

KURUMSAL AKREDİTASYON RAPORU

HALIÇ ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. EMİNE PINAR TUNCEL (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ADNAN ÇALIK (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. BARIŞ TAŞ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. MELİS ALMULA KARADAYI (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. DUYGU ILGIN GUNDUZ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

GENEL SEKRETER YARDIMCISI YILDIZ ATILGAN UZUN (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

SUDE KARABULUT (ÖĞRENCİ DEĞERLENDİRİCİ)

ÖZET

1. Özet

Haliç Üniversitesi; Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından 2018 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programına alınmış, 2021 yılında ise Kurumsal İzleme Programına dâhil edilmiştir. Kurumsal Akreditasyon Programı aşamasında Kurumu değerlendirmek üzere YÖKAK tarafından Prof. Dr. Emine Pınar TUNCEL (Takım Başkanı), Prof. Dr. Adnan ÇALIK (Akademik Değerlendirici), Prof. Dr. Barış TAŞ (Akademik Değerlendirici), Prof. Dr. Duygu Ilgın GUNDUZ (Akademik Değerlendirici), Prof. Dr. Melis Almula KARADAYI (Akademik Değerlendirici), Genel Sekreter Yıldız Atılğan UZUN (İdari Değerlendirici), Lisans Sude KARABULUT (Öğrenci Değerlendirici)'den oluşan Değerlendirme Takımı görevlendirilmiştir. Takımımız ön hazırlık aşamasında Kurumun , 2022, 2023 ve 2024 Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarını, 2021 Kurumsal İzleme Raporunu incelemiştir. Ayrıca Kurumun stratejik planı, web sayfası, performans göstergeleri, faaliyet raporları da incelenerek Kurumun mevcut durumu anlaşılmasına çalışılmıştır. Ön hazırlığın son aşamasında Takım içinde birçok kez çevrim-içi toplantılar yapılarak Kurumdan istenebilecek ek belgelere karar verilmiş ve ön ziyaret ile saha ziyaretinde sorulabilecek olası sorular hazırlanmıştır. Kurum Ön Ziyareti, 31 Ekim 2025 günü çevrim-içi olarak gerçekleştirilmiştir. Bu ziyarette, Rektör ve üst yönetim ile ve Kalite Komisyonu ile görüşülmüştür. Ön ziyaret sonrası istenen ek belgeler ve ek bilgi için bazı sorulara yanıtlar Kurumdan talep edilmiştir. Saha ziyareti, 16-19 Kasım 2025 tarihleri arasında YÖKAK'ın taslak ziyaret planına göre yüz yüze olarak gerçekleştirilmiştir. Tüm takım üyelerinin katılımı ile Rektör, Senato ve Yönetim Kurulu Üyeleri, Kalite Komisyonu, Kurum Paydaşları, İdari Birim Yöneticileri, İdari Personel, Araştırma Merkezleri ve diğer ilgili Birim Yöneticileri ve öğrenciler ile ayrı ayrı görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bunun yanında iki farklı günde takım üyeleri ikişer kişilik üç gruba ayrılarak birim ziyaretleri gerçekleştirmiştir. Kurumun; Fen Edebiyat Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Meslek Yüksekokulu, Konservatuvar ve Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'ne yapılan ziyaretlerde birimlerin yöneticileri, öğretim elemanları ve öğrencileri ile ayrı oturumlar halinde görüşmeler yapılmıştır. Takım ikinci gün öğle yemeğini öğrenci yemekhanesinde öğrenci kulübü temsilcisi olan öğrenciler ile birlikte yemiş ve öğrencilerin görüşleri alınmıştır. Son gün Rektör ve üst yönetim ile bir toplantı yapılarak Çıkış Bildirimi sunulmuş ve saha ziyareti sonlandırılmıştır. Değerlendirme sürecinin son aşamasında ise rapor yazma süreci gerçekleştirilmiştir. Birçok kez çevrim-içi toplantılar yapılarak saha ziyareti sırasında ve hazırlık aşamalarında, Kurumda yapılan gözlemler, edinilen izlenimler, sunumlar ve Kurumun sağladığı ek belgeler incelenmiş ve takım üyeleri arasındaki görüş alışverişi ile değerlendirilmiştir. Takım üyelerinin iş birliği ile kaleme alınan Kurumsal Akreditasyon Raporu, Kurumun mevcut durumunu olabildiğince gözlem ve belgelere dayalı olarak ifade edecek biçimde hazırlanmıştır. Raporun tamamlanmasından sonra raporda yer alan tüm alt ölçütler için Takım üyeleri tarafından ayrı ayrı uygunluk düzeyi belirlenmiştir.

Saha ziyareti öncesinde, ziyaret sırasında Kurumla etkili ve verimli bir iletişim sağlanmıştır. Tüm süreç boyunca nazik tavır ve paylaşımcı yaklaşımlarından dolayı başta Sayın Rektör Prof. Dr. Nihat İNANÇ olmak üzere, Genel Sekreter Alim UÇAR, KADİD Kurul Başkan Vekili Prof. Dr. Hatice YORULMAZ ve Haliç Üniversitesi Strateji Geliştirme ve Kalite Güvence Sistemleri Direktörü Öğretim Görevlisi Merve BABAL'a ve Haliç Üniversitesi tüm akademik ve idari personeline, öğrencilerine ve dış paydaşlarına Değerlendirme Takımı üyeleri olarak teşekkürlerimizi sunarız.

2021 Kurumsal İzleme Raporu 2023, 2024 KİDR'ler incelendiğinde ve saha ziyaretlerindeki görüşmelerde Kurumun son 2 yılda yeni bir yapılanmaya gittiği, KADİD sistemi olarak ifade edilen Bütünleşik Kalite Yönetimi ve Dijital Dönüşüm Koordinasyon Kurulu'nu oluşturarak Üniversitenin birçok sürecinin bu yapı altında koordineli olarak yürütülmesinin planlandığı, kalite yönetim sistemini yeniden yapılandığı, tüm bölüm ve birimlere uzanan bir kalite güvence sistemi oluşturduğunu; birçok bilgi yönetim yazılarak süreçlerin dijital ortamda izlenmesi ve entegrasyonun sağlanmasına yönelik "dijital dönüşüm" olarak ifade edilen adımlar atıldığını gözlemledik. Kurumun

politikalarının oluşturulduğunu, m¼fredatın baştan yapılandırıldığını, birçok alanda mevzuatın oluşturulduğunu, program akreditasyonunun desteklendiği g¼rd¼k. G¼r¼řme ve değerlendirmelerimiz sonucunda iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi aşamalarında gelişmelere gereksinim duyulduğu kanaati oldu. İncelemelerimizi, saha ziyaretinde yaptığımız g¼r¼řmeler sonucunda edindiğimiz bilgi ve g¼zlemlerimizi Raporun ilgili başlıklarında detaylı olarak tanımladık. Hazırladığımız Kurumsal Akreditasyon Raporu'nun Kuruma yol g¼sterici olmasını, kalite çalışmalarına ve kalite k¼lt¼r¼n¼n yaygınlaşmasına katkı sağlamasını dileriz.

KURUM HAKKINDA BİLGİLER

1. Kurum Hakkında Bilgiler

Haliç Üniversitesi, 15 Ocak 1998 tarihinde 23234 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 28.03.1983 tarih ve 2809 sayılı “*Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Hakkında 41 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulüne Dair Kanuna Ek Maddeler Eklenmesi Hakkında Kanun*”un 1. maddesine eklenen 48. ek maddede yer alan hüküm ile “Bizim Lösemili Çocuklar Vakfı” tarafından 2547 sayılı Kanunun vakıf yükseköğretim kurumlarına ilişkin hükümlerine tabi olmak üzere bir vakıf üniversitesi olarak kurulmuştur. Bünyesinde Rektörlüğe bağlı olarak, Fen-Edebiyat Fakültesi, Tıp Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, İşletme Fakültesi, Hemşirelik Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Sağlık Bilimleri Enstitüsü ve Konservatuar yer almakta olup Üniversite toplam dört fakülte ve üç yüksekokul ile bir enstitü, bir konservatuardan oluşan yapıyla, 23 Kasım 1998 tarihinde eğitim ve öğretime başlamıştır. Sırasıyla Fındıkzade Kampüsü’nde (1998-2002), Şişhane, Mecidiyeköy ve Levent Kampüsleri (2002–2010), Kâğıthane Kampüsü (2010–2016), Sütlüce Kampüsü (2016-2023) ve son olarak 2023 yılından itibaren 5. Levent Kampüsü’nde faaliyetlerini sürdürmüştür.

2025 yılı itibari ile bünyesinde Fen Edebiyat Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, İşletme Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Tıp Fakültesi olmak üzere 8 fakülte; Konservatuar, Yabancı Diller Yüksekokulu olmak üzere 2 yüksekokul; 1 Meslek Yüksekokulu ve 1 Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ile eğitim öğretime devam etmektedir. Kurumun halen 2903 önlisans, 11407 lisans, 729 yüksek lisans, 127 doktora ve 1673 yabancı uyruklu olmak üzere toplam 16839 kayıtlı öğrencisi vardır. 446 akademik personel ve 284 idari personel görev yapmaktadır.

Kurumun misyonu; “Haliç’in zengin kültürel mirasından ilham alarak, evrensel bilim, sanat ve sporda söz sahibi olmaktır”,

Kurumun vizyonu; “Altın Boynuzun temsil ettiği köklü geçmiş ve kültürel mirasın farkındalığı ile eğitim, öğretim, araştırma ve topluma hizmet alanlarında Türkiye’nin önde gelen üniversitelerinden biri olmaktır”

Temel değerleri; Güvenilirlik, Şeffaflık, Sürdürülebilirlik, Sürekli iyileştirme, Evrensellik, Sorgulatan, Paylaşımçı, Özgürlükçü’dür

A. LİDERLİK, YÖNETİŞİM VE KALİTE

1. Liderlik ve Kalite

Yönetişim modeli ve idari yapı

Haliç Üniversitesi, 15 Ocak 1998 tarihinde 23234 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 28.03.1983 tarih ve 2809 sayılı “Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Hakkında 41 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulüne Dair Kanuna Ek Maddeler Eklenmesi Hakkında Kanun”un 1. maddesine eklenen 48. ek maddede yer alan hüküm ile “Bizim Lösemili Çocuklar Vakfı” tarafından 2547 sayılı Kanununun vakıf yükseköğretim kurumlarına ilişkin hükümlerine tabi olmak üzere bir vakıf üniversitesi olarak kurulmuştur. 2547 sayılı yasa çerçevesinde, akademik ve idari yapılanmasını tamamlamış, yönetsel organizasyon yapısını oluşturmuştur. Üniversitenin en yüksek karar organı Mütevelli Heyeti’dir ve kurumun tüzel kişiliğini temsil etmektedir. Senato, Yönetim Kurulu, Birim Kurulları gibi yasal mevzuata uygun yönetsel yapılar yanı sıra, 2024 yılın içinde yeni bir yapılanma süreci başlatılarak Bütünleşik Kalite Yönetimi ve Dijital Dönüşüm Koordinasyon Kurulu (KADİD) oluşturulmuştur. Bu kurul bir şemsiye kurul gibi görev yaparken bünyesinde “Kalite ve Akreditasyon Komisyonu; Eğitim ve Öğretim Komisyonu, İnsan Kaynakları Komisyonu; Toplumsal Faaliyetler Komisyonu; Başvuru ve Şikâyet İzleme Komisyonu; Ar-Ge, Proje ve Yayın Komisyonu; Dijital Dönüşüm Komisyon; Bilgi Yönetimi Komisyonu; Uluslararasılaşma Komisyonu; Veri Analitiği ve Ölçme-Değerlendirme Komisyonu; Mevzuat Komisyonu; Ticarileşme, Teknoloji Transferi, Patent, Fikri Mülkiyet ve İş Birlikleri Komisyonu” şeklinde 12 komisyon yer almaktadır. KADİD yapısı, görev ve sorumlulukları “Kalite Güvencesi, Akreditasyon ve Dijital Dönüşüm Yönergesi”nde, komisyonların görev ve sorumlulukları da ilgili komisyon “Çalışma Usul ve Esasları” belgelerinde tanımlanmış ve web sayfalarında paylaşılmıştır. Kurul ve komisyonlarda farklı birimlerden temsilciler yer almaktadır. Kurumdaki yasal mevzuat çerçevesindeki kurullar yanı sıra organizasyonel yapının baştan gözden geçirilerek KADİD modeli aracılığıyla kalite süreçlerinin bütüncül bir yapıda yönetilmesini sağlayacak bir yapının oluşturulmuş olması **güçlü bir yan** olarak görülmüştür. Ancak, KADİD ve yapısındaki komisyonların kurumun bütüncül yönetim modelindeki yerinin, birbirleri ile olan ilişkilerinin net olarak tanımlanmamış olması **gelişmeye açık yan** olarak değerlendirilmiştir.

Bünyesinde;8 fakülte, 2 Yüksekokul, 1 Meslek Yüksekokulu, 1 Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bulunan kurumda; fakülteler dekanlar, yüksekokullar ve enstitü müdürler tarafından senatoda temsil edilmektedir. Bölüm ve birim düzeyinde Fakülte Kurulu, Yüksekokul Kurulu ve Yönetim Kurulunda alınan kararlar, Senato ve Üniversite Yönetim Kurulunda gündeme alınmakta ve görüşülmektedir. Kurumsal Organizasyon Şeması oluşturulmuştur.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun yönetim ve organizasyonel yapılanmasına ilişkin uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

Liderlik

Kurumda Rektör ve üst yönetimin liderlik, kalite süreçlerinin yapılandırılması, kalite güvencesi sistemi ve kültürünü geliştirmeye yönelik yöneticilik uygulamaları açısından motivasyonlarının yüksek olduğu görülmüştür. Rektör, akademik ve idari süreçlerde liderlik rolünü aktif şekilde yürütmekte; Üniversite Yönetim Kurulu ve Senato, KADİD, komisyonlar gibi yapılarla haftalık düzenli toplantılar yaparak mevzuata dayanan, kriterleri tanımlı bir yapının oluşturulmasına, yerleştirilmesine ve yürütülmesine öncülük etmektedir. Mütevelli heyet ile kurum üst yönetiminin eşgüdüm içinde çalıştığı, düzenli toplantılar ile aynı hedefin gerçekleştirilmesine çaba sağlandığı güçlü bir yan olarak izlenmiştir. Birim yöneticilerinin de benzer şekilde kendi birimlerinde yenilenen ve yapılanan işleyişin yürütülmesi için çabaları olduğu, akademik, idari ve öğrenciler ile iletişimlerinin iyi ve şeffaf olduğu saha ziyaretinde görülmüştür. Kalite güvence sistemi birim düzeyinde uygulanmakta, kalite komisyonu yapılanması bulunmaktadır. Ancak birimlerde kalite

güvence sistemine yansıyan faaliyetlerin, farkındalığın ve paydaş katılım düzeyine ilişkin kanıtların yetersiz olduğu görülmüştür. Kalite kültürünün gelişimini izleyen göstergelere ilişkin veri toplama, analiz ve iyileştirme mekanizmalarının yapılandırılması önerilir. Ayrıca Kurum yöneticilerinin liderlik özelliklerinin değerlendirilmesine yönelik bir yapının oluşturulmaması da gelişmeye açık yan olarak saptanmıştır. Tüm aşamalarda liderlik performansının izlenmesi, gelişim alanlarının belirlenmesi ve bu alanlara yönelik iyileştirici uygulamaların yapılmasını sağlayacak bir yapının planlanması önerilir.

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

Kurumsal dönüşüm kapasitesi

Kurumun değişim ihtiyacı konusunda farkındalığı bulunmaktadır. Kurumun üst yönetiminden başlayarak, bütün kademelerde değişime ve gelişime yönelik motivasyon ve çabanın yüksek olduğu izlenmiştir. Küresel eğilimlere ve ulusal hedeflere, bölgesel gelişmelere uyum sağlamaya yönelik paydaş beklentileri doğrultusunda kurum geleceğinin belirlenmesine ilişkin stratejilerin geliştirilme planlamalarının bulunmadığı görülmüştür. Ayrıca Kurum ve birimler bazında hazırlanmış gelecek senaryoları, kıyaslama raporları gibi planlamaların olmadığı izlenmiştir. Kurum yönetiminin değişimi nasıl yönettiği, bir model ve yaklaşımının olup olmadığı, sürece ilişkin ne tür kıyaslamaların yapıldığı, yenilik yönetimi sistemi uygulama örnekleri gibi kurumsal dönüşüm kapasitesine ilişkin somut uygulama kanıtları görülebilmesi ve bunun kurumsal dönüşüm stratejisine dönüştürülebilmesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda değişim ihtiyacı belirlenmiştir.

İç kalite güvencesi mekanizmaları

Kurumda “Bütünleşik Kalite Yönetimi ve Dijital Dönüşüm Koordinasyon Kurulu” ve alt komisyonları oluşturularak bütünleşik bir sistem oluşturulmuştur. Bu kapsamda Kalite ve Akreditasyon Komisyonu’nun “Çalışma Usul ve Esasları” hazırlanmış, “Kalite El Kitabı” 26.08.2025 tarihinde yayımlanmıştır. Ancak iç kalite güvence mekanizmaları kapsamında süreç bazlı yaklaşım ile ana süreçler ve alt süreçler, süreç sorumluları, süreç girdileri, çıktıları ve performans göstergelerinin henüz tanımlanmamış olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. İdari alanda iş akışları hazırlanmış ve yayımlanmıştır.

Kalite ve Akreditasyon Komisyonu’nda tüm birimlerden yönetici, öğretim üyeleri ve bir öğrencinin katılımı ile kapsayıcı bir temsiliyet sağlanmıştır. Üniversite Kalite ve Akreditasyon Komisyonu yanı sıra bölüm/birim kalite komisyonları oluşturulmuş ve bu komisyonlar kurum Kalite Komisyonu ile koordineli şekilde çalışmaktadır. Bölüm kalite komisyonlarında öğrenci ve idari personel temsilcilerinin de yer alması sistemin tüm paydaşlar tarafından benimsenmesini sağlayacağından yararlı olacaktır. Üniversite komisyonunda konuşulan konular temsilciler aracılığı ile birim kalite komisyonlarına iletilmektedir. PUKÖ çevrimleri itibarı ile takvim yılı temelinde hangi işlem, süreç, mekanizmaların devreye gireceği, sorumlu ve yetkililerinin tanımlandığı, yıllık planlamalara ulaşılamamıştır. Kalite süreçleri kapsamında gerek Üniversite için gerekse de birimlerde Danışma Kurulları oluşturulmuştur. Kalite Komisyonu ve üst yönetim tüm birimlerde program akreditasyonuna destek vermektedir. Son iki yıl içinde 12 lisans, 1 önlisans programın akredite olması ve diğer programların da başvuru veya hazırlık aşamalarında bulunması güçlü bir yan olarak belirlenmiştir. Kurumun tüm akademik ve idari birimlerinde kalite kültürünün yaygınlaştırılmasına yönelik yoğun bir çaba vardır. Ancak henüz kurum geneline yaygın olarak sistematik izleme ve iyileştirme uygulamalarının yürütülmediği değerlendirilmiştir.

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

Kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirlik

Kurum kamuoyunu resmi internet sitesi üzerinden, duyurular ile bilgilendirmektedir. Eğitim-öğretim programlarına yönelik bilgiler, öğretim planları, ders içerikleri vb. öğrenci bilgi sistemi/Bologna sekmesi bilgi paketi kapsamında web sayfalarında öğrencilerle ve aday öğrenciler ile paylaşılmaktadır. Kurumun temel özellikleri ve hedeflerini tanımlayan misyon-vizyon, politikalar, temel değerler, stratejik plan gibi belgelerin, kurumun işleyiş mevzuatının (sayılarla Haliç, yönergeler, çalışma usul ve esaslar, iş akışları gibi) internet sitesinde şeffaf şekilde paylaşıldığı, ancak akademik birim faaliyet raporları, stratejik plan izlem raporları gibi belgelerin web sayfasında yer almadığı görülmüştür. Kurumun internet sitesinin yeni bir yapılanma ve güncelleme döneminde olması nedeni ile bazı bilgi ve dokümanlarda geçici eksiklikler, değişiklikler olabileceği de göz önüne alınmıştır. Kurumda İletişim Direktörlüğü oluşturulmuş, görev tanımları iş akışları, hizmet envanteri ve çalışma takvimi belirlenmiş, paylaşılmış ve uygulanmıştır.

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

2. Misyon ve Stratejik Amaçlar

Misyon, vizyon ve politikalar

Kurumun misyon, vizyon ve temel değerleri 2023-2027 Stratejik Planında, politikalar ise Kalite Güvencesi dokümanlarında belirlenmiş ve üniversitenin web sayfasında ilan edilerek kamuoyu ile paylaşılmıştır. Kurumun misyonu; “Haliç’in zengin kültürel mirasından ilham alarak, evrensel bilim, sanat ve sporda söz sahibi olmak”, Kurumun vizyonu; “Altın Boynuzun temsil ettiği köklü geçmiş ve kültürel mirasın farkındalığı ile eğitim, öğretim, araştırma ve topluma hizmet alanlarında Türkiye’nin önde gelen üniversitelerinden biri olmaktır” şeklinde tanımlanmıştır. Temel değerleri; Güvenilirlik, Şeffaflık, Sürdürülebilirlik, Sürekli iyileştirme, Evrensellik, Sorgulatan, Paylaşımçı, Özgürlükçü olarak listelenmektedir. Kalite politikası KADİD web sayfasında; Enerji Yönetim Sistemi (EnYS), Araştırma-Geliştirme, Eğitim-Öğretim, Toplumsal Katkı Uluslararasılaşma, Yönetim Sistemi Politikaları da “Üniversitemiz” sekmesinde paylaşılmıştır. Çok sayıda politikanın belirlenmiş olması ve bunların web sayfasında paylaşılması güçlü bir yan olarak değerlendirilmiştir. Ancak politikaların oluşturulmasında iç ve dış paydaş katılımının sağlandığına dair kanıt görülebilmiştir. Kurumda yayınlanan politikalar doğrultusunda uygulamalar görülmektedir. Özellikle önceliklendirilen ve hem kalite politikasında hem de eğitim-öğretim politikasında öne çıkarılan “dijitalleşme” vurgusuna yönelik kurum genelinde çalışmalar yürütülmektedir. KADİD yapısı altında “Dijital Dönüşüm Komisyonu” oluşturulmuş, kalite sistemi, araştırma ile ilgili işlemler dijital olarak yürütülme aşamasına gelmiştir. Benzer şekilde eğitim-öğretim politikasında vurgulanan “Tüm programların akreditasyon koşullarını yerine getirmesini sağlamak” önceliği de kurumdaki birçok birimin başvurmuş veya hazırlık aşamasında olduğu ve üst yönetim tarafından bu konuda destek sağlandığı toplantılarda ifade edilmiştir. Kurum bünyesindeki birimlere ait misyon ve vizyonların belirlenmiş ve yayımlanmış olduğu görülmüştür. Bölüm/birimlere ilişkin misyon ve vizyon belirleme çalışmalarında da paydaş katılımının sağlanması ve kurumun misyon ve vizyonu ile uyumlandırılmasına ilişkin izlenebilir bir kanıt görülebilmiştir. Bu bağlamda birimlere ait misyon ve vizyonun, kurum misyon ve vizyonu ile uyumlu olma durumunun paydaş görüşlerinin de alınarak gözden geçirilmesi önerilir.

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

Stratejik amaç ve hedefler

Kurumun kamuoyu ile paylaştığı 2018-2022 ve 2023-2027 dönemlerine ait olmak üzere iki Stratejik Planı bulunmaktadır. 2026-2030 dönemine ait planlamalar da başlatılmıştır. Kurumun,

2023-2027 Stratejik Planında; Kurumsal Yapı, Finansal Sürdürülebilirlik, Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk, Araştırma, Eğitim olarak 5 amaç ve bu amaçlar bağlamında 26 alt amaç bulunmaktadır. Kurumun Stratejik Planının temelini; kurumda nitelikli ve kalite odaklı kurumsal yapının oluşturulması, kaynak israfını önleyecek sürdürülebilir bir finansal yapının geliştirilmesi, kurumun bilgi birikimi ile toplumun ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak toplumsal hizmetin sağlanması, sektörel ve çoklu iş birliklerini arttıracak gelişmiş bir araştırma alt yapısının geliştirilmesi, uluslararasılaşmayı arttırarak nitelikli , akredite bir eğitim-öğretim alt yapısı geliştirilmesi oluşturmaktadır. Stratejik Planda, Stratejik Plan oluşturulması sürecinde ilgili paydaşların görüş ve önerilerini almak amacıyla; öğrenciler, mezunlar akademik personel ve dış paydaşlara anket yapıldığı belirtilmiştir. Öğrencilerin, mezunların ve dış paydaşların hazırlık aşamasında katılımları sağlanarak görüş ve önerilerinin yansıtılması önerilir.

Stratejik Planda, alt amaçlara yönelik bazı genel faaliyetler, her bir ana amaç için genel göstergeler belirtilmiştir. Ancak bunlar her bir alt amaç ile ilişkilendirilerek tanımlama yapılmamıştır. Bu şekilde stratejik amaçların nasıl gerçekleştirileceği, bütçelendirilmesi, hangi performans göstergeleri ile izleneceği, izleme sıklığına dair bir planlama görülememiştir. Ayrıca, yıllar içinde stratejik plandaki amaçların ne oranda gerçekleştiğine ait bir izlem, yıllık değerlendirme raporu görülememiştir.

Stratejik Planın paydaş görüşü alınarak yapılandırılması, sistematik olarak izlenmesi, kurullarda tartışılarak değerlendirilmesi ve iyileştirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi önerilir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun ilan edilmiş bir stratejik planı bulunmaktadır.

Performans yönetimi

Kurumun 2023-2027 Stratejik Planı'nda belirtilen 5 amaç ve 26 alt amaç bulunmaktadır. Stratejik Plan'da "Göstergeler ve Hedefler" başlığı altında her bir Amaç için "Gösterge", "Mevcut Durum" ve "5 yılın sonunda Ulaşılabilecek Hedef" başlıkları ile bir tablo oluşturulmuş ve burada genel ifadeler ile göstergeler tanımlanmıştır. Ancak bu göstergelerin alt amaçlar ile ilişkilendirilmesi yapılmamıştır. Gerçekleşme düzeyine ait, yıllar içindeki değişimin de izlendiği, sonuçlarının iyileştirmeler için kullanıldığına dair değerlendirmelerin yer aldığı rapor, belge, veri görülememiştir. Kurumun stratejik plan yanı sıra, Yükseköğretim Kurumu'ndan istenen performans göstergeleri dışında kurumdaki temel etkinlikleri kapsayan kurumsal nitelikte performans göstergelerinin tanımlı olmaması ve bu performans göstergelerinin iç kalite güvence sistemine yönelik ilişkisinin kurulmamış olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Kurumun performans göstergelerinin tanımlanması, iç kalite güvence sistemi ile ilişkilendirilmesi ve bilişim sistemi desteği ile izlenmesi, değerlendirilmesi önerilir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda performans göstergeleri ve performans yönetimi mekanizmaları tanımlanmıştır.

3. Yönetim Sistemleri

Bilgi yönetim sistemi

Kurumda bilgi yönetim sistemlerinin, kurumun dijital dönüşüm kapasitesiyle uyumlu biçimde yapılandırıldığı görülmüştür. Kurum, ihtiyaç duyduğu bilgi sistemlerinin bir kısmını dışarıdan tedarik ederken önemli bir bölümünü kurum içi uzmanlık yoluyla kendi bünyesinde geliştirmektedir. Bu yaklaşım, kurumsal dijital olgunluğun ve teknik kapasitenin güçlü olduğuna işaret etmektedir. Kurumun kullandığı başlıca bilişim sistemleri; Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS), Öğrenme Yönetim Sistemi (LMS), Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), Haliç Mobil Uygulaması (HaliçApp), Bilimsel Proje Yönetim Sistemi (Haliç BAP), Online talep yönetim platformları, Bu sistemlerin birbirleriyle entegre çalıştığı görülmüş olup, özellikle akademik, idari

ve öğrenci süreçlerinin bütünlük dijital bir yapı içinde yönetilmesi kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilmektedir. Kurumun ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikasına sahip olması, bilgi güvenliği, gizlilik, erişebilirlik ve doğruluk ilkelerinin uluslararası standartlara uygun olarak sağlandığını göstermektedir. Ancak bu platformlar ile ilgili kullanıcı geri bildirimlerinin toplanmaması ve sonuçların iyileştirmeye yansıtılmaması, bilgi yönetim sistemi ile ilgili PUKÖ döngüsünün tamamlanmadığını göstermektedir. Bu nedenle, bilgi yönetim sistemlerine yönelik geri bildirim alınarak değerlendirilmesi ve sonuçlarının iyileştirmeler için kullanılması önerilir.

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

İnsan kaynakları yönetimi

Kurumda akademik ve idari insan kaynakları süreçlerinin, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu çerçevesinde yürütüldüğü, bu süreçlerin Genel Sekreterlik bünyesinde bulunan İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığı tarafından koordine edildiği görülmüştür. Mevzuata uygunluk açısından yapı ve sorumluluklar net olup, birimlerin personel ihtiyaçlarının ilgili akademik/idari birimler tarafından Rektörlüğe iletilmesi, planlama sonrası akademik kadro taleplerinin YÖK onayına sunulması gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Saha ziyareti sırasında yapılan görüşmelerde, akademik personelin teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesinin “Akademik Teşvik ve Performans Değerlendirme Yönergesi” doğrultusunda gerçekleştirildiği, çalışanlar tarafından bu sürecin işlediğine dair olumlu geri bildirimler alınmıştır. İdari personelin kurum içinde lisansüstü eğitimlere teşvik edilmesi ve desteklenmesi de saha ziyareti sırasında olumlu geri bildirim olarak alınmıştır.

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

Finansal yönetim

Bir vakıf üniversitesi olarak Haliç Üniversitesinin, finansal yönetim süreçlerini, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği çerçevesinde yürüttüğü görülmüştür. Kurumun mali yönetim yapısının, ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda oluşturulan tahmini bütçe ile düzenlendiği; söz konusu bütçenin Mütevelli Heyeti ve Üniversite Yönetimi tarafından onaylanarak uygulamaya alındığı anlaşılmaktadır. Kurumun finansal yönetim süreçlerinin mevzuata uygun şekilde işlediği, her yıl gerçekleştirilen Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Genel Denetimi kapsamında talep edilen bilgi ve belgelerin düzenli olarak sunulduğu incelemeler sonucunda doğrulanmıştır. Yıllık gelir ve gider tablolarının oluşturularak üst yönetim ve mütevelli heyet ile paylaşıldığı; yapılan planlamalar kapsamında mütevelli heyet tarafından mali destek sağlandığı gerek üst yönetim gerekse de mütevelli heyet başkanı ile yapılan toplantılarda belirtilmiştir. Bu durum, kurumsal mali yönetimin hesap verebilir, şeffaf ve denetlenebilir bir yapıda olduğunu göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, kurumun mali yönetim sistemini ilgili mevzuata uygun biçimde yürüttüğü ve dış denetim mekanizmalarıyla desteklediği görülmüş; finansal süreçlerin düzenli olarak izlenip raporlanmasının kurumda güçlü bir yan olduğu kanaatine varılmıştır.

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

Süreç yönetimi

Kurumda iş akışlarının, görev tanımlarının dokümente edildiği ve web sayfasında yayınlandığı fakat süreç yönetimine yansıtılmadığı saha ziyareti sırasında da tespit edilmiştir. Kurumun 2023-2027 Stratejik Planı bulunduğu, hedef ve performans göstergelerinin plan içerisinde tanımlandığı görülmüştür. Ancak, stratejik planda yer alan performans göstergelerinin plan-uygulama-

değerlendirme-iyileştirme döngüsü içerisinde izlendiğine, değerlendirildiğine veya iyileştirildiğine ilişkin herhangi bir rapora rastlanmamıştır. Süreçlerin tüm birimlerde standartlaşması, performans göstergelerinin kurum genelinde belirlenerek düzenli izlenmesi ve elde edilen bulguların iyileştirme kararlarına dönüştürülmesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreç ve alt süreçleri tanımlanmıştır.

4. Paydaş Katılımı

İç ve dış paydaş katılımı

Kurum, 2023-2027 Stratejik Planında iç ve dış paydaşlarını tanımlamış, paydaşların önceliklendirilmesi, etki derecesi ve öncelik durumunu belirleyerek kamuoyuna açıklamıştır. İç ve dış paydaşlarının süreçlere katılım mekanizmalarına ilişkin kurallar “Haliç Üniversitesi Danışma Kurulları Yönergesi”nde tanımlanmıştır. Üniversitenin ve akademik birimlerin Danışma Kurulları, bazı bölümlerde sadece iç paydaşlar ile oluşturulsa da genellikle iç ve dış paydaş katılımları sağlanmıştır. Ancak, akredite programlarda iyi örnekleri görülse de kurum genelinde yönergede tanımlandığı biçimde üniversite danışma kurulunun yılda bir, birim danışma kurullarının ise yılda iki kez düzenli, periyodik, toplantılar yaptığına dair veriye ulaşılamamıştır. İç paydaş geri bildirimleri, görüşlerin alınması açısından eğitim-öğretim ile ilgili konularda akademik birimlerde özellikle akredite programlarda yazılı, periyodik uygulamaların olduğu, gerek akademik gerekse de öğrencilerin görüşlerinin alındığı ve değerlendirilerek iyileştirmeler yapıldığı görülmüştür. Ancak bu uygulamaların kurum geneline yaygınlaşmadığı izlenmiştir. Öğrencilerin görüşlerini iletmekte bir sıkıntılarının olmadığı, sözlü olarak rahat bir iletişim sağlandığı saha ziyaretinde görülmüş, ancak bunun tanımlı süreçler ile sistematik olarak yürütülmediği izlenmiştir. Paydaş görüşlerinin alınması amacıyla Dış Paydaş Memnuniyet Anketi, Akademik/İdari Personel Memnuniyet Anketi, Genel Öğrenci Memnuniyeti Anketi, Ders/Öğretim Üyesi Değerleme Anketi, Mezun Anketi, Dış Paydaş Anketi uygulanmakta olduğu belirtilmektedir. Saha ziyaretinde de uygulandıkları görüşmelerde ifade edilmiştir. Ancak anket raporları, değerlendirme sonuçları görülememiştir. Kurumun iç ve dış paydaş görüşlerini sistematik ve yapılandırılmış mekanizmalar ile karar alma süreçlerine aktarılmasını kurumsal düzeyde sağlaması önerilir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda kalite güvencesi, eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, yönetim sistemi ve uluslararasılaşma süreçlerinin PUKÖ katmanlarına paydaş katılımını sağlamak için planlamalar bulunmaktadır.

Öğrenci geri bildirimleri

Kurumda öğrenci geri bildirimlerinin alınmasına yönelik yapılar Öğrenci Dekanlığı adı altında yürütülmektedir. Öğrencilerin görüş, öneri ve şikâyetlerini iletebilmeleri için Öğrenci Dekanlığı bünyesinde yer alan Öğrenci Destek Merkezi bir başvuru kanalı olarak kullanılmaktadır. Merkezde, öğrencilerden gelen talepler kayıt altına alınmakta ve ilgili birimlere yönlendirilmektedir. Kurumda öğrencilerin karar alma mekanizmalarına doğrudan katılımını teşvik eden “Öğrenci Konseyi” de Öğrenci Dekanlığı bünyesinde oluşturulmuştur. Konsey, öğrencilerin akademik ve idari süreçlere ilişkin geri bildirimlerinin üniversite yönetimine taşınmasında rol oynamaktadır. Konsey temsilcilerinin bölüm kurullarına, komisyonlara ve toplantılara katılımı da öğrenci geri bildirimlerinin karar alma süreçlerine dâhil edildiğini göstermektedir. Öğrenci memnuniyet anketinin uygulandığı saha ziyareti sırasında ifade edilmiştir. Ancak sonuçlarının birimler ile paylaşılarak değerlendirildiğine dair veriye ulaşılamamıştır. Bununla birlikte, ders/öğretim elemanı değerlendirme anketlerinin tüm birimlerde bütüncül olarak uygulanmadığı gözlemlenmiştir. Mevcut süreçlerin güçlendirilmesi ve birimler arasında uygulama bütünlüğünün artırılması için yaygın ve sistematik uygulamaların yapılandırılması önerilir.

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

Mezun ilişkileri yönetimi

Kurumun 2023-2027 Stratejik Planı'nda paydaş önceliklendirme tablosunda mezunlar birincil, güçlü ve yüksek önem derecesine sahip dış paydaş olarak tanımlanmıştır. 2023-2027 Stratejik Planda “Amaç 5. Eğitim” başlığında alt amaç “Öğrencilerimizin mezun olduklarında nitelikli iş bağlantıları kurmaları için kariyer odaklı destek merkezleri kurmak” mezunlarla ilgilidir.

Kurumda mezun ilişkileri yönetimi “Kariyer ve Mezun İlişkileri Müdürlüğü” tarafından yürütülmektedir. Mezun takip süreçleri, Mezun Takip Sistemi ve Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Ofisi tarafından geliştirilen Yetenek Kapısı üzerinden sağlanmaktadır. Mezun Takip sistemi yeni oluşturulmuş ve mezun olan öğrenciler otomatik olarak sisteme devredilmeye başlanmıştır. Bu şekilde ilanların, anketlerin mezunlara iletilmesi planlanmıştır. Son zamanlarda telefon ile de mezunlara ulaşılmaya başlanmıştır. Ancak sistem henüz mezunların işe yerleşme, eğitime devam, gelir düzeyi, işveren/mezun memnuniyeti gibi mezun profili hakkında bilgi verecek kapsamlı, sistematik, etkin bir işleyişe kavuşmamış olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Bazı birimlerin kendi mezunları ile öğrencilerini bir araya getiren ve görüş alışverişinin sağlandığı etkinlikler düzenledikleri, mezunlarını konuşmacı olarak davet ettikleri saha ziyaretinde akademik personel ve öğrenciler tarafından belirtilmiştir. Bu organizasyonların bazı fakülteler ile sınırlı kaldığı gözlemlenmiştir.

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

5. Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi

Kurumun uluslararasılaşma çalışmalarının, oluşturulan “Haliç Üniversitesi Uluslararasılaşma Politikası” çerçevesinde yürütüldüğü ve söz konusu politikanın kurumun web sayfasında kamuoyu ile paylaşıldığı görülmüştür. Politika metninin yayımlanmış olması, uluslararasılaşmanın kurumsal amaçlar ile uyumlu biçimde tanımlandığını göstermektedir. Kurum, uluslararasılaşma süreçlerini Bütünleşik Kalite Yönetimi ve Dijital Dönüşüm Koordinasyon Kurulu (KADİD) altında kurulan Uluslararasılaşma Komisyonu aracılığıyla yürütmektedir. Komisyonun çalışma usul ve esaslarının yazılı olarak belirlenmiş olması olumlu bir uygulamadır. Bununla birlikte, söz konusu yönergede yer alan “her akademik yarıyılıda en az iki kez toplanır” hükmüne rağmen, kurumsal web sayfasında veya KİDR eklerinde komisyon toplantı tutanaklarına ilişkin herhangi bir yazılı kanıt rastlanmamıştır.

Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerinde Genel Sekreterliğe bağlı Uluslararası Öğrenciler Direktörlüğü de aktif rol almaktadır. Direktörlüğün iş akışları, görev tanımları ve organizasyon yapısı kurumun web sayfasında yayımlanmış olup şeffaf bir yapı sunmaktadır. Ayrıca Direktörlüğün “2024–2025 Birim Yıllık Faaliyet Raporu” ve “2024–2025 Çalışma Takvimi” kamuya açık olarak paylaşılmıştır.

Kurum, 2021–2027 Erasmus Charter for Higher Education (ECHE) belgesini yenilemiş olup, bu durum uluslararası hareketlilik ve kalite güvencesi açısından Avrupa Birliği standartlarıyla uyumluluğu göstermektedir. Kurumun web sayfasında Erasmus+ programı, hareketlilik süreçleri, başvuru koşulları ve ilgili tüm dokümantasyon geniş biçimde erişilebilir durumdadır. Kurumda uluslararasılaşmaya ilişkin politika, süreç iş akışları, görev tanımları ve organizasyon şemalarının tanımlandığı; ilgili birimlerin faaliyet raporları ve kılavuzlarının web sayfasında yayımlanarak

şeffaf, kapsayıcı ve katılımcı bir yapı oluşturulduğu görülmektedir. Kurumsal yapılanma, rol ve sorumluluklar ile süreç tanımları açıktır. Ancak, gelişmeye açık yan olarak; yıllara göre öğrenci ve personel hareketlilik istatistiklerinin (gelen-giden), süreç izleme sonuçlarının, değerlendirme bulgularının ve iyileştirme çıktılarının düzenli ve izlenebilir bir biçimde raporlanması önerilir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimine ilişkin organizasyonel yapılanma tamamlanmış olup; şeffaf, kapsayıcı ve katılımcı biçimde işlemektedir.

Uluslararasılaşma kaynakları

Kurumun “Uluslararasılaşma Komisyonu Çalışma Esas ve Uygulamaları” belgesinin 9. maddesinde yer alan “Harcamalar” başlığı altında; bu Usul ve Esaslar kapsamında gerçekleştirilecek çalışmalara ilişkin her türlü harcamanın, bilgi yönetim sisteminin geliştirilmesi için tahsis edilen ödenekten karşılanacağı, Komisyonların sekretarya, raportörlük, büro, personel ve diğer destek hizmetlerine ilişkin giderlerin ise ilgili Komisyon Başkanının teklifi ve Kurul Başkanının uygun görüşü üzerine Rektör tarafından karşılanır” şeklinde hükümler bulunmaktadır. Ancak yapılan incelemelerde, söz konusu hükümlerin uygulamasına ilişkin herhangi bir belge, kayıt veya kanıt rastlanmamıştır. Uluslararasılaşma çalışmalarına tahsis edilen kaynakların yönetimine ilişkin; Erasmus bütçelerinin kullanım oranları, AB proje bütçelerinin yönetimi, ikili protokoller kapsamında oluşan kaynakların kullanımı gibi konularda da kurumsal düzeyde belgelendirilmiş kayıtlar bulunmamaktadır. Ayrıca uluslararasılaşma kaynaklarının dağılımının izlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik kanıtlarla birlikte, standart uygulama ve mevzuatın ötesinde kurumun kendi ihtiyaçları doğrultusunda geliştirdiği özgün yaklaşım ve uygulamalara ilişkin belgelere de ulaşılamamıştır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun uluslararasılaşma faaliyetlerini sürdürebilmek için uygun nitelik ve nicelikte fiziki, teknik ve mali kaynakların oluşturulmasına yönelik planları bulunmaktadır.

Uluslararasılaşma performansı

Kurumun 2021–2027 Stratejik Planı kapsamında yer alan “5.3 Stratejik Amaç: Eğitimde uluslararasılaşmayı artırarak sürdürmek” başlığı altında, değişim programlarına katılan öğrenci, akademik ve idari personel sayısının artırılmasına yönelik herhangi bir izleme raporuna rastlanmamıştır. Kurum ziyaretinde Uluslararasılaşma Komisyonu Başkanı tarafından güncel olarak 1647 uluslararası öğrenci, 15 akademik personel ve 4 idari personelin bulunduğu bilgisi paylaşılmıştır. Ancak bu sayıların önceki yıllarla karşılaştırıldığında artış ya da azalış gösterip göstermediğine ilişkin bir veri sunulamamıştır. Benzer şekilde, Erasmus+ kapsamında giden ve gelen öğrenci ile personel sayılarına ilişkin yıllara dayalı izleme raporuna da ulaşılamamıştır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun geneline yayılmış uluslararasılaşma faaliyetleri bulunmaktadır.

B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1. Program Tasarımı, Değerlendirmesi ve Güncellenmesi

Programların tasarımı ve onayı

Kurumda programların tasarım ve onay süreçleri, Yükseköğretim Kurulu mevzuatı, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi ve alan yeterlilikleri ile uyumlu, kurullara dayalı tanımlı bir yapı üzerinden yürütülmektedir. Programların amaç ve çıktıları hem iç paydaşların hem de dış paydaşların erişimine açık biçimde web sayfalarında eğitim kataloglarında paylaşılmaktadır. Bununla birlikte programların tasarımında dış paydaş geri bildirimlerinin kurum geneline yaygınlaşması, kurumsal gelişime katkı sağlayacaktır. Program açma, mevcut programları güncelleme ve gerektiğinde kapatma süreçleri; bölüm, fakülte/yüksekokul ve senato karar mekanizmaları üzerinden işletilmekte; akreditasyon planlaması ve teşvik mekanizmaları sayesinde, özellikle akredite programlarda tasarım, dokümantasyon ve paydaş katılımı süreçleri gözden geçirilmektedir. Bu akreditasyon deneyimi, Haliç Üniversitesindeki programların yalnızca açılış aşamasında değil, süreklilik ve sürdürülebilirlik çerçevesinde de izlenmesini sağlayarak, kurumda program gelişme süreçlerine iyi örnek oluşturmaktadır.

Program çıktılarının ne ölçüde gerçekleştiğinin izlenmesine yönelik bazı akredite programlarda uygulamalar olsa da kurum geneline yayılmış standart bir uygulamanın bulunmaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

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

Programın ders dağılım dengesi

Programlarda ders dağılımı, öğretim elemanlarının uzmanlık alanları, programların hedeflediği yeterlilikler ve öğrenci iş yükü dengesi gözetilerek ilgili bölüm ve birim kurullarında planlanmakta; zorunlu/seçmeli ve alan/alan dışı dersler arasında sağlanan denge, Haliç Üniversitesinin güçlü yanlarından birini oluşturmaktadır. Müfredat yapıları, öğrencilerin kendi alanlarında derinleşmelerini sağlayacak temel ve uzmanlık dersleriyle birlikte, farklı disiplinlere ve genel kültür derslerine açılan esnek bir seçmeli havuz ile desteklenmekte; bu sayede öğrencilerin disiplinler arası bakış açıları geliştirmeleri, analitik düşünme, iletişim ve problem çözme gibi yatay yetkinliklerini güçlendirmeleri için zengin bir ortam oluşmaktadır. Kurumda komisyonlar aracılığıyla müfredat güncellemelerinin yapıldığı, seçmeli ders oranının %25 olduğu, alan dışı seçmeli ders havuzunun bulunduğu, saha ziyareti esnasında öğrencilerin de görüşleri doğrultusunda tespit edilmiştir. Ders sayısı ve haftalık ders saatleri, öğrencilerin akademik yüklerinin yanı sıra sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılabilecekleri biçimde dengeli tutulmaktadır.

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

Ders kazanımlarının program çıktılarıyla uyumu

Haliç Üniversitesindeki programların büyük bölümünde ders bilgi paketlerinin oluşturulmuş olması, derslerin amaçları, öğrenme kazanımları, içerik ve ölçme-değerlendirme yöntemlerinin bulunduğu tespit edilmiştir. Program öğrenme çıktıları, ulusal ve uluslararası yeterlilik çerçeveleriyle tutarlı biçimde tanımlanmakta; ders öğrenme kazanımları ise bu çıktıları destekleyici ve somutlaştırıcı niteliktedir. Ders-çıkıtı matrisleri ve benzeri araçlar kullanılarak, derslerin program yeterliliklerine hangi düzeyde katkı sunduğu belirlenmektedir. Özellikle akredite programlarda bu ilişkinin oluşturulduğu tespit edilmiştir. Bu sayede, programın genelinde hedeflenen bilgi, beceri ve yetkinlikler ile ders düzeyinde öğrenciye kazandırılan çıktılar arasında

uyum oluşturulmakta; derslerin içerikleri, öğrenme kazanımları ve değerlendirme yöntemleri bu çerçevede tasarlanmaktadır. Haliç Üniversitesinin bu alandaki yaklaşımı, çıktıya dayalı eğitim anlayışının yerleştiğini ve ders kazanımlarının program çıktılarıyla ilişkilendirilmesi yönünde kurumsal farkındalık oluştuğunu göstermektedir. Ancak kalite güvence sisteminin bütünlüğü açısından, özellikle akredite programlarda yetkinlikle yürütülen bu uyum süreçlerinin ve matris uygulamalarının paydaş görüşleri ile iyileştirilmesi önerilmektedir.

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

Öğrenci iş yüküne dayalı ders tasarımı

Haliç Üniversitesindeki programların büyük çoğunluğunda öğrenci iş yüküne dayalı kredi sistemi (AKTS) esas alınmakta; böylece derslerin yalnızca haftalık teorik saatler üzerinden değil, öğrencinin gerçek öğrenme çabası temel alınarak planlanması sağlanmaktadır. AKTS değerleri belirlenirken, derslere ilişkin teorik saatler, uygulama çalışmaları, laboratuvar etkinlikleri, ödev ve proje hazırlıkları, bireysel çalışma süreleri, staj ve saha uygulamaları ile sınav hazırlıkları dikkate alınmakta, böylece iş yükü bileşenleri ders bilgi paketlerinde tanımlanmaktadır. Bologna süreci ile uyumlu iş yükü temelli tasarım sayesinde, programların ulusal ve uluslararası düzeyde karşılaştırılabilirliği sağlanmakta, öğrenci hareketliliği ve kredi tanınması süreçleri daha sorunsuz işletilebilmektedir. Haliç Üniversitesinde gerek örgün gerek uzaktan/karma eğitim türlerinde yürütülen derslerde AKTS yaklaşımı dikkate alınmakla, öğrenci merkezli ve iş yükü odaklı bir ders tasarımı bulunmakla birlikte, öğrenci geri bildirimlerinin alınması ve iyileştirmelerin yapılması, kurumun gelişimine katkı sağlayacaktır.

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

Programların izlenmesi ve güncellenmesi

Haliç Üniversitesinde programların izlenmesi ve güncellenmesi süreçleri, akredite programlar özelinde düzenlemelerle desteklenen bir kalite güvencesi anlayışı çerçevesinde yürütülmektedir. Programlarda açılan dersler, öğrenci sayıları, başarı ve devam oranları, mezuniyet süreleri, laboratuvar ve uygulama derslerinin durumu, öğretim elemanı ders yükü lisans–lisansüstü dengesi, alan uyumluluğuna ilişkin göstergeler bulunmakta; bu veriler ilgili bölüm ve birim kurullarında ele alınarak görüşülmektedir. Program akreditasyonu planlaması ve kurum genelinde bu sürecin teşvik edilmesi, programların belirli periyotlarla bütüncül bir bakış açısıyla gözden geçirilmesini sağlayarak, dinamik bir program yapısını desteklediği güçlü bir yan olarak tespit edilmiştir. Böylelikle programlar, yalnızca başlangıçta tasarlanmış sabit yapılar olmaktan çıkarak, veriye dayalı, öğrenci geri bildirimleri sözel olarak alınarak değerlendirilmektedir. Haliç Üniversitesinde programların izlenmesi ve güncellenmesi konusunda, özellikle akredite programların iyi örnek oluşturduğu, bu konudaki izleme ve iyileştirmelerin kurum geneline yaygınlaşmasının, kurumsal gelişime katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

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

Eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi

Haliç Üniversitesinde eğitim ve öğretim süreçlerinin yönetimi, birim düzeyindeki kurullar, komisyonlar ve koordinatörlükler aracılığıyla tanımlı ve kurumsal bir işleyiş kapsamında yürütülmektedir. Senato, üniversite yönetim kurulu, eğitim-öğretim komisyonları, program ve bölüm kurulları ile ilgili koordinatörlükler (örneğin, uzaktan eğitim, kalite, staj) program açma, yürütme, değerlendirme ve iyileştirme süreçlerini koordine etmekte; alınan kararlar ve yürütülen faaliyetler kayıt altına alınmaktadır. Haliç Üniversitesi, kendi bünyesinde KADİD olarak

adlandırılan bir kalite yönetim sürecini uygulamaktadır. KADİD ve yapısında oluşturulan Eğitim ve Öğretim Komisyonu aracılığıyla eğitim ve öğretim süreçlerinin planlanmasına ilişkin belirli aralıklarla iç paydaşların katılımıyla toplantılar yapılmakta, aksayan yönlerin iyileştirilmesi amacıyla kararlar alınmaktadır. Eğitim-öğretim süreçlerine ilişkin temel ilkeler ve işleyişi belirleyen yönetmelik ve yönergeler, paydaşların erişimine açık tutulmakta; bilgi yönetim sistemi üzerinden ders, öğrenci, başarı ve mezuniyet verileri takip edilebilir hale getirilmektedir. Üst yönetim, eğitim-öğretimle ilgili stratejik kararlar alırken bu veriler, kurul raporları ve dış değerlendirme bulguları dikkate almakta, birimler arası koordinasyon, üst yönetim tarafından yapılan haftalık toplantılar ve ortak çalışma gruplarıyla desteklenmektedir. Böylece eğitim-öğretim faaliyetleri, kurum genelinde tanımlı ilke ve kurallara uygun, izlenebilir ve gelişen bir yönetim sistemi içinde sürdürülmektedir.

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

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

Öğretim yöntem ve teknikleri

Kurumda programların yürütülmesinde öğrenci merkezli, yetkinlik temelli ve etkileşim odaklı öğretim yöntem ve tekniklerinin programların genelinde benimsendiği görülmektedir. Teorik dersler, klasik anlatım yöntemlerinin yanı sıra tartışma, soru-cevap, grup çalışması, proje, vaka analizi, laboratuvar ve saha uygulamaları gibi yöntemlerle desteklenmekte, öğrencilerin derse aktif katılımları ve öğrenme süreçlerinde sorumluluk üstlenmeleri teşvik edilmektedir. Haliç Üniversitesinin uygulama ağırlıklı programlarında, laboratuvar, atölye ve klinik ortamlar sayesinde öğrenciler, mesleki becerilerini gerçek veya gerçeğe yakın ortamlarda geliştirme imkânı bulmakta; bu da mezuniyet sonrası istihdama geçişte önemli bir avantaj sağlamaktadır. Farklı eğitim türlerinde (örgün, uzaktan, karma) yürütülen derslerde, dersin ve grubun özelliklerine uygun öğretim yöntemleri seçildiği görülmektedir. Öğrenci ve akademik personel geri bildirimleri ile işleyişte düzenlemeler yapılmaktadır. Dijital platformlar üzerinden etkileşimli içerik, çevrimiçi tartışma ortamları ve programların bazılarında uygulamaları ile eğitim-öğretim süreçleri çeşitlendirilmektedir.

Kurumda, öğrencilerin araştırma süreçlerine katılımı da desteklenmektedir. Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Yönergesi'nde "Lisans Öğrencisi Katılımlı Araştırma Projeleri" ile "Lisansüstü Tez Projeleri"nin desteklenmektedir. TÜBİTAK projelerine katılım teşvik edilmiş, 2025 yılında 35 proje TÜBİTAK 2209-A Üniversite Öğrencileri Araştırma Projeleri Destekleme Programı kapsamında desteklenmiştir. Ayrıca, TTO bünyesinde çok sayıda öğrenci projesinin desteklendiği görülmüştür. Bu yaklaşım, Haliç Üniversitesinde öğrenci merkezli öğrenme kültürünün benimsendiğinin ve öğretim elemanlarının ders tasarımına pedagojik olarak yaklaştığını göstermektedir.

Olgunluk Düzeyi: Öğrenci merkezli uygulamalar izlenmekte ve ilgili iç paydaşların katılımıyla iyileştirilmektedir.

Ölçme ve değerlendirme

Ölçme ve değerlendirme süreçleri, kurumda ders ve program düzeyinde çeşitlendirilmiş araçlarla, öğrenci başarısını yansıtabilecek şekilde yürütülmektedir. Yazılı sınavlar, kısa sınavlar, ödevler, projeler, sunumlar, uygulama sınavları gibi farklı ölçme ve değerlendirme araçları bir arada kullanılarak, öğrencilerin hem kuramsal bilgileri hem de uygulama becerileri ve tutumsal gelişimleri değerlendirilmektedir. Ders bilgi paketlerinde yer alan değerlendirme yöntemleri ve başarıya katkı oranları, öğrencilerin derse başladıkları andan itibaren beklentileri ve yükümlülüklerini görmelerine imkân tanımaktadır. Böylece ölçme-değerlendirme süreçlerinde

açıklık ve öngörülebilirlik sağlanmaktadır. Haliç Üniversitesinin özellikle akredite programlarında ölçme-değerlendirme araçlarının ders öğrenme kazanımları ve program yeterlilikleriyle ilişkilendirilmesine özen gösterilmektedir. Yapılan bu değerlendirmeler yalnızca not verme işlevi görmeyip, öğrencinin hedeflenen çıktılara hangi düzeyde ulaştığını ortaya koyan gelişim odaklı bir araç haline gelmektedir. Sınav güvenliği, akademik dürüstlük ve etik kurallara ilişkin ilkeler hem yüz yüze hem de çevrimiçi ölçme-değerlendirme uygulamalarının varlığı saha ziyareti esnasında tespit edilmiştir. Dezavantajlı öğrencilere de tüm birimlerde talepleri olduğunda sınavlar sırasında destek sağlandığı saha ziyaretinde öğrenciler tarafından ifade edilmiştir. Bu kapsamda geliştirilen kurumsal uygulamalar ve ölçme-değerlendirme yöntemlerinin, paydaş görüşleri alınarak izlenmesi ve iyileştirilmesi Haliç Üniversitesinin gelişimine katkı sağlayacaktır.

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

Öğrenci kabulü, önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesi

Öğrenci kabulü, yatay ve dikey geçişler, çift anadal ve yandal programları, uluslararası öğrenci hareketliliği ve benzeri süreçlerin Haliç Üniversitesinde ilgili mevzuat ve kurum içi düzenlemelerle yürütüldüğü görülmektedir. Merkezi yerleştirme, özel yetenek sınavları veya uluslararası başvuru koşulları gibi farklı kabul mekanizmaları, programların niteliğine uygun biçimde yapılandırılmaktadır. Böylece kurum, farklı profillerde olan öğrencileri bünyesine çekebilmektedir. Önceki öğrenmenin tanınması ve kredilendirilmesine yönelik uygulamalar, yatay/dikey geçişler ve ders muafiyetleri kapsamında “İntibak ve Yatay Geçiş Komisyonu” gibi komisyonlar aracılığıyla yürütülmekte; öğrencilerin geçmiş eğitimlerinden elde ettikleri kazanımların program çıktılarına uygun olduğu durumlarda tanınmasına imkân verilmektedir. Öğrenci hareketliliğini destekleyen ikili anlaşmalar, değişim programları (örneğin Erasmus) ve protokoller sayesinde, öğrenciler yurt içi ve yurt dışında farklı üniversitelerde ders alabilmekte, bu derslerin tanınması, AKTS temelli bir kredilendirme mantığıyla programlara entegre edilmektedir. Bu yapı, kurumun öğrenci kabulü ve önceki öğrenmenin tanınmasında bir sistem kurduğunu göstermektedir.

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

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma

Yeterliliklerin sertifikalandırılması ve diploma süreçleri, Haliç Üniversitesinde ulusal yeterlilikler çerçevesi ve ilgili mevzuatla uyumlu bir sistem içinde yürütülmektedir. Bu sayede mezunların ulusal ve uluslararası düzeyde tanınabilirliğinin artırılması hedeflenmektedir. Program bazında tanımlanmış mezuniyet koşulları ve başarı kriterleri, öğrencilerin hangi dersleri, uygulamaları ve yeterlilikleri tamamladıklarında mezun olabileceklerini açık biçimde ortaya koymakta; bu koşullar “Haliç Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Eğitim-Öğretim Yönergesi”nde belirtilmiş ve ilgili yönerge web sayfasında paylaşılmaktadır. Kurumda ÇAP ve YANDAL programları bulunmaktadır. Söz konusu programlar, hem kurumun eğitim-öğretim yönergesi hem de YÖK tarafından belirlenen usul ve esaslar çerçevesinde yürütülmektedir. Diploma ve diploma eki belgeleri öğrencinin aldığı dersleri, kredilerini, not ortalamasını ve programın niteliklerini ayrıntılı ve karşılaştırılabilir biçimde yansıtmakta; bu da mezunların iş dünyasında ve lisansüstü eğitim başvurularında avantaj elde etmelerine katkı sağlamaktadır. Değişim programlarından dönen öğrencilerin almış oldukları derslerin içerikleri ve kredileri ilgili akademik kurullar tarafından değerlendirilerek tanınmaktadır. Böylece öğrencilerin hareketlilik sürecinde kazandıkları yeterlilikler program çıktılılarıyla uyumlu bir şekilde sertifikalandırılmaktadır. Bu yaklaşım, Haliç Üniversitesinden alınan diplomanın yalnızca bir belge değil, aynı zamanda programın hedeflediği yeterliliklere ilişkin bir göstergesi olmasını sağladığını ortaya koymaktadır.

Olgunluk Düzeyi: Uygulamalar izlenmekte ve tanımlı süreçler iyileştirilmektedir.

3. Öğrenme Kaynakları ve Akademik Destek Hizmetleri

Öğrenme ortam ve kaynakları

Haliç Üniversitesinde öğrenme ortamları ve kaynakları, öğrencilerin akademik ve mesleki gelişimlerini destekleyecek nitelik ve çeşitlilikte sunulmaktadır. Sınıf, amfi, laboratuvar, atölye, stüdyo gibi fiziksel mekânlar ile kütüphane, veri tabanları, e-kitaplar ve dijital öğrenme platformları bir bütün olarak eğitim-öğretim süreçlerini beslemektedir. Dersliklerin fiziksel koşulları, kullanılan eğitim teknolojileri, projeksiyon ve akıllı tahta gibi araçlar hem geleneksel hem de yenilikçi öğretim yöntemlerinin uygulanması için uygun altyapıyı sağlamaktadır. Laboratuvar ve uygulama alanları, programların gerektirdiği deneysel ve uygulamalı çalışmalara imkân verecek şekilde donatıldığı görülmüştür. Öğrenciler bu ortamlarda hem teknik becerilerini hem de takım çalışması, problem çözüme ve araştırma yapma yetkinliklerini geliştirebilmektedir. Kütüphane ve elektronik kaynaklara erişim, güncel kitaplar, dergiler ve alan veri tabanları ile zenginleştirilmekte; öğrencilerin ve öğretim elemanlarının bilimsel araştırma ve literatür taraması yapmaları kolaylaştırılmaktadır. Haliç Üniversitesi kütüphanesinin, öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek donanım ve kapasitede olduğu, saha ziyareti esnasında gözlemlenmiştir. Öğrenme yönetim sistemi ve “HaliçApp” üzerinden ders materyallerinin, duyuruların ve ölçme-değerlendirme araçlarının paylaşılması hem örgün hem de uzaktan/karma eğitim süreçlerinde öğrenme ortamını genişleten dijital bir katman yaratmaktadır. Öğrenci geri bildirimlerinin alınması ve bu geri bildirimler doğrultusunda fiziksel ve dijital öğrenme kaynaklarında iyileştirmeler yapılması, kurumun bu alanda olgun bir izleme ve geliştirme kültürü oluşturduğunu göstermektedir.

Olgunluk Düzeyi: Öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine ve kullanımına yönelik izleme ve iyileştirilme yapılmaktadır.

Akademik destek hizmetleri

Akademik danışmanlık, psikolojik danışmanlık ve kariyer destek hizmetleri, Haliç Üniversitesinde öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerine bütüncül bir bakışla yaklaşılmasını sağlayan bir yapı oluşturmaktadır. Her öğrenciye bir akademik danışman atanması, ders seçimi, program ilerleyişi, çift anadal/yandal olanakları, mezuniyet planlaması ve benzeri konularda öğrencilere birebir rehberlik yapılmasına imkân vermekte; danışmanlık süreci hem yüz yüze hem de dijital iletişim kanalları yoluyla erişilebilir kılınmaktadır. Öğrenci İşleri Dekanlığı bünyesinde bulunan Psikolojik danışmanlık birimi, öğrencilerin üniversite yaşamı boyunca karşılaşılabilecekleri akademik, sosyal ve kişisel zorluklarla baş etmelerine destek olmakta; bireysel görüşmeler, grup çalışmaları ve bilgilendirici etkinlikler aracılığıyla öğrenci iyilik hâlini güçlendirmektedir. Kariyer Merkezi; kariyer günleri, seminerler, mezun-öğrenci buluşmaları, staj olanakları ve işveren görüşmeleri gibi etkinliklerle, öğrencilerin mesleki yönelimlerini netleştirmelerine ve iş dünyasıyla temas kurmalarına katkı sunmaktadır. Böylece akademik destek hizmetleri, kurumun öğrenci odaklı yaklaşımını güçlendiren ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin kalitesini doğrudan etkileyen önemli bir yapının oluşmasına katkı sağlamaktadır.

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

Tesis ve altyapılar

Haliç Üniversitesinde tesis ve altyapı olanakları, öğrencilerin ve personelin akademik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde planlanmıştır. Yerleşke düzeni, dersliklerin konumlandırılması, çalışma alanları, dinlenme ve sosyalleşme alanları, yemekhane, yurtlar, spor alanları, sağlık birimleri ve benzeri hizmet noktaları, öğrencilerin kampüs yaşamını zenginleştiren unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bilişim ve teknoloji altyapısının güçlendirilmesi, kablosuz

internet erişimi, bilgisayar laboratuvarları ve uzaktan eğitim stüdyoları gibi imkânlar hem sınıf içi hem de sınıf dışı öğrenme süreçlerinin kesintisiz sürdürülmesine olanak tanımaktadır. Haliç Üniversitesinde tesis ve altyapıya ilişkin geri bildirim mekanizmalarının işletilmesi, öğrencilerin ve personelin taleplerinin dikkate alınması ve bu doğrultuda iyileştirmeler yapılması, kurumun kullanıcı odaklı bir tesis yönetimi anlayışına sahip olduğunu göstermektedir. Ortaya çıkan yeni mekânsal ihtiyaçlar, orta ve uzun vadeli planlama süreçlerine yansıtılmakta; bu sayede tesis ve altyapı yönetimi, kurumsal gelişime ayak uyduran dinamik bir yapı olarak sürdürülmektedir. Ancak kampüs içerisinde yeşil alanların genişletilmesi ve sosyal aktivitelerin çeşitlendirilmesi yönünde öğrenci geri bildirimleri de dikkate alınarak iyileştirilmelerin yapılması önerilmektedir.

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

Dezavantajlı gruplar

Haliç Üniversitesi, dezavantajlı ve kırılgan öğrenci gruplarının eğitim olanaklarına erişimine önem vermektedir. Kurumda Engelli Öğrenci Koordinatörlüğü oluşturulmuştur. Eşitlik, hakkaniyet ve kapsayıcılık ilkelerini merkeze alan tanımlı süreçler “Engelli Öğrenci Birimi ve Engelli Öğrenci Eğitim-Öğretim ve Sınav Uygulamaları Yönergesi”nde tanımlanmıştır. Engelli öğrencilerin kampüs ve dersliklere erişimlerini kolaylaştıran fiziksel düzenlemeler (rampa, asansör, erişilebilir tuvaletler, işaretlemeler vb.), kullanılan eğitim materyallerinde erişilebilirlik hassasiyeti ve sınav uygulamalarında gerekli düzenlemelerin yapılması, bu alandaki kurumsal kararlılığın somut göstergeleri arasında yer almaktadır. Ekonomik açıdan dezavantajlı öğrenciler için burs, yurt, yemek desteği ve benzeri olanaklarla eğitim sürecine katılımın desteklenmesi; göçmen veya farklı sosyokültürel bölgelerden gelen öğrenciler için oryantasyon hizmetlerinin sunulması, kurumun kapsayıcı bir öğrenme ortamı yaratma çabasını güçlendirmektedir. Dezavantajlı gruplara yönelik hizmetlerin planlanması ve koordinasyonunda ilgili birimler ve komisyonlar birlikte çalışmakta; bu çerçevede geliştirilen uygulamalar, öğrenci geri bildirimleri dikkate alınarak zaman içinde iyileştirilmektedir. Haliç Üniversitesi, dezavantajlı grupların eğitim-öğretim süreçlerine ilgili grupların toplantılara etkin katılımını destekleyen, kapsayıcı bir yükseköğretim kurumu olmakla birlikte özellikle kampüs içindeki dış mekanlarda engelli bireylere ilişkin yönlendirici unsurların geliştirilmesine yönelik önlemlerin alınması, kurumun gelişimine katkı sağlayacaktır.

Olgunluk Düzeyi: Dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişimine ilişkin uygulamalar yürütülmektedir.

Sosyal, kültürel, sportif faaliyetler

Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler, kurumda öğrencilerin akademik yaşamlarını zenginleştiren, kurum aidiyetlerini güçlendiren ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayan önemli bir alan olarak ele alınmakta; bu kapsamda geniş bir etkinlik yelpazesi sunulmaktadır. Haliç Üniversitesinde 56 aktif öğrenci topluluğu bulunmaktadır. Saha ziyaretinde öğrenci topluluğu başkan ve temsilcileri ile yapılan görüşmelerde, toplulukların ilgi alanlarına göre etkinlikler düzenledikleri, yönetim tarafından bu etkinlikler için uygun mekân, bütçe, araç ve rehberlik desteği sağlandığı ifade edilmiştir. Spor takımları ve müsabakaları, kültür-sanat etkinlikleri, toplumsal duyarlılık ve sosyal sorumluluk projeleri, panel ve konferanslar, öğrencilerin hem sosyal ağlarını genişletmelerine hem de liderlik, ekip çalışması ve organizasyon becerilerini geliştirmelerine imkân vermektedir. “Kampüste Yaşam Direktörlüğü” sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin koordinasyonundan sorumlu birim durumundadır. Bu direktörlük, kampüs içi ve dışında gerçekleştirilecek etkinlik takvimini organize etmekte, gerekli duyuruları yapmaktadır. Böylece kurum, öğrencilerin yalnızca akademik başarılarına değil, aynı zamanda çok yönlü bireyler olarak gelişimlerine de katkı sağlamaktadır. Yılın sonunda “Birim Faaliyet Raporu” hazırlanarak yıl içindeki etkinlikler değerlendirilmektedir. Bunun sonucunda 2024-25 eğitim yılında 17 yeni öğrenci kulübü kurulmuştur. Ancak öğrenci topluluklarının, toplumsal katkı faaliyetleri açısından, danışman öğretim elemanları tarafından yönlendirilmesi, kurumun gelişimine katkı sağlayacaktır.

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

4. Öğretim Kadrosu

Atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri

Haliç Üniversitesinde görev yapan öğretim elemanlarının atama, yükseltme ve ders görevlendirme süreçlerine ilişkin kriterler “Akademik Yükseltme ve Atama Yönergesi”nde tanımlanmış ve web sayfasında paylaşılmıştır. Yer alan ölçütler, akademik yetkinliği esas almakta; atama ve yükseltme süreçlerinde bilimsel üretkenlik, eğitim-öğretim faaliyetlerine katkı ve kurumsal hizmet gibi boyutlar dengeli biçimde göz önünde bulundurulmaktadır. Haliç Üniversitesinde öğretim elemanlarının uzmanlık alanları ile verdikleri dersler arasında uyum kurulmasına önem verilmekte olduğu, saha ziyareti esnasında akademik personelle yapılan görüşmelerle doğrulanmıştır. Öğretim elemanlarının ders yükü planlamaları bölüm ve birim kurullarında yapılan görüşmelerle belirlendiği tespit edilmiştir. Eğitim yılı başında görevlendirmeler ve ders yükü açısından değerlendirme yapılarak yeni yılın planlaması yapılmaktadır. Tüm bu süreçlerin, adaylar ve mevcut öğretim elemanları tarafından izlenebilir olması, kurumda güvene dayalı ve liyakat odaklı bir akademik ortam oluşmasına katkı sunmakta; nitelikli insan kaynağının kurumda istihdam edilmesine olanak sağlamaktadır. Bununla birlikte bazı bölümlerde yeterli öğretim elemanı bulunmadığı görülmüş olup, dinamik, vizyoner ve gelişmeye açık öğretim elemanlarının istihdam edilmesi, kurumsal gelişime katkı sağlayacaktır.

Olgunluk Düzeyi: Kurumun tüm alanlar için tanımlı ve paydaşlarca bilinen atama, yükseltme ve görevlendirme kriterleri uygulanmakta ve karar almalarda (eğitim-öğretim kadrosunun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmeleri vb.) kullanılmaktadır.

Öğretim yetkinlikleri ve gelişimi

Haliç Üniversitesi, öğretim elemanlarının eğitim-öğretim yetkinliklerini güçlendirmeyi stratejik bir hedef olarak görmekte ve bu doğrultuda çeşitli faaliyetler yürütmektedir. Öğrenci merkezli öğretim yöntemleri, ölçme-değerlendirme yaklaşımları, öğrenme çıktıları temelli ders tasarımı, uzaktan ve karma öğretim uygulamaları, kalite güvencesi ve akreditasyon süreçlerine katkı gibi konularda hizmet içi eğitimler, seminerler düzenlenmekte; bu etkinlikler aracılığıyla öğretim elemanlarının pedagojik ve teknolojik yetkinliklerinin gelişimine katkı sağlandığı görülmektedir. Haliç Üniversitesindeki öğretim elemanları, ders tasarımı ve yürütülmesi süreçlerinde öğrenme-öğretme merkezleri ve ilgili koordinatörlüklerden destek alabilmekte; bu da uygulamada karşılaşılan sorunların hızlı biçimde çözülmesini ve yeni yöntemlerin denenmesi için elverişli bir ortam oluşmasını sağlamaktadır. Haliç Üniversitesinde, “eğiticilerin eğitimi” programı düzenlenmekte, bu eğitim sayesinde öğretim kadrosunun pedagojik yetkinliği güçlendirilmektedir. Eğitim faaliyetlerinin ihtiyaç analizlerinin yapılması, öğretim kalitesi üzerindeki etkisinin, etki analizlerinin düzenli yapılması, öğretim elemanlarının bireysel gelişim planlarının oluşturulması ve sistematik biçimde izlenmesi, öğrenci geri bildirimlerinin öğretim yetkinliğini artıracak yapıcı veri kaynakları olarak değerlendirilmesi önerilir.

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

Eğitim faaliyetlerine yönelik teşvik ve ödüllendirme

Haliç Üniversitesinde eğitim faaliyetlerini kapsayan ve araştırma çıktılarıyla dengelenmiş “Akademik Teşvik ve Performans Değerlendirme Yönergesi”nin bulunması, kurumun eğitim-öğretim performansını akademik başarı kriterleri içinde önemli bir unsur olarak değerlendirilmesi ve eğitim faaliyetlerinin akademik yükselmede dikkate alınması güçlü bir yandır. Bu yönerge

kapsamında; yürütülen ders yükleri, lisansüstü tez danışmanlıkları ve öğrenci kulübü danışmanlıkları gibi eğitim odaklı faaliyetler somut kriterlerle puanlanarak tanımlı süreçler kapsamında teşvikler sağlanmaktadır. Ayrıca, kalite ve akreditasyon koordinatörlüğü gibi görevlerin puanlama sistemine dahil edilmesi, öğretim elemanlarının program geliştirme ve kalite süreçlerine aktif katkılarını desteklemektedir. Her yılın başında tüm eğiticiler tarafından akademik teşvik ve performans raporu hazırlanmakta ve bunlar komisyon tarafından değerlendirilmektedir.

Mevcut sistemde nicel göstergeler (ders saati, öğrenci sayısı vb.) ön planda olmakla birlikte; kurumun gelecek vizyonunda ders tasarımlarında yenilikçilik, dijital materyal geliştirme ve öğrenci geri bildirimleri gibi nitel göstergelerin de teşvik sisteminde daha belirgin yer alması, eğitim süreçlerinin gelişimine katkı sağlayacaktır. Haliç Üniversitesinin teşvik ve ödüllendirme sistemi hem araştırma hem de eğitim faaliyetlerinin kurumsal düzeyde değer gördüğü dengeli bir akademik performans yapısını desteklemektedir.

Olgunluk Düzeyi: Teşvik ve ödül uygulamaları izlenmekte ve iyileştirilmektedir.

C. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1. Araştırma Süreçlerinin Yönetimi ve Araştırma Kaynakları

Araştırma süreçlerinin yönetimi

Haliç Üniversitesi'nde araştırma süreçleri, “Bütünleşik Kalite Yönetimi ve Dijital Dönüşüm Koordinasyon Kurulu” (KADİD) yapılanması ile “Ar-Ge, Proje ve Yayın Komisyonu” aracılığıyla yürütülmektedir. Kurum, araştırma faaliyetlerini stratejik hedefleri ile uyumlu bir biçimde yapılandırmış; “Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi”, “Bilim ve Çağdaş Teknolojiler”, “Ekonomi Güvenliği”, “İslam Mimarisi ve Sanatları”, “Sanal ve Artırılmış Gerçeklik”, “Sürdürülebilir Enerji Sistemleri”, “Şiddet ve Travma Çatışmaları”, “Haliç Araştırmaları” ve Türkçe Öğretim alanlarında faaliyet gösteren dokuz araştırma merkezi aracılığıyla kurumun araştırma kapasitesini desteklemektedir. Bu merkezlerle birlikte Haliç TTO, Haliç Kuluçka Merkezi (HI Center), Araştırma Geliştirme Projeleri Koordinatörlüğü (ARGEP), Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Birimi ve Haliç AI TEKMER başvuru süreci aracılığıyla araştırma ekosisteminin bütüncül bir yapıda desteklenmesini sağlamaktadır.

Akademik faaliyetlerin desteklenmesine ve araştırma çıktılarının artırılmasına yönelik teşvik ve performans mekanizmalarının tanımlanmış olması, araştırma süreçlerinin kurumsal olarak teşvik edildiğini göstermektedir. Akademik birimlerin araştırma faaliyetlerini yıllık olarak raporlaması ve bu raporların ilgili komisyonlarda görüşülmesi, izlenmesi ve iyileştirilmesine yönelik veri bulunmaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Uzun vadeli araştırma hedeflerinin ölçülebilir göstergelerle daha güçlü biçimde ilişkilendirilmemiş olması ve araştırma çıktılarının etki analizlerinin sistematik olarak gerçekleştirilmemesi geliştirmeye açık alanlar olarak değerlendirilmiştir.

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

İç ve dış kaynaklar

Kurumun araştırma kaynakları; proje destek birimi, Haliç TTO faaliyetleri, araştırma merkezleri altyapıları, Akademik Teşvik ve Performans Değerlendirme Yönergesi kapsamında sağlanan performans teşvikleri, öğretim elemanlarına yönelik BAP ve ARGEP destekleri ile konferans-seyahat destekleri aracılığıyla desteklenmektedir. Öğretim elemanlarının performansları yılda bir kez “Akademik Teşvik ve Performans Değerlendirme Yönergesi” kapsamında değerlendirilmektedir. Ayrıca araştırma potansiyelini geliştirmek amacıyla akademik personele proje katılımı, konferanslara katılım, seyahat, uzman davetleri gibi çok yönlü destekler sunulmaktadır. Bu teşviklerin akademik üretkenliği artırmaya yönelik olduğu gözlemlenmiştir. Haliç TTO faaliyet raporunda yer alan Modül I-V kapsamındaki etkinlikler, kurumun iç ve dış kaynak kullanımını artırmaya yönelik çalışmalar yürüttüğünü göstermektedir. Akademisyenlere yönelik proje destek hizmetleri, eğitimler, fikri mülkiyet ve girişimcilik danışmanlıkları araştırma kapasitesini güçlendirmektedir.

Üniversitede araştırma faaliyetlerine yönelik kaynak planlaması; mali olanaklar, altyapı ve laboratuvar imkânları, akademik insan kaynağı, bilişim altyapısı, girişimcilik altyapıları ve dış fon kaynakları dikkate alınarak yapılmaktadır. Türkiye'nin ilk ihtisas yapay zekâ temalı TEKMER'i olma niteliği taşıyan ve KOSGEB tarafından onaylanan Haliç AI TEKMER, araştırma-girişimcilik ilişkisinin güçlendirilmesinde önemli bir yapı olarak öne çıkmaktadır. TEKMER'in orta ve uzun vadeye yayılan hedeflerinin bulunması, araştırma çıktılarının ticarileşmesine yönelik stratejik bir yaklaşım benimsendiğini göstermektedir. İki lisans öğrencisinin ulusal ve uluslararası proje yarışmalarında derece almış olması, son iki yıl içerisinde çok sayıda patent başvurusunun olması olumlu değerlendirilmiştir.

Haliç TTO ve Haliç AI TEKMER kapsamında tahsis edilen bütçenin stratejik araştırma alanları (özellikle Endüstriyel Tasarım alanında), genç araştırmacılar, lisansüstü tezler ve patent faaliyetleri doğrultusunda dağıtıldığı anlaşılmaktadır. Ar-Ge harcama verileri, son yıllarda kurum içi araştırma bütçesinin düzenli olarak artırıldığını ve araştırma altyapısına yönelik kaynak tahsisinin güçlendirildiğini göstermektedir. Kapsamlı ve çeşitli araştırma projeleri BAP yönergesi kapsamında desteklenmektedir. Araştırma kaynakları BAP Yönergesinde tanımlanmıştır. Ancak, dış fon kaynaklarının çeşitliliğinin ve sayısının sınırlı olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

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

Doktora programları ve doktora sonrası imkanlar

Haliç Üniversitesi'nde lisansüstü araştırma faaliyetleri; öğrenci başarısı, mezuniyet oranları, tez çıktıları ve danışmanlık süreçleri üzerinden izlenen tanımlı bir sistem dâhilinde yürütülmektedir. Kurumda 65 yüksek lisans ve 8 doktora programı bulunmaktadır. Halen kurumda 970 yüksek lisans ve 129 doktora öğrencisi lisansüstü eğitimine devam etmektedir.

Doktora sonrası araştırma imkânları, mevcut mevzuat çerçevesi doğrultusunda; laboratuvar erişimi, araştırma merkezlerinde görev alma, TTO destekleri ve girişimcilik ekosistemi aracılığıyla sağlanmaktadır. Kurumsal post-doktora kadrosu bulunmamasına rağmen, araştırmacıların ulusal ve uluslararası fon programlarına yönlendirilmesi ve bu süreçlerin idari olarak desteklenmesi, üniversitenin destekleyici yaklaşımını yansıtmaktadır. Ancak doktora sonrası araştırmaların çıktılarının kurumsal ölçekte daha düzenli izlenmesi ve sonuçların iyileştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

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

2. Araştırma Yetkinliği, İş birlikleri ve Destekler

Araştırma yetkinlikleri ve gelişimi

Araştırma yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlerin planlı bir yapı içerisinde yürütüldüğü görülmektedir. Akademik faaliyetler dijital teşvik ve performans sistemleri aracılığıyla izlenmektedir. Akademik teşvik ve etkinlik destek mekanizmaları, araştırma faaliyetlerinin yaygınlaştırılmasına katkı sağlamaktadır. Öğretim elemanlarına yönelik proje yazma, araştırma etiği, bilimsel yayıncılık ve güncel teknoloji alanlarında düzenlenen hizmet içi ve TTO eğitimleri, araştırma kapasitesinin kurumu kapsayacak şekilde desteklendiğini göstermektedir. Bu faaliyetlerin geri bildirimler yoluyla değerlendirilmesi ve ihtiyaç analizlerine dayalı olarak güncellenmesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

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

Ulusal ve uluslararası ortak programlar ve ortak araştırma birimleri

Üniversitenin ulusal ve uluslararası araştırma iş birlikleri, belirlenmiş bir uluslararasılaşma stratejisi çerçevesinde yürütülmektedir. Uluslararası kongre ve fuarlara katılım ile imzalanan akademik iş birliği protokolleri, ortak araştırma potansiyelini güçlendirmektedir. İki ulusal firma ile TTO arasında yapılan bir danışmanlık sözleşmesi bulunmakla birlikte ortak araştırma veya lisansüstü programları, araştırma ağlarına katılım, ortak araştırma birimleri gibi ulusal ve uluslararası iş birliklerinin geliştirilmesi önerilmektedir. İş birliklerinin araştırma çıktıları ve ortak proje üretimi üzerindeki etkilerinin izlenmesi ve iyileştirilmemesi gelişmeye açık yan olarak

değerlendirilmiştir.

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

3. Araştırma Performansı

Araştırma performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

KADİD yapılanması içinde yer alan “Veri Analitiği ve Ölçme-Değerlendirme Komisyonu” ve “Ar-Ge, Proje ve Yayın Komisyonu” araştırma göstergelerinin izlenmesinden sorumludur. Araştırma performansına ilişkin göstergelerin kurum genelinde bütüncül bir şekilde sunulmadığı tespit edilmiş ve araştırma faaliyetlerinin sistematik olarak izlenmemesi gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. Kurumun URAP sıralaması incelendiğinde 2024-2025 yılında ulusal sıralamadaki yeri 173 iken 2025-2026 yılında 160. sırada konumlandığı görülmektedir. Kurumda araştırmaya yönelik desteklerin etkili olduğu görülmektedir. Ancak lisansüstü tezleri ve BAP projelerinden üretilen yayın veya patent faaliyetlerinin değerlendirildiğine ve iyileştirildiğine yönelik kanıt görülemedi. Birimler bazında AR-GE performanslarını değerlendirme amacı ile tüm akademik birimlerden faaliyet raporları, performans tabloları vb verinin toplanması, bütünsel olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi önerilir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.

Öğretim elemanı/araştırmacı performansının değerlendirilmesi

Öğretim elemanlarının performansı akademik teşvik puanları, atama-yükseltme kriterleri ve bilimsel yayın ile proje çıktıları üzerinden değerlendirilmektedir. Kurumda araştırma performansı makale teşvikleri, proje destekleri, sempozyum ve kongre katılım destekleri ile teşvik edilmekte ve son iki yıl içinde URAP gibi değerlendirmelerdeki sıralamalarda konumu yükselmektedir. Ancak kurumda bütüncül olarak araştırma ve araştırmacı performansının izlendiği ve değerlendirildiği rapor, tablo gibi bir kanıt görülemedi. Öğretim elemanlarının akademik gelişimini izleyen, değerlendirme sonuçlarını düzenli geri bildirim ve iyileştirme döngülerine dönüştüren bir performans değerlendirme mekanizmasının bulunmadığı görülmüş olup, bu durum gelişmeye açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda öğretim elemanlarının araştırma performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.

D. TOPLUMSAL KATKI

1. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Yönetimi ve Toplumsal Katkı Kaynakları

Toplumsal katkı süreçlerinin yönetimi

Haliç Üniversitesi'nde toplumsal katkı süreçleri "Toplumsal Katkı Politikası" ve "Toplumsal Faaliyetler Komisyonu Usul ve Esasları" doğrultusunda yürütülmektedir. Kamuoyu ile paylaşılan Toplumsal Katkı Politikası; toplumsal ihtiyaçlara duyarlı, sosyal sorumluluk bilinci gelişmiş, sürdürülebilirlik odaklı bireyler yetiştirmeyi ve kurumun bilgi birikiminin topluma aktarılmasını amaçlamaktadır.

Kurum bünyesinde 2024 yılı itibariyle 56 öğrenci topluluğu yer almaktadır. "Gönüllülük Topluluğu", "Genç Kızılay Topluluğu", "Hemşirelik Topluluğu", "Ebelik Topluluğu", "Psikoloji Topluluğu ve "Genç Yeşilay Topluluğu" öğrenci kulüplerinin başında gelmektedir. Öğrenci toplulukları üniversitenin toplumsal katkı ekosisteminin önemli bir bileşenidir. Haliç Üniversitesi Gönüllülük Topluluğu 3000'den fazla gönüllü ile 15'ten fazla sürdürülebilir proje yürütmüştür. Gönüllülük projeleri kapsamında; hastane ve huzurevi ziyaretleri, köy okullarına kitap ve kırtasiye desteği, kışlık giysi yardımları, sokak hayvanlarına yönelik mama ve barınak destek çalışmaları, çevre temizlik ve fidan dikim etkinlikleri, engellilik farkındalığı faaliyetleri, kan bağışi kampanyaları ve dayanışma amaçlı "Elini Uzat" girişimi gibi etkinliklerin gerçekleştirilmesi kurumun toplumsal duyarlılığı yüksek bir öğrenci profiline sahip olduğunu göstermektedir.

Kampüste Yaşam Direktörlüğü öğrenci topluluklarıyla koordinasyonu sağlayarak sosyal sorumluluk etkinliklerinin planlanmasına, duyurulmasına ve yürütülmesine destek olmaktadır. Toplumsal Faaliyetler Komisyonu, sosyal-kültürel-toplumsal faaliyetlerin planlanması, birimlerden veri talep edilmesi, faaliyet raporlarının hazırlanması ve KADİD'e 6 ayda bir raporlama yapılması konularında yetkilendirilmiştir. Komisyonun düzenli toplanma, çalışma grupları kurma ve süreçleri koordine etme görevleri bulunmaktadır.

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

Kaynaklar

Toplumsal katkı faaliyetleri üniversitenin fiziksel altyapısı, öğrenci toplulukları, Kampüste Yaşam Direktörlüğü, akademik birimler ve idari destek mekanizmaları ile yürütülmektedir. Toplumsal Faaliyetler Komisyonu Usul ve Esasları'na göre bu faaliyetlere ilişkin harcamalar üniversitenin bilgi yönetim sistemi bütçesi üzerinden karşılanmakta; gerekli durumlarda Komisyon Başkanı tarafından ek kaynak talep edilebilmektedir. Ancak, toplumsal katkı faaliyetlerine ayrılmış tanımlı bir bütçenin bulunmaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

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

2. Toplumsal Katkı Performansı

Toplumsal katkı performansının izlenmesi ve değerlendirilmesi

Kurumda yürütülen toplumsal katkı faaliyetlerinin oldukça çeşitli olduğu gözlemlenmiştir. Gönüllülük projeleri, çevre farkındalığı çalışmaları, sosyal sorumluluk kampanyaları, toplumsal duyarlılığı artırmaya yönelik farkındalık seminerleri, kültürel ve sanatsal etkinlikler ile sivil toplum kuruluşlarıyla gerçekleştirilen iş birlikleri, kurumun topluma yönelik hizmet üretme kapasitesini güçlendiren önemli uygulamalar arasında yer almaktadır. Bu faaliyetlerin farklı temalarda

yürütülmesi, toplumsal katkının kurum genelinde yaygın bir kültür olarak benimsendiğini göstermektedir.

Kurumda toplumsal katkı alanında çok sayıda faaliyetin yürütülmesi ve güçlü bir öğrenci gönüllülük yapısı bulunmasına rağmen toplumsal katkı faaliyetlerinin sonuçlarını düzenli olarak izleyen ve bu sonuçları değerlendiren bir sürecin bulunmaması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir. “Toplumsal Faaliyetler Komisyonu” tarafından hazırlanan dönemsel raporlar süreç izleme açısından önem taşısa da performans göstergelerinin belirlenmesi, etki analizlerinin yapılması, birim bazlı faaliyetlerin ortak veri tabanında toplanması ve toplumsal katkıya ilişkin çıktılarının paydaşlarla düzenli şekilde paylaşılması önerilmektedir.

Olgunluk Düzeyi: Kurumda toplumsal katkı performansının izlenmesine ve değerlendirmesine yönelik ilke, kural ve göstergeler bulunmaktadır.

E. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Haliç Üniversitesi; Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından 2018 yılında Kurumsal Dış Değerlendirme Programına alınmış, 2021 yılında ise Kurumsal İzleme Programına dâhil edilmiştir. Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamında yapılan değerlendirme sürecinde Takımımız 2022, 2023 ve 2024 Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarını, 2021 Kurumsal İzleme Raporu, 2023-2027 Stratejik Planı, YÖKAK Kurum Gösterge Raporlarını, Kurum web sitesini incelemiş, Kurumdan ek kanıtlar talep etmiştir. Kurumun son 2 yılda yeni bir yapılanmaya gittiği, çözümler oluşturduğu ve uygulamaya koyduğu gözlenmiştir. Liderlik, yönetim ve kalite ana başlığında; KADİD Kurulu'nu oluşturarak Üniversitenin birçok sürecinin bu yapı altında koordineli olarak yürütülmesini planlamıştır. Bu kurul altında Kalite ve Akreditasyon Komisyonu tanımlamış, birim kalite komisyonlarını da oluşturarak koordineli olarak çalışmalarını sağlamıştır. Dijital dönüşüm planlaması ile bilgi yönetim sistemleri ile veri akışını dijital ortama taşıyarak süreçler arası entegrasyonu sağlamayı hedeflemiştir. Ancak ana süreç ve alt süreçlerin tanımlanması, izlenmesi, iyileştirilmesi, stratejik plan ve performans göstergelerinin izlenmesi, iyileştirilmesi, mezunlar ile ilişkilerde gelişmeye açık yönler bulunduğu görülmüştür. İç ve özellikle dış paydaş görüşlerinin karar alma süreçlerine dahil edilmesi de yine Kurumun elde edilen veriler ışığında iyileştirmeye açık yönlerinin bulunduğu bir alandır.

Eğitim ve öğretim ana başlığında; Kurumun eğitim süreçlerine öncelik verdiği anlaşılmaktadır. Kurum genelinde yoğun bir çalışma ile tüm müfredatta yeni bir yapılanma sağlanmıştır. Program akreditasyonu üst yönetim tarafından da desteklenerek ivme kazanmıştır. Öğrenci ve eğitici geri bildirimlerinin, ders değerlendirme anketi sonuçlarının değerlendirilmesi ve iyileştirmeler için kullanılması açısından bazı birimlerde güzel örnekler olmasına rağmen kurum geneline yayılmış sistematik uygulamalara ihtiyaç olduğu, gerek program gerekse de ders çıktılarına ulaşım, ölçme-değerlendirme ile ilgili konularda gelişmeye ihtiyaç duyduğu izlenmiştir.

Araştırma ve geliştirme ana başlığında; Kurumun araştırmayı desteklediği, akademisyenlerin araştırma yetkinliğinin geliştirilmesine yönelik eğitim ve mali destek sağladığı görülmüştür. TTO HI Center ve TEKMER ile Kurum, araştırma süreçlerinin yönetimine yönelik yeni bir yapılanma içindedir. Ancak kurumda ulusal ve özellikle uluslararası iş birlikleri ve kurum dışı kaynaklar açısından kısıtlılıklar olduğu izlenmiştir.

Toplumsal katkı, kültürel miras açısından katma değer sağlayan faaliyetleri olduğu gözlenmiştir.

Kurumsal Akreditasyon Raporu, Değerlendirme Takımının ortak görüşleri ile hazırlanmıştır. Değerlendirmeler ile öneriler raporun ilgili bölümlerinde ayrıntılı olarak yansıtılmaya çalışılmış, güçlü yönleri ile geliştirmeye açık yönleri 4 ana başlık altında aşağıda ayrıca listelenmiştir.

2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite

Güçlü Yönler

Kurumdaki yasal mevzuat çerçevesindeki kurullar yanı sıra KADİD modeli aracılığıyla kalite süreçlerinin bütüncül bir yapıda yönetilmesini sağlayacak bir yapının oluşturulmuş olması

Rektörün kurumsal kalite süreçlerinin yapılandırılmasına, işleyişine yönelik güçlü bir liderlik ve motivasyonunun bulunması

Son iki yıl içinde 12 lisans, 1 önlisans programın akredite olması ve diğer programların da başvuru veya hazırlık aşamalarında bulunması

Çok sayıda politikanın belirlenmiş olması ve bunların web sayfasında paylaşılması

Kurumun ilan edilmiş bir stratejik planının bulunması,

Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS), LMS, EBYS, mobil uygulama ve proje yönetim sistemi gibi temel platformların entegre şekilde çalışması,

Akademik, idari ve öğrenci işlemlerinin bütünlükli dijital bir altyapı üzerinden yönetilmesi.

Kurumun ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikasına sahip olması ve bilgi güvenliği süreçlerinin uluslararası standartlara uygun yürütülmesi,

“Akademik Teşvik ve Performans Değerlendirme Yönergesi” kapsamında teşvik ve ödüllendirme mekanizmasının etkin biçimde uygulanması,

Kurumda Fas, Nijerya, Suriye, İran, Tunus ve Kazakistan başta olmak üzere dünyanın farklı bölgelerinden uluslararası öğrencilerin bulunması,

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Gelişmeye Açık Yanlar

KADİD ve yapısındaki komisyonların kurumun yönetim modelindeki yerinin, birbirleri ile olan ilişkilerinin tanımlanmamış olması

Kurum yöneticilerinin liderlik özelliklerinin değerlendirilmesine yönelik bir yapının oluşturulmamış olması

Kurum yönetiminin değişimi nasıl yönettiği, bir model ve yaklaşımının olup olmadığı, sürece ilişkin ne tür kıyaslamaların yapıldığı, yenilik yönetimi sistemi uygulama örnekleri gibi kurumsal dönüşüm kapasitesine ilişkin somut uygulama kanıtları görülememesi ve bunun kurumsal dönüşüm stratejisine dönüştürülememesi,

iç kalite güvence mekanizmaları kapsamında süreç bazlı yaklaşım ile ana süreçler ve alt süreçler, süreç sorumluları, süreç girdileri, çıktıları ve performans göstergelerinin henüz tanımlanmamış olması

Kurumun, misyon, vizyon ve politikaların tanımlanması aşamasında paydaş görüşünün alınmaması,

Stratejik planın uygulanmasına yönelik periyodik izleme raporlarının, performans göstergelerinin ölçümü ve yıllık değerlendirme raporlarının olmaması

Kurumun stratejik plan yanı sıra, Yükseköğretim Kurumu’ndan istenen performans göstergeleri dışında kurumdaki temel etkinlikleri kapsayan kurumsal nitelikte performans göstergelerinin tanımlı olmaması ve bu performans göstergelerinin iç kalite güvence sistemine yönelik ilişkisinin kurulmamış olması

Kalite kültürünün gelişimini izleyen göstergelere ilişkin veri toplama, analiz ve iyileştirme mekanizmalarının yapılandırılması

Finansal süreçlerin çıktıları ile stratejik plan hedefleri arasındaki bağlantının daha görünür hale getirilmesi ihtiyacı,

İş akışları ve görev tanımları bulunmasına karşın süreç yönetimi uygulamalarının tüm birimlerde standartlaşmaması

Kurumun mezun profili hakkında bilgi verecek etkin bir mezun takip sisteminin bulunmaması,

Öneriler

Kurumun iç ve dış paydaş görüşlerini sistematik ve yapılandırılmış mekanizmalar ile karar alma süreçlerine aktarılmasını kurumsal düzeyde sağlaması,

Birimlere ait misyon ve vizyonun, kurum misyon ve vizyonu ile uyumlu olma durumunun paydaş görüşlerinin de alınarak gözden geçirilmesi,

Stratejik Planın paydaş görüşü alınarak yapılandırılması, sistematik olarak izlenmesi, kurullarda tartışılarak değerlendirilmesi ve iyileştirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi,

Kurumun performans göstergelerinin tanımlanması, iç kalite güvence sistemi ile ilişkilendirilmesi ve bilişim sistemi desteği ile izlenmesi, değerlendirilmesi,

Kurumun iç ve dış paydaş görüşlerini sistematik ve yapılandırılmış mekanizmalar ile karar alma süreçlerine aktarılmasını kurumsal düzeyde sağlaması,

Uluslararasılaşma süreçlerinin yıllık raporlar ile izlenmesi, belirlenen performans göstergeleri ile değerlendirilmesi, iyileştirilmesi,

Mali süreçlerin kalite güvence sistemiyle entegrasyonunun güçlendirilmesi,

Süreç yönetimi ile kalite güvence sistemi arasında doğrudan entegrasyonun sağlanması; süreç iyileştirmelerinin kalite döngüsüne işlenmesi,

3. Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

Kurum genelinde programların zorunlu/seçmeli, alan/alan dışı ders dağılımlarında dengenin gözetilmiş olması,

Ders bilgi paketlerinin programların çoğunda bulunması,

Programlarda öğrenci iş yükünün tanımlanmış olması,

Program akreditasyonu planlaması, teşviki ve uygulamalarının olması,

Kurumda eğitim ve öğretim süreçlerinin bütüncül olarak yönetilmesine yönelik organizasyonel yapılanmanın bulunması,

Kurumdaki programların genelinde öğrenci merkezli öğretim yöntem ve tekniklerinin uygulanması,

Kurumdaki öğretim ortamlarının ve öğrenme kaynaklarının öğrenci geri bildirimleri doğrultusunda izlenmesi ve iyileştirilmesi,

Kurumda öğrencilere yönelik akademik ve psikolojik danışmanlık ile kariyer planlama hizmetlerinin verilmesi,

Kurumda tesis ve altyapı olanaklarının öğrenci ve personel ihtiyaçlarını karşılayacak nitelikte olması geri bildirim mekanizmalarının işletilmesi,

Kurumda dezavantajlı grupların eğitim olanaklarına erişiminin eşitlik ve kapsayıcılık gözetilerek sağlanması,

Kurumda sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik mekan, bütçe, araç ve rehberlik destek hizmetlerinin sağlanması,

Kurumun atama, yükseltme ve görevlendirme süreçlerinin fırsat eşitliği ve şeffaflık ilkelerine uygun biçimde tanımlanmış ve uygulanıyor olması,

Kurumun eğitim faaliyetlerini kapsayan akademik teşvik ve değerlendirme yönergesinin bulunması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Gelişmeye Açık Yanlar

Kurumda program tasarımı ve onay süreçlerinde paydaş katılımı, bilgi paketleri ve TYÇ uyum sürecinde akredite bölümler özelinde uygulamalar ve iyileştirmeler bulunmakla birlikte kurum geneline yaygınlaşmamış olması,

Mezuniyet aşamasında program çıktılarında erişim konusunda somut kanıtların bulunmaması,

Kurumda bazı bölümlerde yeterli öğretim elemanının bulunmaması,

Kurumda eğitici eğitimlerinin ihtiyaç analizi yapılarak periyodik olarak yürütülmemesi,

Kurumda bazı programlarda ders bilgi paketlerinin tam ve güncel olmaması,

Programlarda öğrenci iş yükü hesaplamalarında öğrenci görüşlerinin bulunmaması,

Programların genelinde program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesine ilişkin mekanizmaların işletilmemesi.

Öneriler

Kurumda program tasarımı ve onay süreçlerinde paydaş katılımı, bilgi paketleri ve TYÇ uyum sürecinde akredite bölümler özelinde uygulamalar ve iyileştirmeler bulunmakla birlikte kurum geneline de bu uygulamaların yaygınlaştırılması,

Kurumda programların genelinde program çıktılarının izlenmesi ve güncellenmesine ilişkin mekanizmaların paydaş görüşleri de alınarak işletilmesinin yaygınlaştırılması,

Programların genelinde ders iş yüklerinin hesaplanmasında öğrenci görüşlerinin alınmasının sağlanması,

Haliç Üniversitesinde programların izlenmesi ve güncellenmesi izleme ve iyileştirmelerin paydaş görüşleri alınarak kurum geneline yaygınlaştırılması,

Kurumda ölçme-değerlendirme yöntemlerinin, paydaş görüşleri alınarak izlenmesi ve iyileştirilmesinin sağlanması,

Kampüs içerisinde yeşil alanların genişletilmesi ve sosyal aktivitelerin çeşitlendirilmesi yönünde öğrenci geri bildirimleri de dikkate alınarak iyileştirilmelerin yapılması,

Kampüs içindeki dış mekanlarda engelli bireylere ilişkin yönlendirici unsurların geliştirilmesine yönelik önlemlerin alınması,

Öğrenci kulüplerinin, toplumsal katkı faaliyetleri açısından, danışman öğretim elemanları tarafından yönlendirilmesinin sağlanması,

Kurumda öğretim elemanı ihtiyacı olan birimlerde bu ihtiyacın giderilmesi,

Kurumda eğitici eğitimlerinin ihtiyaç analizi yapılarak periyodik olarak yürütülmesinin sağlanması,

Mezuniyet aşamasında program çıktılarına erişim konusunda paydaş görüşlerinin alınmasının sağlanması,

Kurumda ders bilgi paketlerinin güncellenmesine ilişkin süreçlerin periyodik olarak yapılması konusunun tüm programlar genelinde sağlanması,

Kurumda öğrenciler tarafından serbest öğrenme yolu ile edinilen bilgi ve becerilerin tanınmasının sağlanması

4. Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

Kurumda araştırma süreçlerinin; Ticarileşme, Teknoloji Transferi, Patent, Fikri Mülkiyet ve İş Birlikleri Komisyonu çatısı altında, Araştırma-Geliştirme ve Proje Koordinatörlüğü (ARGEP), Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğü, Teknoloji Transfer Ofisi (Haliç TTO), Haliç Kuluçka Merkezi (HI CENTER) ve Haliç AI TEKMER gibi birimlerin koordinasyonu ile bütüncül bir şekilde yürütülmesi,

TTO faaliyetlerinin ve AI TEKMER yapısının kuruma değer katması,

Araştırma faaliyetleri için kurumsal iç fon desteğinin bulunması,

Araştırma performansının teşvik edildiği akademik teşvik ve performans değerlendirme yönergesinin bulunması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Geliştirmeye Açık Yanlar

Dış fon kaynaklarının kullanımının sınırlı olması,

Ulusal ve uluslararası araştırma iş birlikleri, ortak programlar ve araştırma ağlarına katılımın yetersiz olması,

Araştırma faaliyetlerinin gerek birim bazlı gerek bütünsel şekilde sistematik olarak izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin sınırlı olması.

Öneriler

Araştırma performans izleme sisteminin birimler bazında güçlendirilmesi,

Araştırma çıktıları için etki analizlerinin düzenli yapılması,

Dış kaynak fonlara başvuru kapasitesinin artırılması,

Doktora sonrası araştırmacılar için yapılandırılmış izleme mekanizmaları oluşturulması,

5. Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler

Kurumda toplumsal faaliyetler komisyonunun oluşturulmuş olması,

Toplumsal katkı politikasının kamuoyu ile paylaşılmış olması,

Öğrenci topluluklarının gönüllülük projeleri, sosyal sorumluluk kampanyaları ve sürdürülebilirlik faaliyetleri yürütmeleri ile gönüllülük ve sosyal sorumluluk kültürünün olması.

Geliştirmeye Açık Yönler ve Öneriler

Gelişmeye Açık Yanlar

Toplumsal katkı uygulamalarının sistematik ve izlenebilir olmaması,

Toplumsal katkı uygulamalarına ayrılmış tanımlı kaynakların bulunmaması,

Toplumsal katkı performansının izlenmesini sağlayan süreçlerin yapılandırılmamış olması,

Öneriler

Toplumsal katkı faaliyetleri için kurumsal performans göstergelerinin tanımlanması,

Etki analizi yöntemlerinin geliştirilmesi,

Toplumsal katkı faaliyetlerinin bütünsel olarak değerlendirilmesi,

Toplumsal katkı için kurumsal bütçe tanımlanması.