından, işe alımlara (özellikle profesör atamalarına) kadar geniş söz ve veto hakkına sahiptir.

Üniversiteler kaynaklarına ve yapılanmalarına bağlı olarak TCE ile ÇEK çalışmalarını örgütsel yapıları ve finansman modelleri içinde bütünleştirmek ve birbirinden ayrıştırmak için çeşitli stratejiler kullanmaktadır.

Örgütsel Yapılar: Bütünleşme ve Ayrışma

BÜ’de toplumsal cinsiyet eşitliği, ayrımcılıkla mücadele ve çeşitlilik yönetimi – IK ya da fakülteler gibi farklı birimlerle iş birliği içerisinde çalışmakla birlikte- idari bir birim bünyesinde toplanarak bütünleşmiş bir modelde çalışmaktadır. Süreç başlangıçta toplumsal cinsiyet eşitliği yasalarını takip ederek üniversitede kadın temsilciliklerinin kurulması ve cinsel şiddete yönelik danışmanlık birimlerinin oluşturulmasıyla başlamış daha sonra her türlü ayrımcılıkla mücadeleyi de kapsayacak biçimde genişlemesiyle devam etmiştir.

BFÜ’de ÇEK ofisi rektörlüğe bağlı olarak çalışmaktayken TCE ofisi bağımsız olarak çalışmakta ve çok daha geniş bir etki alanına sahiptir. TCE ve ÇEK ofisleri birbirlerinden tamamen bağımsız yapılar halinde organize olmuşlardır ancak gerekli durumlarda birbirleriyle ve diğer akademik ve idari birimlerle bir arada çalışmaktadırlar.

Twente Üniversitesi (TÜ) ve Saxion Uygulamalı Bilimler Üniversitesi’nde (SUBÜ) TCE ve ÇEK ile ilgilenen tek bir birim bulunmaktadır. Bu iki üniversitede de daha önce farklı birimler tarafından (öğrenci işleri, insan kaynakları, strateji ekipleri, vb.) ele alınan konular (örneğin cinsiyet eşitliği, engellilik, vb.) günümüzde tek bir ofiste toplanmıştır. SUBÜ’de ofis Genel Öğrenci Destek Ofisi’nin (Central Student Support Office) altında yer alırken TÜ’de Yönetim Kurulu’nun altında çalışmalarını

sürdürmektedir. ÇEK görevlisi doğrudan Üniversite Başkanı, İnsan Kaynaklarından sorumlu Rektör Yardımcısı ve Öğrenci İşleri ile Araştırmadan sorumlu Rektör ile çalışmaktadır

Oslo Üniversitesi ÇEK çalışmalarını özellikle merkezi olmayan bir şekilde organize etmiştir ve herkesin ÇEK alanına katkı yapmasını beklemektedir. ÇEK merkezi danışmanı HR biriminde çalışmakta ve tek görevi ÇEK çalışmalarıdır. Ancak öğrenci işleri, araştırma yönetimi, iletişim birimi gibi diğer birimlerde uydu irtibat kişileri bulunmakta, yerel birimlerde ise (üniversite müzesi, kütüphane ve fakülteler gibi) ÇEK çalışmalarını kendi yöntemleriyle organize etmekteler ve bu organizasyon birimlerin büyüklüğü ve bütçesine göre değişmektedir.

Tüm üniversitelerde ÇEK birimleri ya da uzmanları/danışmanları birçok idari ve akademik yapıyla yakın ilişki içinde çalışmalarını sürdürmekte, şikâyet başvuruları, yasal sorunlar, psikolojik destek, tanıtım ve kampanyalar gibi ihtiyaçların ortaya çıkası durumunda üniversitenin IK, hukuk birimi, uluslararasılaşma ofisi, psikolojik danışma birimi, kurumsal iletişim gibi birimleriyle de temas halinde çalışmaktadır.

Üniversite Yönetimleri

Görüşülen bütün kurumlarda görüşmeciler üniversite üst yönetimlerinden bir ya da birkaç kişinin (bazen dekanlar, bazen rektör yardımcıları bazı örneklerde de rektörlerin kendisi) TCE ve ÇEK konularına neredeyse “kişisel” denebilecek ciddiyetle eğilmekte olduklarının altını çizdi. Yöneticilerin bu konularla ilgilenmesi, etkinlikleri desteklemesi, çabaları olumlayıcı söylem ve eylemlere girişmeleri bu alanda çalışan uzmanların öne çıkardıkları ve memnuniyet duydukları bir durumdur.

Öte taraftan ÇEK girişimlerinin üst yönetimin inisiyatifleriyle bağlantılı olması yönetim değişikliği durumuna dair bir öngörülemezlik de yaratmaktadır. Özellikle Almanya’da yaklaşan federal ve eyalet seçimleri, aşırı sağın yükselmesi ve seçim sonuçlarına dair belirsizlik gibi konular görüşmecilerin ÇEK politikalarının kurumsal devamlılığına dair öngörülerini de azaltmaktadır.

Üniversite liderlikleri ÇEK çalışmalarına farklı düzeylerde dahil olmakta ve ÇEK ofisleri de farklı düzeylerde yönetim birimleriyle ilişki içinde çalışmaktadır. Örneğin OÜ’de yönetişim iki kademelidir ve her iki kademe de rektörlüğün sorumluluğu altındadır. Bunlar yaklaşık 20 yıldır faaliyet gösteren, ÇEK politikalarına ilişkin resmî sorumluluğu taşıyan Rektör Yardımcısının başkanlık ettiği stratejik düzeydeki Eşitlik, Kapsayıcılık ve Çeşitlilik Koordinasyon Grubu ile birim düzeyindeki irtibat kişilerini birbirine bağlamak üzere 2024’te kurulan operasyonel düzeydeki ÇEK ağıdır.

TÜ'de ÇEK görevlisi doğrudan üniversite rektörlüğü, insan kaynaklarından sorumlu rektör yardımcısı ve öğrenci işleri ile araştırmadan sorumlu rektör yardımcısı ile çalışmaktadır. SUBÜ'de ise üniversite yönetimi üniversitenin 2030 stratejik vizyon belgesinin her paragrafına çeşitlilik ve kapsayıcılık hedeflerinin eklenmesiyle açık bir destek vermiş, ÇEK ile ilişkili tartışma yaratabilecek kararların (örneğin cinsiyetsiz tuvaletlerin açılmasında) alınmasında kurumsal bir kalkan işlevi görmüştür.

Bütçelendirme

Finansman, ÇEK çalışmalarının şekillenmesinde kritik bir rol oynamakta ve çoğu zaman toplumsal cinsiyet eşitliği ile daha geniş kapsamlı ÇEK girişimleri arasında bütçe açısında farklılıklar oluşabilmektedir.

Almanya'da toplumsal cinsiyet eşitliği çalışmaları, Kadın Profesörler Programı (Professorinnenprogramm) gibi kapsamlı ve yapısal temellere dayanan finansman kaynaklarından tarihsel olarak yararlanmıştır. BÜ'de bu program başlangıçta resmî olarak toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik olarak kullanılsa da zaman içerisinde yönetimin de desteğiyle farklı ÇEK konularını da kapsayacak şekilde stratejik olarak genişletilmiştir.

Ayrıca Alman Araştırma Vakfı (DFG), üçüncü taraf finansmanı sağlanabilmesi için üniversitelerin kadınların durumunda kaydettikleri ilerlemeyi göstermelerini şart koşmaya başlamış; bu da toplumsal cinsiyet eşitliği girişimlerini daha da güçlendirmiştir. Bununla birlikte, daha geniş çeşitlilik girişimlerine ayrılan finansman genellikle daha düşük düzeyde ve yapısal olarak daha sınırlı olup programlar, kalıcı yapısal değişiklikler yerine kısa vadeli projeler için kısıtlı miktarlarda destek sunmaktadır.

Buna karşılık, özellikle Hollanda'daki ÇEK çalışmaları yasal zorunluluklardan ziyade ulusal eylem planları içinde bulunmakta ve üniversitelerin kurumsal değerleri olarak sunulmaları daha sınırlı ve kısa vadeli finansmanla desteklenmektedir.

TÜ'nün ÇEK Birimi ilk kurulduğunda, iki yıllık geçici bir pozisyon için bütçe tahsis edilmiş, süreç içerisinde bu pozisyon kalıcı hale getirilmiş ve üniversitenin Genel İşler (General Affairs) yıllık bütçesine doğrudan entegre edilmiştir. Ofisin önceden belirlenmiş sabit bir bütçesi bulunmamakta ve her yıl finansal danışmanlara o yılın ihtiyaçlarını içeren bir bütçe teklifi sunulmaktadır. Öğrenci ve çalışanların geliştirdikleri ÇEK projelerini teşvik etmek için kullanılan bir destek fonu (incentive fund) çalışmaların aşağıdan yukarıya (bottom-up) sürdürülmesini de desteklemektedir.

Oslo Üniversitesinde ÇEK bütçesi istikrarlı olmakla birlikte büyümemekte ve temel koordinasyon işlevini finanse etmektedir. Merkezi olmayan finansman modellerinde bölümler ve fakülteler AB'nin toplumsal cinsiyet eşitliği araştırmalarına ayrılmış finansman programı ("Balance") ve ulusal araştırma konseyi programları olmak üzere dış finansman kaynaklarına başvurabilmektedir. (Örneğin Matematik ve Doğa Bilimleri Fakültesi yenilenen ve birkaç yılı kapsayan AB projeleri ile bu çalışmalar için en fazla kaynağa sahip birim hâline gelmiştir).

Birçok üniversite için çalışmaların sürdürülmesindeki en önemli engel bütçedir. Örneğin Kadın Profesörler Programı'nın sona erme olasılığının bu çalışmaların finansmanını önemli ölçüde etkileyebileceğine ilişkin kaygısı BÜ görüşmecileri tarafından dile getirilmiştir. Bütçe kısıtlamaları ÇEK ofislerinin çalışmalarını zorlaştırmakta. Örneğin TÜ ÇEK ofisi bir dönem genişleyerek bir koordinatör ve üç çalışan daha istihdam etmişken şu an ofisteki farklı görevlerin tamamı koordinatör tarafından sürdürülmekte ve bu da çalışan üzerinde önemli bir yük ve tükenmişlik riski yaratmaktadır.

SUBÜ'de ÇEK ofisi her yıl etkinlikler düzenlemek, konuşmacılar davet etmek ve çalışan kaynak gruplarını (ERG) desteklemek için küçük bir "başlangıç fonu" (seed money) almaktadır. Üniversitedeki sosyal güvenlik (social safety) ve esenlik (well-being) gibi alanlardaki daha büyük girişimler için büyük ölçüde üçüncü taraf (dış) fonlara güvenilmektedir. Ancak sosyal güvenlik için sağlanan mevcut fonların önümüzdeki yılın sonuna kadar devam edeceği, ancak sonrasında fonun biteceği belirtilmektedir. Ulusal fonların azalması ve istikrarsız bir siyasi ortam uzun vadeli planlama yapmayı ofis için oldukça zorlaştırmaktadır.

Projelere bağımlılık birimler arasında kaynak eşitsizliği yaratmaktadır. Örneğin OÜ örneğinde olduğu gibi daha iyi finanse edilen veya araştırma faaliyetleri daha yoğun olan fakülteler, hibeler aracılığıyla yerel ÇEK kapasitelerini güçlendirebilirken, daha küçük ya da araştırma yoğunluğu daha düşük birimler tamamen sabit merkezî bütçeye ve mevcut personelin ayırabileceği çalışma süresine bağımlı kalmaktadır.

Etki Alanları ve Sorumluluklar

Birim ya da ofislerin etki alanları ve sorumlulukları üniversitenin yapılanması, birimin bağlı oldu idari organizasyon, kaynaklar ve insan gücü gibi faktörlerin yanı sıra yasal düzenlemelerle de şekillenmektedir.

BFÜ TCE Takımı diğer tüm üniversitelerden ve ÇEK birimlerinden farklı olarak en geniş etki ve yetkiye sahip birimdir. Üniversitede kadınları etkileyen tüm yapısal süreçlere, işe alımlara ve sözleşme koşullarının belirlenmesine katılmak ve bu kararlara onay verme ve veto etme hakları vardır. Her iki yılda bir kadınları desteklemeye yönelik eşitlik planları (Frauenförderplan) hazırlamak ve cinsel taciz vakaları için standart müdahale prosedürleri geliştirmek, üniversite bütçe kesintilerinde kadınların dezavantajlı duruma düşmesini engellemek için kararları incelemek ve "toplumsal cinsiyet bütçelemesi" (gender budgeting) yapma görevlerini yerine getirirler.

Bu rapor bağlamında görüşülen ÇEK birimlerinin görev alanları genellikle danışmanlık verme, eğitim, bilgilendirme gibi rollerle sınırlandırılmıştır. İdari ve akademik birimlerle iş birliği içerisinde çalışan ÇEK ofisleri ayrımcılığın önlenmesi için proaktif olarak çalışarak birimlere eğitim ve yönlendirme yaparken ayrımcılığa ilişkin olumsuzluklar ortaya çıktığında da hem problemin çözümüne dair danışmanlık ve destek verirler hem de ombudsmanlık, danışmanlık ya da uygun birimlere (İK, psikolojik danışma, hukuk birimi gibi) yönlendirme gibi farklı yollarla çözüm arayışları geliştirirler.

Birimlerin idari ve akademik birimlerle yakın ilişki içinde çalışması, bazı modellerde fakülte ya da birimlerde TCE ve ÇEK temsilcileri olması danışmanlık ve farkındalık yaratma gibi konularda daha etkin müdahalelerde bulunmalarına olanak vermekte. BÜ örneğinde ise ÇEK birimi senato toplantılarına katılmakta ve politikalara yön verebilmektedir. Diğer tüm örneklerde ÇEK birimleri üniversite üst yönetimiyle birlikte çalışmakta, farklı kapasitelerde öneri ve uyarılarda bulunmaktadır.

Danışmanlık, Eğitim ve Engelleme

Engelleme (prevention) merkezlerin tamamının görev tanımları içerisinde yer almakta. Cinsel taciz ve istismarı önleme çalışmaları tarihsel olarak daha erken başlamakta ve 2000'li yıllar itibariyle ayrımcılıkla mücadele de bu çabalara eklenmektedir.

Üniversitelerde bu işlevleri yerine getirecek farklı ağlar ve komiteler bulunmakta. Örneğin TÜ'de hükümet fonlarıyla da desteklenen ve farklı pozisyonlardan kişilerin yer aldığı bir Sosyal Güvenlik Yönlendirme Komitesi (Social Safety Steering Committee) ve farklı akademik ve destek birimlerinden üyelerin oluşturduğu ve her yıl fakülte yönetimleriyle (dekanlarla) değerlendirme toplantıları ÇEK Danışma Kurulu bulunmakta ve ÇEK ofisi düzenli olarak kadın ve LGBTI+ ağlarıyla iletişim ve iş birliği içinde çalışmaktadır.

OÜ'de ÇEK farkındalık çalışmaları doğrudan bir yönetim sorumluluğu olarak tanımlanmış olup stratejik yönetim ve önleme sorumluluğu rektörlüğe aittir; ayrıca pro-rektörün liderliğinde toplanan "Eşitlik, Kapsayıcılık ve Çeşitlilik Koordinasyon Grubu" aracılığıyla süreçler takip edilmektedir. Yöneticileri eğitmek ve motive etmek amacıyla kültürel yetkinlik, stratejik çeşitlilik yönetimi ve araştırmada çeşitlilik gibi dört modülden oluşan ulusal bir "Çeşitlilik Yönetimi Programı" geliştirilmektedir.

SUBÜ farkındalık yaratma ve önlem almak için ağ kurma (networking) yöntemini benimsemiş, kaynak gruplardan (örneğin engelli çalışanlar grubu, öğrenci dernekleri, vb) bilgi ve geri bildirim alma yöntemine ağırlık vermektedir. Farkındalık ve öğrenme çabalarının önemli adımlarından birisini de tüm üniversite mensuplarının erişimine açık, çeşitlilik ve kapsayıcılık üzerine bir e-öğrenme (e-learning) modülü pilot uygulaması ile başlatmıştır. Ayrıca İhtiyaç Odaklı Eğitim Modeline geçerek "tıbbi modelden" (disleksi, otizm gibi teşhis ve etiketlere odaklanan) "ihtiyaç modeline" (öğrencinin başarılı olmak için somut olarak neye ihtiyacı olduğuna odaklanan) doğru yapısal bir geçiş yapılmaktadır.

OÜ genelinde düzenlenen anonim çalışma ortamı anketleri aracılığıyla taciz, zorbalık ve ırkçılık gibi konularda veriler toplanmakta ve bu veriler olası sorunları önlemek için birer gösterge olarak analiz edilmektedir. Öte yandan üniversitelerdeki ihtiyaçları saptayabilmek amacıyla öğrenci ve çalışanlardan etnik köken, cinsel yönelim, cinsiyet kimliği, engellilik statüsü ya da göçmenlik arka planı gibi veriler toplanması Hollanda ve Almanya'daki veri toplama ve koruma kanunları nedeniyle oldukça zor olduğu vurgulanmıştır.

Birimlerde çalışan bazı uzmanlar yaptıkları çalışmaların sadece danışmanlık düzeyinde kalmasının yeterli olmadığını, özellikle farkındalık yaratma eğitimlerine katılımın mecburi olması gerektiğini dile getirmektedirler.

Mentorluk ve Akademik Danışmanlık

Üniversitelerde çalışan kadın akademisyenlerin sayısının arttırılması için çeşitli programlar geliştirilmiştir. BÜ'de "Plan M." ismiyle geliştirilen mentorluk programında kadın, trans, interseks ve non-binary doktora öğrencileri ve doktora sonrası araştırmacılara yönelik olarak hazırlanan programda hem bir buçuk yıllık bir süre içerisinde beraber çalışıyorlar hem de deneyimli profesörler ya da doktora sonrası araştırmacılarla eşleştirilerek akademik gelişimleri konusunda mentorluk almaktadır.

Yine BÜ'de yürütülen "Perspektive Promotion", üniversitenin Fırsat Eşitliği Ofisi tarafından doktora sürecindeki kadın araştırmacıları desteklemeyi amaçlayan bir inisiyatiftir. Program 2010 yılında İnsan Bilimleri ve Sosyal Bilimler alanında bir proje olarak başlamış sonrasında yoğun talep üzerine 2020'de STEM alanına da açılmıştır. Program kapsamında doktorada karşılaşılan zorluklar hakkında danışmanlıktan konferans sürecinde çocuk bakımı masraflarının karşılanması gibi pratik destekler de bulunmaktadır.

Akademik danışmanlıklar ve mentorluklar enformel ya da formel ağlarla da sürdürülmektedir. Örneğin BIG (Bridge Between **I**nternationalization and Gender), BÜ'de toplumsal cinsiyet politikaları ile uluslararasılaşma süreçleri arasında köprü kurmak amacıyla yürütülen, üniversitenin sunduğu çeşitli imkânların ve finansman yapılarının uluslararası araştırmacılar—özellikle beyaz olmayan kadınlar (WOC) ve kadın+'lar için daha erişilebilir ve ihtiyaç odaklı hâle getirilmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Gerçek ve sanal ortamlarda oluşturulacak yeni alanların ayrıca uluslararası kadın(+) araştırmacıların görünürlüğünü artırması, ilişki ağlarının güçlendirmesi ve karşılıklı desteklerini teşvik etmesi hedeflenmektedir.

TÜ'de teknik alanlardaki öğrencilerin oluşturduğu Başarı Odaklı Kadın Öğrenciler (Ambitious Women Students), Twente Kadın Akademisyenler Ağı (Women Academic Network Twente), Hollanda Ulusal Kadın Profesörler Ağı (the National Dutch Women Professors Network) gibi oluşumlar kadınların akademik hayatta kalmasını ve desteklenmesini sağlayan ağlara örnek olarak verilebilir. Ayrıca üst düzey pozisyonlarda kadın akademisyenlerin sayısını arttırmak için tasarlanmış özel bir profesörlük inisiyatifi olan Hypatia Kürsüsü (Hypatia Chair) de burada sürdürülmektedir.

Alman Araştırma Vakfı (DFG) Koordineli Programlarında (Ortak Araştırma Merkezleri (Collaborative Research Centres), Araştırma Eğitim Grupları (Research Training Groups) ve Öncelikli Programlar (Priority Programmes) ve Mükemmeliyet Kümeleri (Clusters of Excellence)) projenin her bir yeterlilik düzeyinde kaç kadının görev alacağının detaylı olarak belirtilmesi ve üniversitelerin her yıl güncelledikleri cinsiyet eşitliği rakamlarını sunmalarını zorunlu tutar, bu istatistikler ile proje hedefleri, doğrudan hakem değerlendirme sürecine dahil edilerek fon kararlarını etkiler. BÜ'de bu konuda danışmanlık veren bir ÇEK uzmanı bulunmakta. Ayrıca Bremen ve Oldenburg ve Bremerhaven'daki kurumların da dahil olduğu toplam 6 paydaşlı bir konsorsiyumla ortaklaşa yürüttüğü bir Mükemmeliyet Kümesi (Excellence Cluster) olan MARUM'a (Zentrum für Marine

Umweltwissenschaften - Deniz Çevre Bilimleri Merkezi) entegre edilmiş Çeşitlilik, Eşitlik, Kapsayıcılık ve Aidiyet koordinatörlüğü de 2026 yılında kurulmuştur.

Farkındalık ve Kampanyalar

Çalışmaya katılmayı kabul eden tüm birimlerin kendilerini tanıtan, bilgi veren, broşür ve dokümanlarının ulaşılır olduğu ve erişim adreslerinin açıkça yazıldığı web sayfaları bulunmaktadır. Ayrıca kurumlarında ve ulusal/uluslararası etkinlik ve toplantılarda ve belirli kampanyalar vesilesiyle paylaştıkları çok sayıda broşür, çıkartma ve poster bulunmaktadır. Birimler hem kendi işleyişlerini hem de çeşitli bilgilerin olduğu el kitapları yapmışlardır. Bu materyallerin bir kısmına ÇEK ofislerinden ve web sayfalarından ulaşmak mümkündür.

BÜ'de Fırsat Eşitliği ve Çeşitlilik, Dijitalleşme ve Halkla İlişkiler (Equal Opportunities and Diversity, Digitalization, and Public Relations) sorumlusu yarı zamanlı olarak çalışan bir öğrencidir. Görevleri arasında birimin sosyal medyadaki görünürlüğünü arttırmak ve Ayrımcılık Karşıtı Birimin (Anti-Discrimination Unit) dijitalleşme süreçlerine katkıda bulunmak vardır. ÇEK birimi feminizm konusunda hazırladıkları podcastleri, eğitime bariyersiz erişim kaynak materyallerini, üçüncü parti raporları ve üniversite içi etkinlik haberlerini de web sayfalarından paylaşmaktadır.

TÜ ve SUBÜ kampüslerinde yürüttükleri kampanyalardan birisi "sosyal güvenlik" (social safety) temalıdır. Bu terim ırkçılık veya homofobi gibi daha doğrudan meseleler etrafındaki tartışmaları yumuşatmak için kullanılan popüler bir ifade olarak kullanılmaktadır. Bir taraftan bu kavramsallaştırma bir örtmece (euphemism) gibi görünebilir ve ÇEK çalışmalarının etkisini azaltabilir, öte yandan bu terim daha az savunma ve inkara neden olabileceği için ÇEK çalışmaları için daha kolay bir başlangıç da oluşturabilir.

Birimlerin geliştirip kullandıkları farklı broşür ve görsel malzemeler raporun sonunda paylaşılmıştır.

Şikâyet ve Koruma Süreçleri

Üniversitelerin yapılanmasına ve kaynaklarına bağlı olarak bireysel başvurular için farklı modeller geliştirilmiştir. Örneğin TÜ tüm üniversite mensuplarına hizmet, olayları araştırıp iki tarafı da dinleyerek arabuluculuk gibi çözüm yolları sunana ombudsmanlık, personel için atanmış "gizlilik danışmanları" (confidential advisors), öğrenciler için "gizlilik irtibat kişileri", eğitim danışmanları, öğrenci danışmanları ve öğrenci psikologları görev almaktadır. Şikâyet sürecinde kişileri misillemeden korumak için bir "ihbarcı prosedürü" (whistleblower procedure) işletilmekte, süreç sona erdiğinde, tarafların birlikte çalışmaya devam etmesi gerekiyorsa, profesyonel davranışın

sürdürülebilmesi için uzlaşma (reconciliation) çalışmaları yürütülmektedir. Ayrıca ÇEK sorumlusu resmi yardım yapısının bir parçası olmamasına rağmen, ayrımcılığa uğradığını veya dışlandığını hisseden kişilerin ilk başvurduğu kişi olmakta ve onlara gayri resmi rehberlik vermektedir.

OÜ'de resmi şikâyet süreçleri yasal çerçevelerin farklılığı nedeniyle öğrenciler (Yükseköğretim Kanunu) ve personel (Çalışma Ortamı Kanunu) için iki ayrı mekanizma üzerinden işletilmektedir, ayrıca öğrenciler, ayrımcılıkla karşılaştıklarında şikâyette bulunmak istemeseler bile danışmanlık ve destek almak için kendilerine özel atanmış öğrenci ombudsmanına başvurabilmektedir.

SUBÜ'de hem çalışanlar hem öğrencilerin başvurabileceği Bağımsız Şikâyet Ofisi, Personel ve Öğrenci Temsil Kurulu (Staff and Student Representative Board) ve Öğrenci Destek Merkezi (Student Support Center) bulunmakta ve ÇEK Ofisi resmi bir şikâyet hattı olmamakla birlikte, hiçbir yaptırımı olmayan tarafsız bir alan olarak sadece konuşmak ve tavsiye vermek amacıyla hizmet vermektedir. Ayrıca olaylar büyümeden ve resmi şikâyete dönüşmeden önce, öğretim elemanları veya öğrenci koçları aracılığıyla tansiyonu düşürmeyi hedefleyen arabuluculuk süreçleri işletilmektedir

BÜ'de danışmanlık ve resmi şikâyet süreçlerini birbirinden ayrı işletilir. Paydaşlar (öğrenciler, doktora adayları, akademik ve idari personel) hem ayrımcılık (ırkçılık, homofobi, transfobi vb.) hem de genel çatışma çözümü konularında danışmanlık için ÇEK ofisine gelebilirler ama resmi şikayetlerin kabulü ve işlenmesi öğrenciler için Hukuk Bürosu (Rechtsstelle), çalışanlar için ise İnsan Kaynakları (HR) tarafından yönetilmektedir. Alman hukuk sistemine göre resmi bir şikâyet süreci başlatıldığında, şikayetçinin bu süreci geri çekme hakkı bulunmamakta ve bu nedenle danışmanlık birimi, sürecin başında mağdurun kendi kararını alabilmesi için (empowerment) güvenli bir alan sağlamaya çabalamaktadır.

Karşılaşılan Zorluklar

Katılımcılar çalışmalarının devamı ile ilgili endişelerini dile getirirken Almanya ve Hollanda'da politik iklimdeki değişimden bahsetmişlerdir. Özellikle Almanya'da aşırı sağ partinin bazı eyalet seçimlerinde çok yüksek oy alması yaklaşan genel seçimler için de önemli bir endişe yaratmaktadır.

Birimlerin bütçe ile ilgili yaşadıkları sıkıntılar da katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Üçüncü parti fonlara bağımlılık, bütçe kesintisi nedeniyle çalışan sayısının azaltılması, yeniden organizasyon çalışanların koşullarını zorlaştırmakta ve uzun süreli planlamaları zorlaştırmaktadır.

Birim çalışanları daha ileri yaşlardaki profesörlerin, doğa bilimleri ve STEM alanında çalışanların, beyaz (azınlık olmayan) ve erkeklerin TCE ve ÇEK konusunda daha dirençli olduklarını dile

getiriyorlar. Mühendislik ve doğa bilimleri alanında çalışan araştırmacıların bir bölümünün bu konuları araştırma gündemlerine eklemeyi gereksiz buldukları ancak başvurdukları programın bu yönde bir zorunluluğu olduğunda merkezlere başvurdukları da görüşmelerde vurgulanmakta.

Tam zamanlı çalışan profesörlerin (tenure almış) akademik özgürlüklerin korunması söylemi altında neredeyse dokunulmaz oldukları ve kimi zaman cinsel taciz, mobbing, ayrımcılık içeren davranışlarını da bu kapsamda sınıflandırdıkları bazı katılımcılar tarafından belirtilmiştir.

Acıbadem Üniversitesi İçin Öneriler

Yapılan derinlemesine görüşmeler, yerinde gözlem, kampüs ziyaretleri ve çalıştay katılımı sonrasında Acıbadem Üniversitesi'nin değerleri, vizyon ve misyonu, sosyal ve ekonomik yapısı göz önünde tutularak ve ülkenin içinde bulunduğu sosyal ve politik iklimi de analize dahil ederek aşağıdaki öneriler oluşturulmuştur. Böylece Çeşitlilik, Eşitlik, Kapsayıcılık Komisyonu (ÇEKK) oluşturulurken karşılaşılabilecek sorunların en aza indirilmesi, etkin ve hızlı bir planlama yapılması ve ÇEK değerlerinin savunulmasının üniversitenin bir yan işi değil tüm paydaşların katılımıyla sürdürülen bir süreç haline gelmesi hedeflenmiştir.

Şimdiki Durum

Üniversitenin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komisyonu bugüne kadar yürüttüğü çalışmalarda toplumsal cinsiyet eşitliğini sadece kadın ve erkek ikiliği üzerinden ele almamış, cinsiyet kimliği ve cinsel yönelimleri, sosyal ve ekonomik faktörleri de dikkate alarak kapsayıcı ve kesişimsel bir bakış açısıyla çalışmalarını yürütmüştür.

TOCEK çalışma kapsamında incelenen tüm farklı uygulama ve modellerden farklı olarak tamamen gönüllülük esasında işlemektedir. Komisyon üyeleri üniversitenin idari ve akademik personeli ve öğrencilerinden oluşmaktadır. Komisyonun çok farklı görev ve sorumlulukları (Araştırma, Eğitim, Farkındalık ve Önleme) komisyon üyeleri tarafından yürütülmekte, üyelerin yoğun iş yükleri ya da mezun olmaları nedeniyle üyelerin bir bölümü her yıl değişmekte bu da kimi zaman bilgi aktarımını zorlaştırmaktadır.

Komisyonun gündelik işleyişini, danışmanlık süreçlerini, ders ve etkinlik organizasyonlarını düzenleyecek ve bireysel danışmanlık görevini üstelenecek bir idari koordinatörü bulunmamakta, komisyon sadece bir danışma üst kurulu ya da üniversitenin TCE politikasını belirleyen bir kurul olarak işlev görmemekte aynı amanda araştırma, eğitim, farkındalık ve önleme çalışmalarını da sürdürmektedir.

Bütünleşik Model (İdeal Model):

İncelenen farklı örnekler göz önüne alındığında TCE ve ÇEK çalışmalarını bir merkeze toplayan ancak operasyonel süreçleri alt birimlerle yürüten bütünleşik bir modelin avantajları aşağıda listelenmiştir:

- Toplumsal cinsiyete dayalı dezavantajlar diğer çeşitlilik faktörleriyle (örneğin etnik köken, engellilik veya nöroçeşitlilik) iç içe geçebilir. Birleşik bir merkez, bu sorunları izole etmeden bütüncül bir yaklaşımla kesişimsel olarak görür ve çözüm yolları üretir.
- Kimi zaman ayrımcılık deneyimleri iç içe geçebilir ve dağınık bir yapı öğrencilerin ve personelin nereden destek alacağını bilememesine yol açabilir.
- Organize edilen etkinlikler, araştırma projesi başvuruları, öğrencilere ve çalışanlara yönelik düzenlenecek eğitimler tek bir çatı altında yürütülebilir.

Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık Çalışmaları Birimi

Bu modelin sağlıklı işleyebilmesi için TCE ve ÇEK çalışmalarını organize edecek bir üst yapıya ihtiyaç duyulmaktadır. Bu üst yapı gündelik çalışmaları organize eden bir sekreterya görevini ifa etmez, tersine üniversite üst yönetimi ile yakın ilişki içerisinde çalışan, karar alma süreçlerinde önerilerde bulunan, kampüs içerisinde yürütülecek eğitim ve farkındalık çalışmalarını belirleyecek donanıma sahip bir koordinatördür. Ayrıca danışma ve şikâyet süreçlerini etkin, hızlı ve etik olarak yönetecek danışmanlar ofiste görev yaparlar.

Birim üniversite yönetimine bağlı olarak akademik ve idari birimlerle iş birliği içerisinde çalışır. Fiziksel bir mekânı vardır ve burası çalışan ve öğrencilerin erişebileceği, gizliliklerinin korunacağı, görsel malzeme ve broşürlerin bulunacağı, danışmanların ayrı odaları olduğu bir ofis olarak planlanmalıdır.

Birimin Yapısı

Koordinatör: Çalışma gruplarını takip eder ve çalışmalarını organize eder. Üniversite üst yönetimiyle koordineli olarak çalışır. Şikâyet ve danışma süreçlerinin üniversite üst yönetimiyle takibini yapar. Koordinatör bu konuda uzmanlığa sahip bir idari çalışan olabileceği gibi gönüllü olarak bu görevi yapan bir akademisyen de olabilir ancak bu durumda iş yükünün koordinasyon görevini sürdürmeye izin verecek şekilde düzenlenmesi gerekir.

TCE (Toplumsal Cinsiyet Eşitliği) danışma grubu: Akademik ve idari personel ile öğrenci temsilcilerinden oluşur. Temel odak noktası kadın akademisyenlerin terfi süreçleri, Avrupa

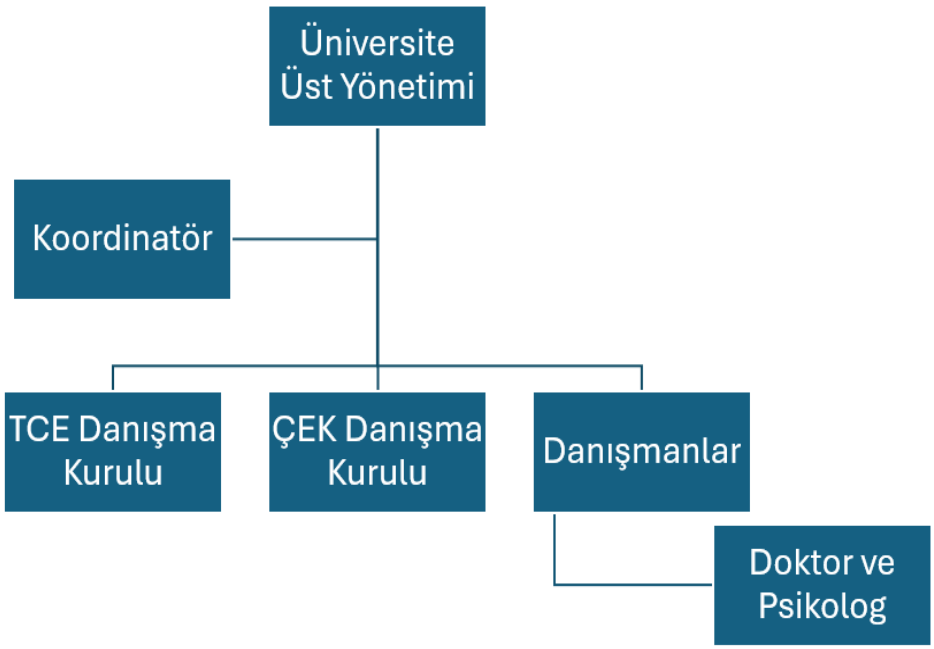
Komisyonu araştırma fonları için gerekli olan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Planı (GEP) uyumluluğu, cam tavan sendromu ve kariyer-aile dengesini destekleyen yapısal politikaların üretilmesi ve takibine odaklanır.

ÇEK (Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık) danışma grubu: Akademik ve idari personel ile öğrenci temsilcilerinden oluşur. Cinsiyet, cinsel yönelim ve cinsiyet kimliği, etnik köken, engellilik, nöroçeşitlilik, yaş, medeni durum, etnik köken ve dini inanç temelli kapsayıcılığa odaklanır.

Danışmanlar: Üniversite çalışan ve öğrencilerinin yaşadıkları ayrımcılık, çatışma ve şiddet deneyimleri varsa bunları dinler, yönlendirme ve bilgilendirme yapar. Eğer başvurucu başvuruda bulunmak isterse şikâyet süreçlerini koordinatör ile yönetir.

Üniversitenin koşulları dikkate alındığında danışmanlar eğitim, bilgilendirme, savunuculuk görevlerini de iş birliği içerisinde sürdürür, mentorluk, kampanyalar ve diğer projelerin koordinasyonu görevlerini de yaparlar. Danışman/lar idari personel kadrosunda çalışırlar.

Kurum doktoru ve psikoloğu: Gerekli durumlarda Ofis tarafından bilgilendirilirler ve çift taraflı olarak yönlendirme yaparlar.



Şekil 2. Bütünleşik Model

Ayrı Komisyonlar Modeli (Gerçekçi Model)

Öte yandan Acıbadem Üniversitesi'ndeki ekonomik, zaman ve insan kaynakları düşünüldüğünde iki ayrı komisyonun iş birliği içerisinde çalışması önem kazanmaktadır. TOCEK her ne kadar TCE konusunda kesişimsel bir bakış açısına ve artan bir deneyime sahip olsa da ÇEK'in diğer alt alanlarında, örneğin engellilik, nöroçeşitlilik, etnik köken ve dini inançlar, sosyoekonomik farklar, dil bariyerleri gibi, yeterli bir hakimiyeti yoktur. Hali hazırdaki iş yükü nedeniyle de ÇEK konusunu bünyesine entegre etmesi de mümkün görünmemektedir.

Bu nedenle uzun süredir çalışmalarına devam eden TOCEK aynı şekilde çalışmalarını sürdürmeye devam ederken, onunla iş birliği içerisinde çalışacak ve çalışmaları gönüllülük/görevlendirme esasıyla yapan ve ekstra bir bütçeye ihtiyaç duymayan yeni bir komisyon kurularak ÇEK süreçleri oluşturulur, takip edilir ve iyileştirilir.

Çeşitlilik Eşitlik Kapsayıcılık Komisyonu (ÇEKK)

Yukarıda açıklanan nedenlerle en azından kısa ve orta ölçekte ÇEK çalışmalarının TOCEK ile koordinasyon içerisinde çalışacak bir komisyon ile yürütülmesi en etkin model olarak görünmektedir. Komisyon Acıbadem Üniversitesi Engelli Öğrenci Birimi, Uluslararasılaşma Ofisi, İdari ve Akademik IK, İşletme Müdürlüğü/Destek Hizmetleri, Kütüphane, Akademik Temsilciler, Öğrenci Temsilcileri gibi farklı paydaş ve katılımcılarla oluşturulabilir.

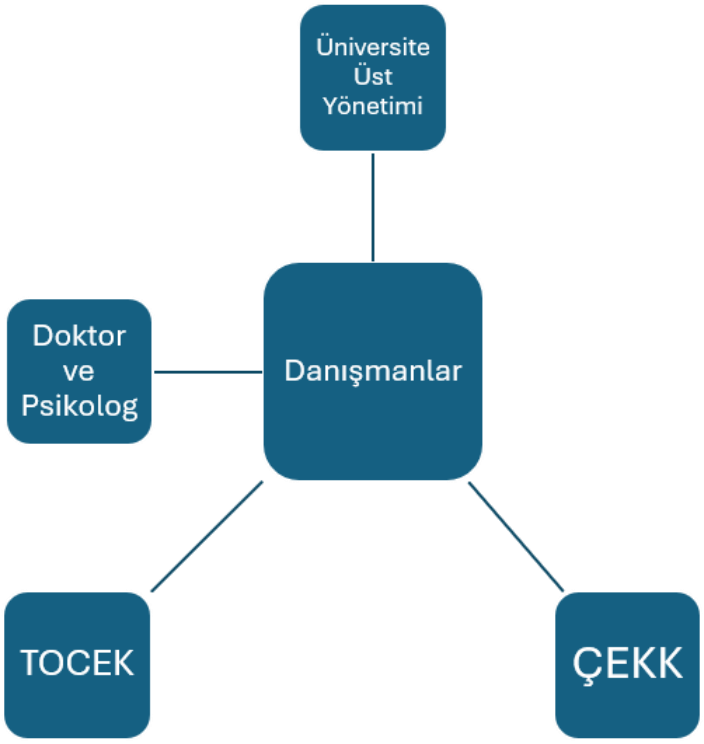
Bu organizasyonel yapı içerisinde TOCEK kesişimsel bir bakış açısıyla toplumsal cinsiyete dair tüm alt başlıklarda (örneğin kadın akademisyenlerin ve öğrencilerin desteklenmesi, cinsel şiddet ve tacizle mücadele, toplumsal cinsiyet temelli ayrımcılığın ortadan kaldırılması, cinsiyet kimliği ve cinsel yönelim temelli ayrımcılık, doğum sonrası iş entegrasyon gibi) çalışmaya devam ederken ÇEK Komisyonu engellilik, nöroçeşitlilik, etnik köken, göçmenlik statüsü, dini inançlar ve sosyoekonomik farklar temelli ayrımcılıklarla mücadele edilmesi, dil bariyerlerinin kaldırılması ve çok dilli bir kampüs ortamı sağlanması, yabancı öğrenci ve akademisyenlerin entegrasyonunun desteklenmesi gibi alanlarda çalışmalarına başlar.

İki komisyonda birden faaliyet gösteren üyeler komisyonların faaliyetleri konusunda bilgi iletir ve koordinasyonu sağlarlar. İhtiyaç durumunda komisyonlar ortak toplantı ve etkinlikler düzenler, bilgi alışverişinde bulunur ve eş güdüm içerisinde çalışırlar.

Öte yandan hem toplumsal cinsiyet temelli hem de sosyal ve kültürel temelli ayrımcılıklar yaşandığında bunlarla ilgili destek ve danışmanlık verecek bir birim bulunmamaktadır. İki

komisyonun da çalışmalarını etkin olarak sürdürmeleri yaşanabilecek tüm olumsuz deneyimlerin taraflara en az hasar vererek çözümlenebilmesi için inisiyatif alacak bir destek ve danışmanlık birimine ya da uzmanına ihtiyaç vardır. Bu birimin oluşturulması ya da bu iki komisyonun kapsamı bağlamında danışmanlık verecek ve şikâyet alacak bir uzman atanması halinde iki komisyon arasında bilgi aktarımı ve iş birliği görevi de bu uzman ya da uzmanlar tarafından yürütülebilir.

TOCEK	**ÇEKK**
Amaç	**Amaç**
Toplumsal cinsiyete dayalı şiddet ve cinsel tacizin engellendiği, cinsiyet, cinsiyet kimliği, cinsel yönelim temelli ayrımcılığın önlendiği, eğitim, araştırma, kurum kültürü gibi her alanda cinsiyet eşitliğinin sağlandığı bir akademik ve mesleki ortamın hayata geçirilmesi.	Etnik köken, dini inanç, engellilik durumu, göçmenlik arka planı veya vatandaşlık statüsü, cinsiyet kimliği, cinsel yönelim veya yaş temelli ayrımcılıkların önlendiği, çeşitliliklerin kutlandığı, engelsiz ve kapsayıcı bir akademik ve mesleki ortamın hayata geçirilmesi.
Çalışma alanları	**Çalışma alanları**
Farkındalık yaratma Durum saptama ve izleme Önleme İyileştirme Araştırma	Farkındalık yaratma Durum saptama ve izleme Önleme İyileştirme
Örnek etkinlikler	**Örnek etkinlikler**
TCE Dersi, seminerler, özel günlerde düzenlenen etkinlikler, TCE anketi ve raporlanması, GEP'lerin hazırlanması ve takibi, proje başvuruları, akademik yayınlar.	Çeşitlilik ve ihtiyaçların belirlenmesi, kapsayıcı olmayan mekân ve etkinliklerin saptanması, iyileştirilmesi için çözüm yolları geliştirilmesi, farkındalık kampanyaları düzenlenmesi.
Katılımcılar	**Katılımcılar**
Akademik Temsilciler Öğrenci Temsilcileri Akademik IK İşletme Müdürlüğü/Destek Hizmetleri	Acıbadem Üniversitesi Engelli Öğrenci Birimi İdari ve Akademik IK İşletme Müdürlüğü/Destek Hizmetleri Kütüphane Uluslarasılaşma Ofisi Öğrenci Temsilcileri Akademik Temsilciler
Danışmanlık ve şikâyet	**Danışmanlık ve şikâyet**
ACU-Act için önerilen modelin kapsamının geliştirilmesi ve ayrımcılık ve şiddet konusunda hem danışmanlık yapacak hem de üniversite üst yönetimiyle birlikte çalışacak danışma birimi.	



Şekil 3: TOCEK ve ÇEKK ayrı komisyonlar modeli

ÇEKK Yol Haritası

Kısa Ölçekli Hedefler

Komisyonun kendini tanıtması, komisyon üyelerinin ÇEK konusundaki bilgi ve hassasiyetini arttırması, ÇEK'in yerine getirilmesi gereken bir başka zorunluluk olarak görülmesini engelleyecek, tüm paydaşların esenliği ve iyiliği için oluşturulmuş ve üniversitenin temel değerlerinden birisi olduğunu tüm paydaşlarla paylaşması, kampüsteki ihtiyaçları belirlemesi.

Hedef 1: Komisyon Üyelerinin Katılımı

Etkinlik: Komisyonu oluştururken ÇEK konusunda bilgi ve ilgi sahibi olan katılımcıların bulunması, bu konuda çalışmaları olan akademik ya da idari çalışanların ya da doktora öğrencilerinin komisyona davet edilmesi ve akran eğitimi süreçlerini düzenlemeleri.

Kampüs içerisinde ÇEK konusunda söz sahibi olan birimlerin (örn. Engelli Öğrenci Birimi gibi) mutlaka komisyonda yer alması.

Hedef 2 Mevcut Durumun Veri Odaklı Analizi

Etkinlik 1: Öğrenci kayıt formları ve çalışan belgeleri üzerinden üniversitedeki çeşitlilik yapısı hakkında bilgi sahibi olmak (yabancı öğrenci ve çalışan, belirtilen engellilik durumu, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, vb.)

Etkinlik 2: Üniversitede dönem sonu rutin olarak yapılan öğrenci ders değerlendirme veya İK personel anketlerinin sonuna ÇEK ile ilgili az sayıda likert tipi soru ekletmek.

Etkinlik 3: Uluslararası öğrencilerin sayısı, geldikleri ülkeler ve ihtiyaçları konusunda kayıt döneminde bilgi almak.

Hedef 3: Küçük ve Görünür Etkinlikler:

Komisyonun bir anda birçok farklı görevle uğraşmasına neden olmayacak, ufak, iyi planlanmış ve hedefe yönelik çalışmalar yapması ve bu sayede de görünürlük kazanması.

Etkinlik 1: Bir hedef belirleyerek (örneğin görünmez engellilik, tükenmişlik sendromu veya nöroçeşitlilik) buna yönelik bir kampanya hazırlanması.

Etkinlik 2: Kütüphaneye, toplantı odalarına, duyuru panolarına veya ortak bilgisayarların ekran koruyucularına yerleştirilecek, okunması sadece 30 saniye süren infografikler hazırlanması.

Hedef 4: Anlaşılır ve Kapsayıcı Dil

ÇEK konusunda paydaşların direncini azaltmak için yeterli farkındalığı yaratana kadar ayrımcılık, ırkçılık, hiyerarşik güç ilişkileri gibi kavramsallaştırmalar yerine “çalışan esenliği,” “sosyal iyi olma” gibi kavramların kullanılması.

Etkinlik: Tıp öğrencileri için klinik senaryolar üzerinden ilerleyen vaka odaklı akran seminerleri, idari çalışanlar için farklı ihtiyaçları olan öğrencilerle çalışırken kullanacakları örnek çalışmalar, akademik personel için kapsayıcı sınıflar temalı içeriklerin hazırlanması.

Orta Ölçekli Hedefler

Komisyon oluştuktan, kendisini ve temel ÇEK kavramlarını tanıtacak etkinlikleri yapmaya başladıktan sonra engelsiz ve kapsayıcı eğitim ve çalışma hayatı, ayrımcılığın fark edilmesi ve önlenmesi, katılımcı destek ve şikâyet mekanizmalarını oluşturulması.

Hedef 1: Kapsayıcı Kampüs Kampanyası

Kampüsteki tüm paydaşların kendilerini ait hissettikleri, farklı özellikleri ya da kimlikleri nedeniyle ayrımcılığa uğramadıkları, ayrımcılık konusunda bilgi ve destek alabildikleri bir kampüs yaşamının oluşturulması.

Etkinlik 1: Uluslararasılaşma hedefleriyle eş güdüm içerisinde artan uluslararası öğrenci sayısı ve çeşitliliğinin görünür kılınması ve farklı öğrenci gruplarının bir arada zaman geçirmesine olanak sağlayacak “World Cafe” buluşmaları organize edilmesi.

Etkinlik 2: Öğretim elemanlarının yararlanabilecekleri kısa ve pratik bir "Kapsayıcı Eğitim Kontrol Listesi" hazırlanması. (Örneğin Ders materyallerinizde farklı demografik gruplardan hasta örnekleri/vakaları bulunuyor mu? Sınav materyalleriniz nöroçeşitli öğrenciler için erişilebilir formatta mı? vb.).

Hedef 2: Uluslararası ve Ulusal İş birlikleri

Dünyada ve ülkemizde ÇEK alanında çalışan akademisyen ve uzmanlarla bir araya gelme olanakları yaratarak görüş alışverişi yapmak ve iyi uygulamalar konusunda bilgi sahibi olması, böylece üniversitenin bu alanda öncü bir pozisyon almasının sağlanması.

Etkinlik: Konuya ilgi duyan akademisyenler, idari personel ve İK uzmanlarından oluşan bir "Kapsayıcılık Çalışma Grubu" oluşturmak. Bütçe ve zaman gerektiren fiziki toplantılar yerine, iletişimi asenkron e-posta grupları veya iki ayda bir yapılan 30 dakikalık çevrimiçi durum değerlendirme toplantıları düzenlenmesi. Her yıl ya da iki yılda bir çalışma grubunun yüz yüze bir araya gelmesine olanak sağlayacak etkinlikler organize etmesi.

TOCEK Yol Haritası

Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Komisyonu her yıl planladığı takvimi ve yıl içerisinde önceledığı görevleri belirleyerek çalışmalarını sürdürür.

Kısa ve Orta Dönem Hedefler

Hedef 1: TOCEK üyelerinin belirlenmesi

2026-2027 Öğretim yılında komisyondan ayrılacak ve katılacak üyelerin belirlenmesi. Yeni katılan üyelerin çalışmalar hakkında bilgilendirilmesi.

Etkinlik 1: Komisyondan ayrılmak ve çalışmalarına devam etmek isteyen üyelerin belirlenmesi için anket hazırlanması, komisyona katılmak isteyen paydaşların davet edilmesi.

Etkinlik 2: Tüm üyelerin birbirleriyle tanışacakları, komisyonun geçmiş dönem çalışmaları ve yeni dönem planlamaları hakkında bilgi sahibi olacakları bir toplantı organize edilmesi. Toplantıda üyelerin yeni gündem önerilerini paylaşmaları.

Etkinlik 3: Çalışma gruplarının oluşturulması ve üyelerin belirlenmesi.

Hedef 2: Toplumsal cinsiyet temalı etkinliklerin planlanması

Etkinlik 1: Oryantasyon programı dahilinde TOCEK ve TCE temalarının tanıtılması.

Etkinlik 2: Etkinlik takviminin oluşturulması ve davet edilecek konuşmacıların belirlenmesi, etkinliklerin planlanması.

Etkinlik 3: Kız çocuklarının temel bilim ve tıp alanlarına ilgisini arttırmak için Dünya Kız Çocukları gününde kız çocukları kampüste ağırlamak, laboratuvar ve araştırma merkezlerinin gezdirilmesi.

Hedef 3: Erken kariyer araştırmacısı ve doktora öğrencisi kadınların destelenmesi.

Etkinlik 1: STEM ve Tıp alanlarındaki erken kariyer ve doktora öğrencisi kadınların destelenmesi için bir mentorluk programı oluşturulması ve bunun Fen Bilimleri ve Sağlık Bilimleri enstitüleri ile birlikte yürütülmesi.

Hedef 4: Toplumsal cinsiyet konulu araştırmaların ve yayınların desteklenmesi

Etkinlik 1: Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri dergisinin toplumsal cinsiyet ve sağlık özel sayısının yayınlanması.

Etkinlik 2: BAP desteklerinde toplumsal cinsiyet eşitliği için bir destek fonu oluşturulması.

Hedef 5: TCE hakkında farkındalık yaratılması.

Etkinlik 1: TCE 101 dersinin yeniden açılmasını ve sosyal sorumluluk dersinde TCE temalı bir proje yapılmasının organize edilmesi.

Etkinlik 2: Çalışanların ve öğrencilerin yararlanacağı bir e-öğrenme modülü hazırlanması. Bu modülün “Sosyal Transcript” programı içerisinde yer alması için girişimlerde bulunulması.

Hedef 4: Ulusal ve uluslararası iş birliklerinin kurulması.

Etkinlik 1: Üniversitede toplumsal cinsiyet temalı akademik etkinliklerin organize edilmesi. Daha önce kurulan iş birliklerinin buraya aktartılması ve yeni iş birlikleri için konuyla çalışan akademisyen, STK çalışanları ve uzmanlarla iletişime geçilmesi.

Hedef 5: Birleşmiş Milletler ve AB programları hedefleri ile uyumlu 2026-2029 dönem GEP'inin hazırlanması.

Etkinlik 1: GEP hedeflerinin belirlenmesi için bir arama konferansı düzenlenmesi.

Etkinlik 2: Hazırlanan GEP'in yayınlanmasından önce eylem planında yer alan maddelerin takibi ve iyileştirilmesi için geri bildirim süreçlerinin oluşturulması.

Kaynakça

[1] Beethami G. (2013, 13 August). *Toward a woman-centered university, revisited*. Inside Higher Ed. Erişim tarihi: 9 Ağustos 2026, https://www.insidehighered.com/blogs/university-venus/toward-woman-centered-university-revisited

[2] European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. (2021). *Horizon Europe guidance on gender equality plans*. Publications Office of the European Union.

[3] European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. (2021). *Horizon Europe guidance on gender equality plans*. Publications Office of the European Union.

[4] *Université de Technologie Européenne*. (n.d.). Retrieved August 10, 2026, from https://www.univ-tech.eu/bologna-process

[5] EUA releases new report on diversity, equity and inclusion in European higher education | Science|Business. (n.d.). Retrieved August 10, 2026, from https://sciencebusiness.net/network-updates/eua-releases-new-report-diversity-equity-and-inclusion-european-higher-education

[6] Jørgensen, T. E. (2018). *Examples from across Europe Universities' Strategies and Approaches towards Diversity, Equity and Inclusion Edited by Anna-Lena Claeys-Kulik*. www.eua.eu

[7] European Union. (n.d.). *EUR-Lex: Access to European Union law*. Retrieved August 10, 2026, from https://eur-lex.europa.eu/homepage.html

[8] Jørgensen, T. E. (2018). *Examples from across Europe Universities' Strategies and Approaches towards Diversity, Equity and Inclusion Edited by Anna-Lena Claeys-Kulik*. www.eua.eu https://eua.eu/downloads/publications/universities-39-strategies-and-approaches-towards-diversity-equity-and-inclusion.pdf

[9] European Commission. (2020). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: A Union of equality: EU anti-racism action plan 2020-2025* (COM(2020) 565 final). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0565

[10] Jørgensen, T. E. (2018). *Examples from across Europe Universities' Strategies and Approaches towards Diversity, Equity and Inclusion Edited by Anna-Lena Claeys-Kulik*. www.eua.eu https://eua.eu/downloads/publications/universities-39-strategies-and-approaches-towards-diversity-equity-and-inclusion.pdf

Gender*Equality
Team

FREIE
UNIVERSITÄT
BERLIN

EVEN
AT FREIE
UNIVERSITÄT

Racism and
discrimination
are a reality.

DISCRIMINATION
≠
BELONGING

FREIE
UNIVERSITÄT
BERLIN

United against Discrimination

Counseling, Support, and Events



Universität Bremen

Beratung und Fortbildung bei Diskriminierung, Konflikten und Gewalt

Counseling and training in dealing with discrimination, conflicts and violence



ADE
Arbeitsstelle gegen Diskriminierung und Gewalt – Expertise und Konfliktberatung

FREIE UNIVERSITÄT BERLIN

Code of Conduct at Freie Universität Berlin

Universität Bremen

The Anti-Discrimination Policy in Action

Embracing a Culture of Diversity and Respect

