

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ**

**TÜRKÇE ÖĞRENİM,  
ARAŞTIRMA VE  
UYGULAMA MERKEZİ**

**(TÖMER)**

**2019-2023  
DÖNEMİ STRATEJİK PLANI**

ARALIK 2019

## İÇİNDEKİLER

SUNUŞ.....	5
I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	7
Misyon.....	7
Vizyon.....	7
AMAÇ VE HEDEFLER.....	8
II. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ.....	10
III. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	12
IV. DURUM ANALİZİ.....	14
Kurumsal Tarihçe.....	15
2014-2019 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi.....	15
Mevzuat Analizi.....	16
Üst Politika Belgelerinin Analizi.....	18
Faaliyet Alanlarıyla İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	19
Paydaş Analizi.....	19
Kuruluş İçin Analiz.....	20
Organizasyon Şeması.....	20
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	21
Kurum Kültürü Analizi.....	21
Fiziki Kaynak Analizi.....	22
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	23
Mali Kaynak Analizi.....	23
GZFT Analizi.....	25
V. GELECEĞE BAKIŞ.....	26
Misyon.....	26
Misyon.....	26
Temel Değerler.....	26
VI. FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ.....	27
Konum Tercihî.....	28
Başarı Bölgesi Tercihî.....	28

Değer Sunumu Tercihi.....	28
Temel Yetkinlik Tercihi.....	29
VII. STRATEJİ GELİŞTİRME.....	30
Hedef Kartları.....	31
Maliyetlendirme.....	37
VIII. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	38
IX.EKLER.....	40
EK-1:.....	41
EK-2:.....	42

## **TABLÖLAR DİZİNİ**

Tablo 1 Temel Performans Göstergeleri.....	11
Tablo 2 Mevzuat Analizi Tespit Tablosu.....	16
Tablo 3 Üst Politika Belgelerinin Analizi.....	18
Tablo 4 Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi.....	19
Tablo 5 Unvan bazında Akademik Personel Sayısı .....	21
Tablo 6 İdari Personel Sayısı.....	21
Tablo 7 Kadrolu İdari Personelin Eğitim Durumu.....	21
Tablo 8 Akademik Personelin Yaş Durumu.....	21
Tablo 10 Fiziki Alan Analizi.....	22
Tablo 11 Güçlü ve Zayıf Yönler .....	25
Tablo 12 Fırsat ve Tehditler .....	25
Tablo 13 Hedef Kart 1.1.....	31
Tablo 14 Hedef Kart 1.2.....	32
Tablo 15 Hedef Kartı 2.1.....	33
Tablo 16 Hedef Kartı 3.1.....	35
Tablo 17 Hedef Kartı 4.1.....	36
Tablo 18 Stratejik Plan Hazırlama Çalışma Grubu.....	41
Tablo 19 Paydaş Listesi.....	42
Tablo 20 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Eğitim).....	44
Tablo 21 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Ar-Ge).....	45
Tablo 22 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Toplumsal Katkı).....	46

## SUNUŞ

1994 yılında Gazi Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı olarak ve resmî gazetede

yayımlanan yönetmelikle kurulan Gazi Üniversitesi Türkçe Öğretim, Araştırma ve Uygulama Merkezi; Türkçenin yabancı dil olarak ve ana dili olarak öğretimi alanında çalışmalar yapmak ve Türkçeyi yabancılara öğretmek amacıyla kurulmuş bir araştırma ve uygulama merkezidir. Merkezimiz söz konusu alanlarda farlı çalışmalar yapmakta ve üniversitemizin uluslararasılaşması ve Türkçenin yabancılara öğretimi konusunda faaliyetler yürütmektedir.

Ulusal ve uluslararası hedefler çerçevesinde Gazi Üniversitesi TÖMER, Türkçe öğretimi alanında önemli atılımlar gerçekleştirmiştir. Merkezimiz yurt içi ve yurt dışından gelen ve Türkçe öğrenmek isteyen öğrenciler tarafından öncelikle tercih edilmektedir. Kurumumuz ülkemiz için yeni olan bu alanda, kaynak sıkıntısını büyük ölçüde sona erdiren kitaplar ve öğretim materyalleriyle, Türkçe öğrenmek isteyen herkese yardımcı olma çabası içerisindeyiz. Bu alandaki yayınlarımızdan başta AB ülkeleri olmak üzere pek çok ülkede yararlanılmaktadır. Gazi Üniversitesi TÖMER, Türkçe öğrenmek isteyenlerin ihtiyacını karşılamak üzere, mevcut yayınlarına ek ve öğretim alanındaki bilimsel gelişmelere uygun olarak yeni materyallerin hazırlanması için yoğun çaba sarf etmektedir. Nitelikli eğitim ve öğretim sonucunda ulusal ve uluslararası düzeyde bilgi üreten, sürekli gelişen, toplumlara katkı sağlayan, yetiştirdiği öğrenciler ve ürettiği bilgi, materyalleri ile örnek alınan bir merkez olma yolunda çalışmalar yürütmektedir. Gazi Üniversitesi TÖMER'in bütün çabası daha dinamik, dengeli, nitelikli hizmet üreten bir kurum olarak, mali ve fiziki imkânları ile insan kaynaklarını en etkili şekilde kullanmak; Türkçeyi dünya dilleri arasında hak ettiği yere getirmektir. Bu hususlar çerçevesinde Gazi Üniversitesi TÖMER için esas olan yabancılara Türkçenin öğretiminde kabul gören dil öğretim yöntemlerini teknolojinin sunduğu imkânlardan yararlanarak uygulamak ve böylece öğretimde elde ettiği toplam kalite ve başarısını sürekli hâle getirmektir. Gazi Üniversitesi TÖMER, akademik ve idari kadrosuyla dilin bir iletişim aracı olduğunun bilinciyle, küreselleşmenin gereği olarak ülkemizin dünyadaki yenilikleri yakından takip etmesi, diğer ülkelerle teknolojik, ekonomik ve kültürel açıdan iletişim sağlaması, uluslararası platformlarda daha etkin olunması gerektiğinin bilincindedir.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun "Stratejik Planlama ve Performans Esaslı Bütçeleme" başlıklı 9. Maddesi ve Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik ile Kalkınma Bakanlığınca hazırlanan Kamu

İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu kapsamında Üniversitemizin 2019-2023 Stratejik Planı hazırlanmıştır. Üniversitemiz 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı, katılımcı bir anlayışla hazırlanmış olup 20/07/2017 tarihli Senato kararı ile kurulan Gazi Üniversitesi Strateji Geliştirme Kurulu vasıtasıyla stratejik plan süreçleri yürütülmüştür. Bu kapsamda merkezimiz, üniversitemizin stratejik planı doğrultusunda Gazi Üniversitesi TÖMER 2019-2023 Stratejik Planı'nı hazırlamıştır.

Eğitim ve araştırmada öncü, sorgulayıcı ve yenilikçi, insana saygılı, topluma karşı sorumlu, etik değerlere bağlı, liyakat esaslı, aidiyeti gelişmiş, özgüveni olan, tarih ve kültüre bağlı, coğrafi sorumluluklarının farkında olan Gazi Üniversitesinin önemli merkezlerinden biri olan Gazi Üniversitesi TÖMER araştırma üniversitesi olmanın da bilinciyle uluslararası alanda üniversitemizi temsil etmektedir.

Gazi Üniversitesi TÖMER, Gazi Üniversitesinin stratejik planında belirtilen amaçlara ulaşmak için 5018 sayılı Kanun'a uygun olarak fiziksel ve iktisadi kaynaklarını etkin kullanan, şeffaf, hesap verebilir, bilimsel ve etik değerlerden ayrılmayan bir yönetim anlayışını benimsemiştir. En büyük hedefimiz verimli, güçlü ve kaliteli bir yapıya sahip olmaktır.

Prof. Dr. Nezir TEMUR

Müdür

# I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

## **Misyon**

Gazi Üniversitesi TÖMER, dünyanın en eski ve köklü yazı dillerinden biri olan Türkçeyi öğretmek; araştırmacı, sorgulayıcı, çözümleyici düşünce yapısında, değişen dünya koşullarında topluma liderlik yapabilecek, insani değerlere saygılı bireyler yetiştirmeyi; bilgiye ulaşarak, bilgiyi üreterek, paylaşarak ve hayata dönüştürerek toplumların yaşam boyu eğitim ve gelişme sürecine katkıda bulunmayı görev edinmiştir.

## **Vizyon**

Yabancılarla Türkçeyi öğretmeyi esas alan Gazi Üniversitesi TÖMER'in vizyonu; bilim ve teknolojide özgün araştırmaları, üst düzey eğitimi, yaratıcı faaliyetleri ve hizmeti ile ulusal ve uluslararası düzeyde öncü, saygın ve lider bir dil öğretim merkezi olmaktır.

## AMAÇ VE HEDEFLER

1. Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı yaygınlaştırmak.
  - 1.1.Stratejik plan dönemi içerisinde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı en az %15 azaltılarak öğrencilerin laboratuvar ve sosyal alan kullanımlarıyla ilgili güncel teknoloji kullanımlarının artırılması.
  - 1.2.Uluslararası öğrencilerin tercih ettiği üniversiteler sıralamasında üniversitemizin ilk beşte yer alması için gerekli altyapı ve eğitim çalışmalarının yapılması.
  - 1.3.Araştırmacı öğrenci kavramı geliştirilerek bu kapsamdaki öğrencilere Merkezimiz tarafından destek olunması.
2. Araştırma üniversitesi vizyonunu güçlendirecek nitelikli ve katma değeri yüksek araştırma-geliştirme çalışmaları yürütmek.
  - 2.1.Ülkemizin bilim stratejileriyle uyumlu uluslararası rekabete açık araştırma-geliştirme çalışmaları için merkezimizin fiziki altyapısının güçlendirilmesine yönelik yatırımların en az %15 artırılması.
  - 2.2.Merkezimizde uluslararası nitelikli ve disiplinlerarası çalışma yapabilen, araştırma potansiyeli yüksek akademik personel istihdamının en az %10 oranında artırılması.
  - 2.3.Uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayın organlarında (kitap, dergi vb.) yer alan Gazi Üniversiteli adresli nitelikli yayın ve atıf sayısının en az %20 oranında artırılması.
3. Girişimcilik faaliyetlerini teşvik etmek ve yaygınlaştırmak.
  - 3.1.Kamu-üniversite-özel sektör iş birliğini güçlendirerek çıktısı ekonomik değere dönüştürülebilir ve Ar-Ge tabanlı girişimcilik proje sayısının en az %10 oranında artırılması.
4. Sosyal sorumluluk bilincini ve hizmet kalitesini artırarak topluma katkı sağlamak.
  - 4.1.Farkındalık oluşturacak toplumsal etkinlik sayısının en az %10 oranında artırılması.
  - 4.2.Engelliler, şehit yakınları, gaziler, yaşlılar, yoksullar ve rehabilitasyon hizmeti gereken kişilere yönelik program sayısının en az %10 oranında artırılması.
5. Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsallaşmayı güçlendirmek.
  - 5.1.Mezun/öğrencilerin kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirecek etkinlik sayısının en az %10 oranında artırılması.
  - 5.2.Kurumsallaşmayı güçlendirecek bilgi teknolojileri ve fiziki altyapıyı güçlendirmeye yönelik bütçenin %10 oranında artırılması.



- 5.3.**Akademisyen ve idari personelin kurumsallaşmaya katkısının artırılması amacıyla hizmet içi eēitim ve etkinlik sayısının %10 oranında artırılması.
- 5.4.**Kurumsal yönetim süreçlerinin etkinliēinin artırılarak idari süreçlerin iyileştirme döngülerinin desteklenmesi ve kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi.

## **II. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ**

**Tablo 1 Temel Performans Göstergeleri**

<b>TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ</b>	<b>BAŞLANGIÇ DEĞERİ (2018)</b>	<b>PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLenen DEĞER (2023)</b>
Öğretim üyesi ve ders veren öğretim görevlisi başına düşen öğrenci sayısı	15,00	12,75
Öğrenci başına düşen laboratuvar ve derslik alanı (m <sup>2</sup> )	2,53	2,91
Merkezimizin yabancı uyruklu öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı	0,009	0,010
Değişim programından yararlanan öğretim elemanı sayısının toplam öğretim elemanı sayısına oranı	0,125	0,163
Laboratuvar ve araştırma merkezleri altyapı yatırım tutarının toplam bütçeye oranı (%)	0,052	0,104
Dış kaynaklı projede yer alan akademik personel sayısı	10	15
Öğretim üyesi başına düşen devam eden dış destekli proje sayısı	5	7
Öğretim üyesi/görevlisi başına düşen Incites Dergi Etki Değerinde ilk %50'lik dilime giren bilimsel yayın sayısı (Incites Dergi Etki Değerinde ilk %50'lik dilime giren [Q1-Q2) makale ve eleştiri türlerindeki yayınların sayısı (1000 yazar üstü yayınlar hariç.))	10	15
Atıf Puanı (Öğretim üyesi/görevlisi başına düşen üniversite adresli yayınlara SCI, SSCI, A&HCI endeksli dergilerde yapılan ortalama yıllık atıf sayısı)	10	15
Çıktısı ürün olan girişimcilik proje sayısı	-	-
Meslek edindirme ve mesleki gelişim etkinliklerine katılan kişi sayısı	165	215
Yoksullar ve rehabilitasyon hizmeti gereken kişilere yönelik yapılan etkinlik sayısı	-	-
Öğrencilerin kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirecek etkinlik sayısı	12	14
Üniversitenin tanınırlığını artıracak etkinliklere katılan akademik personel sayısı	15	25
Kalite yönetimi ile ilgili yapılan etkinlik/toplantı/bilgilendirme sayısı	10	15
İç kontrol uygulamalarına entegre birim sayısı	-	-

### **III.**

## **STRATEJİ PLAN HAZIRLIK SÜRECİ**

Gazi Üniversitesi tarafından 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı, 5018 sayılı Kamu Maliye Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. Maddesi uyarınca “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” doğrultusunda katılımcı bir anlayışla hazırlanmıştır.

Üniversitemiz 2019-2023 Dönemi Stratejik Planı hazırlık çalışmaları kapsamında katılımcılığın sağlanabilmesi amacıyla Gazi Üniversitesi Senatosu'nun 20.07.2017 tarihli toplantısında “Gazi Üniversitesi Strateji Geliştirme Kurulu” oluşturulmuş ve bu kurul tarafından da stratejik plan alt çalışma grupları ve stratejik plan akış süreci oluşturulmuştur.

Gazi Üniversitesinin 2019-2023 stratejik plan hazırlık süreci beş aşamalı olarak yürütülmüştür. Bunlar:

- 1- Hazırlık dönemi çalışmaları ve hazırlık programı,
- 2- Durum analizi çalışmaları,
- 3- Geleceği bakış ve farklılaşma stratejileri çalışmaları,
- 4- Strateji geliştirme çalışmaları,
- 5- İzleme ve değerlendirme çalışmalarıdır.

Gazi Üniversitesinin yukarıda belirtilen stratejik plan hazırlama süreci bağlamında Merkezimizden 2019-2023 Stratejik Planını hazırlaması istenmiştir. Bu çerçevede Merkezimizde kendi stratejik planıyla ilgili hazırlıklara başlamış ve Üniversitemizin misyon, vizyon ve temel değerlerini güncelleyerek konum tercihi, başarı bölgesi tercihi, değer sunumu tercihi ve temel yetkinlik tercihlerini içeren ayrıca performans hedefleri, performans göstergeleri ve izleme değerlendirme çalışmalarını belirlemek ve takip etmek üzere bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Bu kapsamda Üniversitemizin hedefleri doğrultusunda Merkezimizin katkı sağlayabileceği alanlara yönelik stratejik plan hazırlanmıştır.

## IV. DURUM ANALİZİ

#### 4.1. Kurumsal Tarihçe

Gazi Üniversitesi TÖMER, 22.02.1994 tarihinde faaliyete geçmiştir. G.Ü. TÖMER yönetmeliği, G.Ü. Senatosu tarafından kabul edildikten sonra 20.01.1993 tarih ve 21471 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Gazi Üniversitesi TÖMER (Türkçe Öğretim, Araştırma ve Uygulama Merkezi) yabancılara yurt içinde ve dışında Türkçe öğretmek, Türkiye’yi ve Türk kültürünü tanıtmak amacıyla 1994 tarihinden itibaren faaliyetlerine devam etmektedir. Gazi TÖMER kuruluşundan bu yana yaklaşık olarak 120 farklı ülkeden 10.000’den fazla öğrenciye Türkçe öğretmiştir. Buna ek olarak ERASMUS, BM, CAMPUS EUROPA gibi öğrenci değişim programlarıyla gelen öğrenciler de Merkezimizde Türkçe öğrenmektedir. Gazi TÖMER’de yabancılara Türkçe öğretimi alanında “Diller İçin Avrupa Ortak Başvuru Metni”ne uygun temel düzeyden ileri düzeye kadar kurslar düzenlenmektedir. Bu kurslarda dil öğretimi teknolojik imkânlardan yararlanılarak gerçekleştirilmektedir. Gazi TÖMER, Türkçenin yabancılara öğretimi alanında en çok yayını olan ve hem Türkiye’de hem de dünyada yayınları en çok okutulan kurumdur. Türkiye Türkçesiyle ilgili bilimsel araştırmalar ve yayınlar yapmak amacıyla kurulan TÖMER, kurulduğu günden beri bu alandaki çalışmalarını başarıyla sürdürmektedir. Bugüne kadar yaklaşık on bin öğrenciye Türkçe kursları veren Merkezimiz Türkiye’deki dil merkezleri arasında önemli bir konumda yer almaktadır.

#### 4.2. 2014-2018 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Merkezimiz 2014-2018 Stratejik Planını daha önceki süreçte Rektörlük Makamına arz etmiştir. Bu stratejik planda belirtilen hususlara büyük oranda ulaşıldığı bazına yönelik ise çalışmaların yeniden yapılandırıldığı bu süreç içinde değerlendirilmektedir.

**Eğitim-öğretim** alanında; Merkezimizin otuzdan fazla materyalden oluşan geniş bir Türkçe öğretimi serisine sahip hâle gelmesi ve bu bağlamda Merkezimizi nitelikli öğrencilerin tercih etmesi, eğitim programlarının iç ve dış paydaşların beklentilerine uygun biçimde düzenlenmesi, öğrencilerin eğitim-öğretim süreçlerine aktif katılımı, öğrencilere yönelik planlanan tarihî ve sosyal sorumluluk gezileri; sosyal destekler sunulması, araştırma ve geliştirme programlarının desteklenmesi hedeflerine ulaşılmıştır.

**Araştırma-geliştirme** temasında; Merkezimiz tarafından kurumsal, öğretim elemanlarımızca bireysel olarak gerçekleştirilen araştırma çalışmalarıyla gerçekleştirilen projelerin nitelik ve nicelik olarak artırılmasına yönelik göstergeler gerçekleşmiş ve Merkezimiz indeksli yayın, atıf, proje gibi birçok performans göstergesi hedefine ulaşmıştır. Bu bağlamda Merkezimiz hem ulusal hem de uluslararası paydaşlar ile Türkçe öğretimi üzerine önemli çalışma projelerinde öncü konumda yer almıştır. Ayrıca Türkçe öğretimine yönelik teknoloji tabanlı materyal geliştirme çalışmalarının kısa vadede hayata geçirileceği öngörülmektedir.

**Örgüt geliştirme** alanında ise kurum içi ve kurum dışı faaliyetlerde örgüt kültürü, yapısı ve imajı konusunda farkındalık kazandırmaya yönelik çeşitli çalışmalar yapılmış; bu çerçevede uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi değişim programlarında belirlenen hedefler gerçekleştirilmiştir. Merkezimiz uluslararası öğrencilere yönelik çalışmalarıyla Üniversitemizin uluslararasılaşmasına önemli katkı sağlamıştır.

**İnsan kaynakları** alanında Merkezimizin akademik ve idari personeline çeşitli hizmet içi kurslar düzenlenmiştir.

2019-2023 Stratejik Plan çalışmalarının hazırlığı aşamasında; uygulanmakta olan stratejik planda hedeflerin büyük bir kısmının başarıyla gerçekleştirildiği görülmüştür. Hedeflerin bir kısmı belirlenenin üzerinde gerçekleşmiş ve bir kısmına yaklaşılmıştır. Merkezimizin ilk iki planla elde ettiği bilgi birikimi, tecrübe ve başarıları yeni plana aktararak sürekli iyileştirme ve geliştirme faaliyetlerine devam edilecektir.

#### **Tablo 2 Mevzuat Analizi**

Merkezimizle ilgili yasal mevzuat Tablo 2’de belirtilmiştir.

#### **Tablo 2 Mevzuat Analizi Tespit Tablosu**

<b>YASAL YÜKÜMLÜLÜK</b>	<b>DAYANAK</b>	<b>TESPİTLER</b>	<b>İHTİYAÇLAR</b>
Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına	1982 T.C. Anayasası 130. Madde 2547/4.,5. Ve 12. maddeler	Merkezimiz ilgili Kanunun hükümlerine göre faaliyetlerini yürütmektedir.	



uygun insan gücü yetiştirmek, ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek.			
Eğitim-öğretim hizmetleri sunmak.	2547/14., 43., 44., 45., 46., 49. maddeleri	Eğitim-öğretim hizmetleri mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir.	Yönetmelikler ihtiyaç duyulması hâlinde güncellenmeli ve bu güncellemelere ilişkin bilgilendirmeler yapılmalıdır.
Stratejik plan hazırlamak	5018/9. madde	Üniversitemizin 2019-2023 Stratejik Planı doğrultusunda Merkezimiz stratejik plan çalışmalarını yürütmektedir.	2019-2023 Stratejik Planının yürürlüğe girmesiyle birlikte plana ilişkin bilgilendirme toplantıları yapılmalıdır.
Kurum içi harcama süreçlerini planlamak, programlamak ve uygula bütünlüğünü sağlamak.	2574 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Madde 58 (Değişik 21/1/2010-5947/5 md.)	Hâlihazırda bütün harcamalar ve planlamalar ilgili kanun ve mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilmektedir.	

#### 4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Stratejik plana esas oluşturan merkezimizin çalışma alanıyla ilgili üst politika belgeleri analizi tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3 Üst Politika Belgelerinin Analizi**

ÜST POLİTİKA BELGELERİ	İLGİLİ BÖLÜM/REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)	159	Ulusal Yeterlilik Çerçevesi oluşturularak eğitim ve öğretim programları ulusal meslek standartlarına göre güncellenecek, önceki öğrenmelerin tanınmasını içeren, öğrenci hareketliliğini destekleyen ulusal ve uluslararası geçerliliğe sahip diploma ve sertifikasyon sistemi gerçekleştirilecektir.
	165	Yükseköğretim kurumları çeşitlendirilecek ve yükseköğretim sistemi uluslararası öğrenciler ve öğretim üyeleri için çekim merkezi hâline getirilecektir.
Orta Vadeli Program (Yeni Ekonomi Programı) (2019-2021)	Kamu Maliyesi	Kamu kaynaklarının kullanımının etkinliğini takip etmeyi kolaylaştıracak, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıracak program bazlı performans esaslı bütçeleme hayata geçirilecektir.
	Eğitim	Döner sermayeli işletmelerin bütçe disiplini içerisinde açık, şeffaf ve hesap verebilir bir idari ve mali yapıda çalışmalarını sağlayacak düzenlemeler yapılacaktır.
		Öğrenmede e-öğrenme sisteminin etkin kullanımı ile dijitalleştirme stratejisine uyumlu şekilde müfredat düzenlemeleri yapılacak ve kişiselleştirilmiş öğretim planı (sanal asistan) uygulama stratejisi hayata geçirilecektir.

#### 4.5. Faaliyet Alanları İle Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Gazi Üniversitesinin 2019-2023 Dönemi Stratejik Planında belirlenen dört faaliyet alanından Merkezimizle ilgili olanlar aşağıda tabloda sunulmuştur:

**Tablo 4 Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi**

<b>EĞİTİM</b>	Yabancı Dil Eğitim Programları
	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları
<b>ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME</b>	Bilimsel Etkinlikler (Sempozyum, Kongre, Çalıştay vb.)
	Danışmanlık Hizmetleri
<b>GİRİŞİMCİLİK</b>	Girişimciliğin Desteklenmesine Yönelik Etkinlikler (Yarışmalar, Fuarlar, Bilim Şenlikleri vb.)
<b>TOPLUMSAL KATKI</b>	Araştırma ve Uygulama Merkezleri Faaliyetleri
	Konferans, Sempozyum, Seminer vb. Etkinlikler
	Yaşam Boyu Eğitim ve Sertifika Programları
	Hizmet İçi Eğitim Programları

#### 4.6. Paydaş Analizi

Gazi Üniversitesi TÖMER Müdürlüğü Stratejik Planı hazırlıklarında paydaş analizi yaparken katılımcılık ilkesi esas alınarak öncelikle Merkezimizin etkileşim içinde bulunduğu paydaşlar belirlenmiştir. Paydaşlar, Gazi Üniversitesi TÖMER'in sağladığı ürün ve hizmetlerden yararlanan, faaliyetlerinden doğrudan ve dolaylı bir şekilde etkilenen veya Merkezimizi etkileyen kurum ve kuruluşlardır. Paydaşlar temel olarak iç paydaşlar (İP) ve dış paydaşlar (DP) şeklinde ikili bir sınıflandırmaya tâbi tutulmuştur.

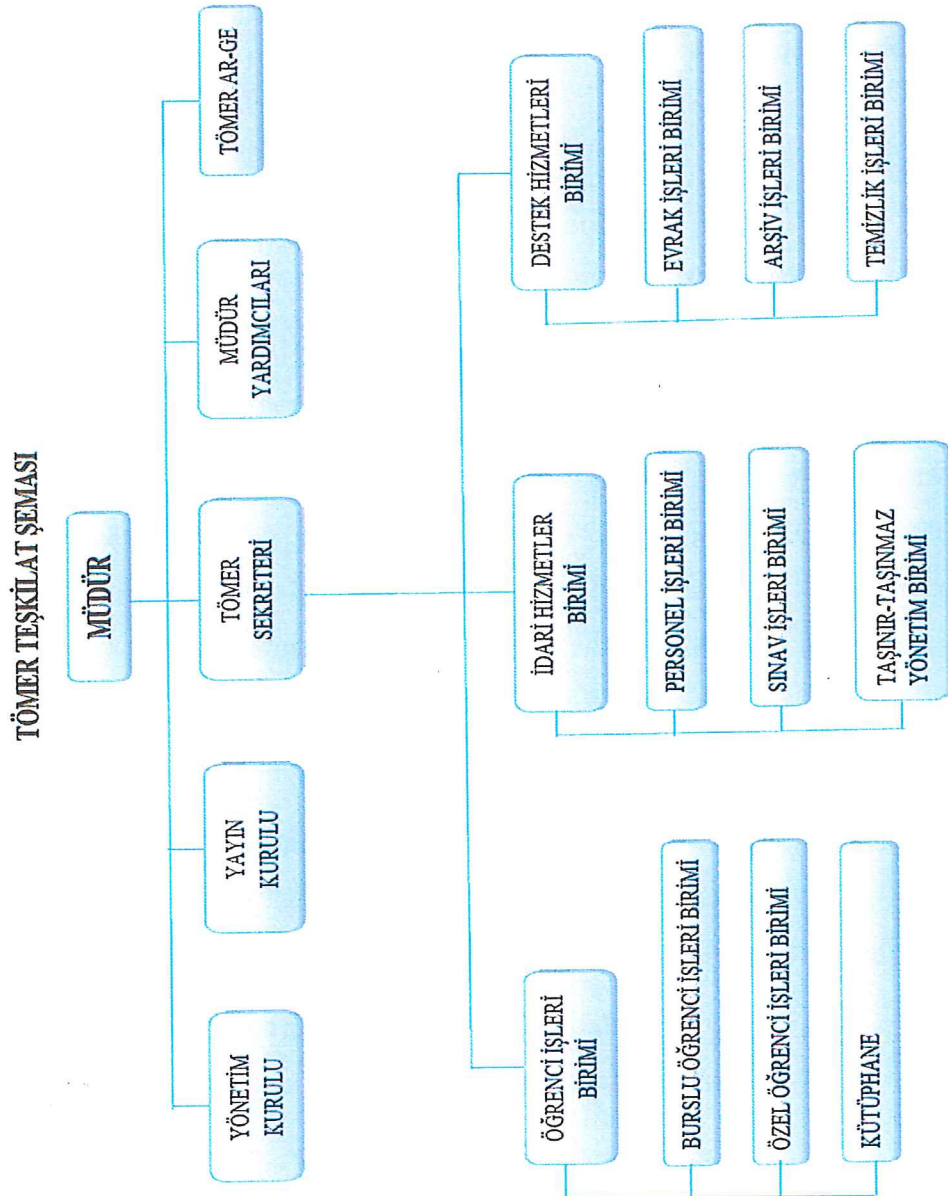
1. İç Paydaşlar: Kuruludan etkilenen veya kuruluşu etkileyen kuruluş içindeki kişi, grup veya kurumlardır.
2. Dış Paydaşlar: Kuruludan etkilenen veya kuruluşu etkileyen, kuruluş dışındaki kişi, grup veya kurumlardır. Dış Paydaşları temel ortak ve stratejik ortak olarak ayırmakta fayda vardır.
  - a. Temel Ortaklar, Merkezimizin faaliyetlerini yürütürken hiçbir zaman ayıramayacağı, işbirliği yapmak zorunda olduğu paydaşlarıdır.
  - b. Stratejik Ortak, Merkezimizin vizyonuna ulaşabilmesi için gönüllü olarak işbirliği yaptığı paydaşlarıdır.

Bu tanımlamalar çerçevesinde gruplandırılan paydaşlar EK-2'de gösterilmiştir.

#### 4.7. Kuruluş İçi Analiz

##### 4.7.1. Organizasyon Şeması

#### GAZİ ÜNİVERSİTESİ TÖMER ORGANİZASYON ŞEMASI



#### 4.7.2. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Gazi Üniversitesi TÖMER’de 2018 yılında 33 akademik, 11 idari personel ve 5 sürekli işçi olmak üzere toplam 49 personel görev yapmıştır.

**Tablo 5 Unvan bazında Akademik Personel Sayısı**

UNVAN	2014	2015	2016	2017	2018
Profesör	1	1	1	-	-
Doçent	5	4	5	5	6
Dr. Öğretim Üyesi	3	1	1	1	-
Öğretim Görevlisi	23	32	29	27	28
Araştırma Görevlisi	6	2	4	4	8
TOPLAM	38	40	40	37	40

**Tablo 6 İdari Personel Sayısı**

PERSONEL TÜRÜ	2014	2015	2016	2017	2018
Kadrolu İdari Personel	16	16	15	14	14
Sözleşmeli Personel	-	-	-	-	-
Sürekli İşçi	5	5	5	5	5
TOPLAM	21	21	20	19	19

**Tablo 7 Kadrolu İdari Personelin Eğitim Durumu**

YILLAR	İLKOKUL	O.OKUL	LİSE	Ö. LİSANS	LİSANS	Y. LİSANS	DOKTORA	TOPLAM
2014	1	4	2	2	6	1	-	16
2016		4	2	2	6	1	-	15
2018		3	2	2	6	1	-	14

**Tablo 8 Akademik Personelin Yaş Durumu**

YILLAR	21-25	26-30	31-35	36-40	41-50	51 +	TOPLAM	Yaş Ort.
2014	1	14	9	7	6	1	38	34
2015	-	10	14	9	6	1	40	35
2016	-	7	18	7	6	2	40	35
2017	-	5	16	5	9	2	37	37
2018	-	5	12	6	15	2	40	39

#### 4.7.3. Kurum Kültürü Analizi

Merkezimiz kurum kültürü, Gazi Üniversitesi 2019-2023 Stratejik Planında tanımlanan; katılım, iş birliği, bilginin yayılımı, öğrenme, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık ve stratejik yönetim esasları üzerine kurulmuştur. Bu çerçevede Üniversitemizin yapmış olduğu bilimsel araştırmalar veri olarak kullanılmaktadır.

### **Mevcut Durum**

“Katılım, iş birliği” boyutlarında hem akademik hem de idari personel ilgili konularda yetki ve görev tanımlarına uygunluk nispetinde Merkez işleyişinde karar alma süreçlerine dâhil edilmektedir. Bu süreçte “kurum içi iletişim”in tıkanmamasına ve iletişim kanalının sağlıklı işletilmesine özen gösterilmektedir. “Paydaşlarla ilişkiler” boyutunda paydaşların akademik veya idari yükümlülüklerinde etkili çalışmalar yapması gözden uzak tutulmamaktadır. “Bilginin yayılımı, öğrenme, değişime açıklık” konularında ise Merkez çalışanlarının kurum içi ve dışı eğitim süreçlerine dâhil edilerek bilgi ve tecrübelerinin artırılması sağlanmaktadır. Kurum kültürünün oluşması için söz konusu başlıklar Merkezimizin stratejik yönetim esaslarına göre belirlenen hedefleri doğrultusunda yapılandırılmaktadır.

### **Beklenen Durum**

Yerleşmiş bir kurum kültürüne sahip olan Merkezimizin bu yönüyle, Gazi Üniversitesi 2019-2023 Stratejik Planında belirtilen hedefler doğrultusunda yapılandırılmasına yönelik çalışmalar yapılacak ve Üniversitemizin belirlemiş olduğu ölçütler esas alınacaktır. Bu çerçevede Üniversitemizin belirlemiş olduğu çalışanlara yönelik motivasyon artırıcı etkinlikler yapılması öngörülmektedir.

#### **4.7.4. Fiziki Kaynak Analizi**

Merkezimizin mülkiyet durumuna göre yerleşke alanları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

**Tablo 10 Fiziki Alan Analizi (Derslikler)**

Eğitim Alanı	Kapasitesi (0-15)	Kapasitesi (0-30)	Toplam
Amfi	-	-	-
Sınıf	11	5	16
Toplam	11	5	16

#### **Eğitim Alanları Kapasite ve m<sup>2</sup>'leri**

Eğitim Alanı	Kapasitesi	m <sup>2</sup> 'leri
Sınıf	315 kişi	626 m <sup>2</sup>

#### **Akademik Personel Hizmet Alanları**

Tipi	Sayısı (Adet)	Alanı (m <sup>2</sup> )	Kullanan Sayısı (Kişi)
Çalışma Odası	18	678	40
Toplam	18	678	40

#### **İdari Personel Hizmet Alanları**

Tipi	Sayısı (Adet)	Alanı (m <sup>2</sup> )	Kullanan Sayısı (Kişi)
Çalışma Odası	8	441	11
Toplam	8	441	11

Merkezimiz yukarıda belirtilen kapasitenin yanında Üniversitemizin sunmuş olduğu bütün fiziki imkânlardan yararlanacaktır. Bu çerçevede Merkezimizin fiziki ve teknolojik altyapısının güçlendirilmesine yönelik yatırımlar ve çalışmalar yapılacaktır.

#### **4.7.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi**

Merkezimiz, Üniversitemizin sunduğu teknoloji ve bilişime ilişkin bütün altyapı ve hizmetlerden yararlanmaktadır. Bu altyapı ve hizmetlerin haricinde Merkezimize özgü Gazi Üniversitesi TÖMER Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi, Merkezimiz tarafından kullanılmaktadır.

#### **4.7.6. Mali Kaynak Analizi**

Merkezimiz, 2574 Sayılı Yükseköğretim Kanunu Madde 58 (Değişik 21/1/2010-5947/5 md.) ile ihdas edilen Döner Sermaye İşletme Müdürlüğüne bağlı olarak faaliyet göstermektedir. Merkezimizin bütün mali hususları ilgili kanuni mevzuata uygun olarak Gazi Üniversitesi Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü ile Gazi Üniversitesi Yürütme Kurulu tarafından yönetilmektedir.

## BÜTÇE GİDERLERİ

	2018 BÜTÇE BAŞLANGIÇ ÖDENEĞİ	2018 GERÇEKLEŞME TOPLAMI
	TL	TL
BÜTÇE GİDERLERİ TOPLAMI	3.200,000,00	1.786,821,68
01- PERSONEL GİDERLERİ	1.912,884,00	1.049,483,18
02- SOSYAL GÜVENLİK KURUMLARI- NA DEVLET PRİMİ GİDERLERİ	11	-
03- MAL VE HİZMET ALIM GİDERLERİ	679.585,00	254.374,20
05- CARİ TRANSFERLER	192.002,00	477.301,75
06- SERMAYE GİDERLERİ	415.518,00	5.662,50

### 4.7.6.2. BÜTÇE GİDERLERİ

	2018 TAHMİNİ BÜTÇE	2018 GERÇEKLEŞME ORANI
BÜTÇE GELİRLERİ TOPLAMI	-	-
02-VERGİ DIŞI GELİRLER	3.200,000,00	3.294,135,24
03- SERMAYE GELİRLERİ	-	-
04- ALINAN BAĞIŞ VE YARDIMLAR	-	-

### 4.8. Akademik Faaliyetler Analizi

Merkezimizin akademik faaliyetleri 2019-2023 Stratejik Planında belirtilen hususlar çerçevesinde planlanmış olup söz konusu stratejik plan uygulama döneminde faydalanılmak üzere EK-3'te gösterilmiştir.



#### 4.9. GZFT Analizi

**Tablo 11 Güçlü ve Zayıf Yönler**

İÇ ÇEVRE		
GÜÇLÜ YÖNLER		ZAYIF YÖNLER
Akademik personelin niteliği ve niceliği	Genç, dinamik, alanında uzman ve deneyimi öğretim elemanlarına sahip olması	Değişime açıklıkta istenen düzeyde olmaması
Öğrenci niteliği ve niceliği	Geniş bir coğrafyaya yayılan uluslararası öğrenci profiline sahip olması	Dış paydaşların öğrenci seçiminde niteliği istenen düzeyde sağlayamaması
Kurumsallaşma	Yabancılar Türkçe öğretimine yönelik ulusal ve uluslararası alanda tanınan bir araştırma ve uygulama merkezi olması	Öğrenciye yönelik sosyal ortam ve hizmetlerin istenen düzeyde olmaması
Merkez yönetiminin niteliği	Disiplinlerarası çalışmalar yapabilmesi	Uluslararası iş birliği projelerinin istenen düzeyde olmaması
Nitelikli eğitim-öğretim hizmeti	Hizmet verdiği alanına özgü nitelikli bir eğitim ve yayın portföyüne sahip olması	-
Kurum imajı	Ulusal ve uluslararası alanda tanınan bir dil merkezi olması	Kurum imajına uygun fiziksel imkânların (merkez binası) istenen düzeyde olmaması
Güvenlik-temizlik-yiyecek-içecek hizmetleri	Üniversitemizin sunduğu söz konusu tüm hizmetlerden yararlanabilmesi	-
Sağlık hizmetleri	Üniversitemizin sunduğu söz konusu tüm hizmetlerden yararlanabilmesi	-

**Tablo 12 Fırsat ve Tehditler**

DIŞ ÇEVRE		
FIRSATLAR		TEHDİTLER
Rekabet ortamı	Merkezi bir fiziksel konuma sahip olması	Ankara’da çok sayıda dil merkezi olması
Sosyal, kültürel ve teknolojik değişiklikler	Üniversitemizin bu alandaki geniş imkânlarından yararlanabiliyor olması	Teknolojik uygulamaların istenen düzeyde olmaması
Eğitim hizmetlerine talep artışı	Dış paydaşlarla uyumlu ulusal ve uluslararası ilişkilere sahip olması	Muhatap olunan bölgedeki ekonomik istikrarsızlıklar
Ar-Ge faaliyetleri ve araştırma imkânlarına talep artışı	Dış paydaş çeşitliliği	Bürokratik süreçler
Kurum imajı	Özel bir alana yönelik dil eğitimi verme	Fiziksel şartların yetersizliği
Özerk yapı	Uluslararası iş birlikleri	-
Özel sektör-üniversite iş birliği	Uluslararası alanda tanınma	Bürokratik ve ekonomik engeller

## V. GELECEĞE BAKIŞ

### 5.1. Misyon

Gazi Üniversitesi TÖMER, dünyanın en eski ve köklü yazı dillerinden biri olan Türkçeyi öğretmek; araştırmacı, sorgulayıcı, çözümleyici düşünce yapısında, değişen dünya koşullarında topluma liderlik yapabilecek, insani değerlere saygılı bireyler yetiştirmeyi; bilgiye ulaşarak, bilgiyi üreterek, paylaşarak ve hayata dönüştürerek toplumların yaşam boyu eğitim ve gelişme sürecine katkıda bulunmayı görev edinmiştir.

### 5.2. Vizyon

Yabancılarla Türkçeyi öğretmeyi esas alan Gazi Üniversitesi TÖMER'in vizyonu; bilim ve teknolojide özgün araştırmaları, üst düzey eğitimi, yaratıcı faaliyetleri ve hizmeti ile ulusal ve uluslararası düzeyde öncü, saygın ve lider bir dil öğretim merkezi olmaktır.

### 5.3. Temel Değerler

Gazi Üniversitesinin 2019-2023 Stratejik Planında, Üniversitemiz için belirlenen temel değerler Merkezimizin de benimsediği değerler arasında yer alır. Bu çerçevede Merkezimiz; eğitim ve araştırmada öncü, sorgulayıcı ve yenilikçi, insana saygılı, topluma karşı sorumlu, etik değerlere bağlı, liyakat esaslı, kurum aidiyeti gelişmiş, öz güveni olan, tarih ve kültürüne bağlı ve coğrafi sorumluluklarının farkında olmayı temel değerleri olarak benimsemiştir

## **VI. FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ**

### **6.1. Konum Tercihii**

Merkezimiz, 1994 yılından beri Orta Asya, Orta Doğu, Balkanlar ve Afrika başta olmak üzere geniş bir coğrafyaya yayılan yaklaşık yüz yirmi ülkeden on binin üzerinde uluslararası öğrenciye Türkçe öğretmiştir. Güçlü bir kurumsal tarihî geçmişe ve uluslararası prestije sahip olan Gazi Üniversitesi TÖMER, kendi öğretim elemanlarınca hazırlanmış otuzdan fazla kitap, soru bankası, CD'den oluşan “Yabancılar Türkçe Öğretim Seti”ne sahiptir. Dolayısıyla Merkezimiz, sahip olduğu yeterlikler ve hedefleri göz önüne alındığında Ülkemizin siyasi, sosyal ve kültürel olarak iletişimde bulunduğu uluslararası bir konum tercihine sahiptir. Bu bağlamda Üniversitemiz farklı coğrafyalarda ve bölgelerde kurduğu/kuracağı iş birlikleriyle coğrafi konumunu genişletmektedir.

### **6.2. Başarı Bölgesi Tercihii**

Gazi Üniversitesi TÖMER, Üniversitemizin Stratejik Planında belirtmiş olduğu alanların yanı sıra Üniversitemizin uluslararasılaşmasına yönelik çalışmalar yürütmekte, Türkçenin hem bir eğitim dili hem de bölgesinde güçlü bir iletişim dili olmasına yönelik ciddi çalışmalar yürütmektedir. Dolayısıyla Merkezimiz, Türkçenin yabancılar öğretimi konusunda özel çalışmalar yürütmekte, bu alana yönelik eğitim ve yayın faaliyetleriyle Üniversitemizin temel misyonuna katkı sağlamaktadır. Merkezimizin ulusal ve uluslararası çapta içinde yer aldığı projeler, Üniversitemizin uluslararası vizyonunu desteklemektedir.

### **6.3. Değer Sunum Tercihii**

Eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetlerini merkeze alan Merkezimiz, şu stratejiler doğrultusunda çalışmalar yürütecektir:

- Konum ve başarı belgesi tercihleri doğrultusunda nitelikli araştırma-eğitim faaliyetlerinin gözden geçirilerek yeniden yapılandırılması,
- Özgün ve disiplinlerarası bir bakış açısıyla ulusal ve uluslararası yeni projelerin hazırlanması,
- Dil öğretiminin teknoloji tabanlı ortamlara yönelik yeni çalışmaların yapılması,
- İç ve dış paydaşlarla birlikte uluslararası öğrenci kalitesinin artırılması planlanmaktadır.

#### **6.4. Temel Yetkinlik Tercihii**

Üniversitemizin 2019-2023 Stratejik Planında belirlemiş olduğu alanların yanı sıra, Merkezimiz dil öğretime yönelik çeşitli çalışmalar yürütmekte ve Türkçenin yabancı dil olarak öğretimini kendisine temel yetkinlik alanı olarak belirlemiştir. Bu çerçevede iç ve dış paydaşlarla çeşitli iş birlikleriyle uzmanlık alanındaki çalışmalarını geliştirecektir.

## **VII. STRATEJİ GELİŞTİRME**

Merkezimiz, Üniversitemizin 2019-2023 Stratejik Planında belirlemiş olduğu hedef kartları doğrultusunda bu hedeflere yönelik katkıda bulunabileceği bazı stratejiler belirlemiş ve bunlar aşağıda tablolar hâlinde sunulmuştur.

### 7.1. Hedef Kartları

**Tablo 13 Hedef Kart 1.1**

HEDEF KARTI-1									
Amaç (1)	Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırmak.								
Hedef (1.1)	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı en az %5 azaltılarak öğrencilerin laboratuvar ve sosyal alan kullanımları ile güncel teknoloji kullanımlarının artırılması.								
Sorumlu Birim	Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcısı, Merkez Müdürü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler; Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Eğitim Komisyonu, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ve Dış Paydaşlar								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Programlama Sıklığı
PG.1.1.1. Öğretim Üyesi ve ders veren öğretim görevlisi başına düşen öğrenci sayısı									
PG.1.1.2. Web tabanlı yeni uygulamaların kullanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı									
PG.1.1.3. Öğrenci									

başına düşen laboratuvar ve derslik alanı (m <sup>2</sup> )									
PG.1.1.4. Öğrenci başına düşen sosyal alan (m <sup>2</sup> )									
Riskler	Öğrencilerin web tabanlı uygulamalara erişimlerinin azlığı ve gerekli teknik altyapının yeterli oranda sunulamaması, Laboratuvar ve fiziki alanların düzenlenmesinin yüksek maliyetinin olması.								
Stratejiler	S1. Öğretim elemanlarının nitelikli olması, aynı zamanda ön lisans ve lisans öğrenci sayısının mevcut kapasite dikkate alınarak artması sağlanacaktır. S2. Fiziki altyapının iyileştirilmesi için yatırım ve bakım-onarım bütçelerinde artışlar sağlanacaktır. S3. Bilgi işlem altyapısı sürekli güncellenerek eğitim-öğretimde bilişim teknolojilerinin kullanılmasına yönelik “Hoca kapısı (teachergate), Öğrenci kapısı (Studentgate)” gibi uygulamalarla öğrencilerin öğretim elemanlarına ders dışı saatlerde de ulaşması sağlanacaktır.								
Maliyet Tahmini	100.000 TL								
Tespitler	Alışılmış eğitim yöntemlerinin öğrencilerin ilgisini çekmemesi, Fiziki mekânların yetersiz olması, Öğretim materyallerinin çeşitli ve nitelikli olması Öğretim elemanlarının nitelikli olması.								
İhtiyaçlar	Ders içeriklerinin düzenlenmesi, Web tabanlı uygulamaların hazırlanması, Fiziki alanların düzenlenmesi, Öğretim elemanlarına yönelik ödül sisteminin işletilmesi.								

**Tablo 14 Hedef Kart 1.2**

HEDEF KARTI-2									
Amaç (1)	Eğitim-öğretim kalitesini artırmak, uluslararasılaşmayı ve akreditasyonu yaygınlaştırmak.								
Hedef (1.2)	Uluslararası öğrencilerin tercih ettiği üniversiteler sıralamasında ülkemizdeki ilk beş üniversite, uluslararası üniversiteler sıralamalarında ilk beş yüz üniversite arasında yer alması.								
Sorumlu Birim	Eğitimden Sorumlu Rektör Yardımcılığı, Merkez Müdürlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler; Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Eğitim Komisyonu, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ve Dış Paydaşlar.								
Performans Göstergeleri	Hedef e Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	2019	2020	2021	2022	2023	İzlem e Sıklığı 1	Raporlama Sıklığı



		2018							
PG.1.2.1 Yabancı uyruklu öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı									
PG.1.2.2. Yurt dışı değişim programlarında n yararlanan öğretim elemanı sayısının toplam öğretim elemanı sayısına oranı									
PG.1.2.3. Öğretim elemanı başına tanımlanan ortalama yıllık uluslararası işbirlikli proje sayısı									
PG.1.2.4. Öğretim elemanı başına devam eden uluslararası işbirlikli proje sayısı									
Riskler	Yabancı dilde eğitim veren programların azlığı.								
Stratejiler	<p>S1. Uluslararası alanda Üniversitemizin ve Merkezimizin tanıtımına yönelik faaliyetlerle birlikte Merkezimizin yabancı uyruklu öğrenci sayısı en az %15 artırılabacaktır.</p> <p>S2. Merkezimiz uluslararası işbirliği içeren projeleri en %10 artıracaktır.</p> <p>S3. Uluslararası işbirliği içeren projelere katılım ödül sistemiyle teşvik edilecektir.</p>								
Maliyet Tahmini	100.000 TL								
Tespitler	<p>Öğretim elemanlarının nitelikli olması,</p> <p>Merkezimizin ulusal ve uluslararası alanda tanınır olması,</p> <p>Merkezimizin merkezi bir konumda olması.</p>								
İhtiyaçlar	<p>Uluslararasılaşma için öğretim elemanlarına yabancı dil desteği sağlanmalı,</p> <p>Nitelikli uluslararası öğrencilerin Üniversitemizi/Merkezimizi tercih etmeleri için gerekli tanıtım faaliyetleri yürütülmeli.</p>								

**Tablo 15 Hedef Kartı 2.1**

HEDEF KARTI-3									
Amaç (2)	Araştırma Üniversitesi vizyonunu güçlendirecek nitelikli ve katma değeri yüksek araştırma-geliştirme çalışmaları yürütmek								
Hedef (2.1)	Uluslararası ve ulusal indeksli bilimsel yayın organlarında (kitap, dergi, audio-video benzeri) yer alan Gazi Üniversitesi adresli nitelikli yayın ve atıf sayılarının en az %20 oranında artırılması.								
Sorumlu Birim	Araştırmadan Sorumlu Rektör Yardımcılığı, Merkez Müdürlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Araştırma Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018	2019	2020	2021	2022	2023	İzlem Sıklığı 1	Raporlama Sıklığı
PG.2.1.1 Öğretim elemanı başına düşen SCI, SSCI ve A&HCI indeksli dergilerde ortalama yıllık makale/derleme sayısı									
PG.2.1.2. Öğretim elemanı başına düşen İcites Dergi Etki Değerinde ilk %50'lik Dilime Giren Bilimsel Yayın Sayısı (İcites Dergi Etki Değerinde ilk %50'lik dilime giren (Q1-Q2) makale ve eleştiriler türlerindeki yayınların sayısı (1000 yazar üstü									

yayınlar hariç))									
PG.2.1.3 Atıf puanı (Öğretim elemanı başına düşen üniversite adresli yayınlara SCI, SSCI, A&HCI indeksli dergilerde yapılan ortalama yıllık atıf sayısı)									
Riskler	Yayın desteğindeki sınırlamalar, Yayın sürecinin araştırmacıya bağlı olmayan sebeplerden dolayı uzaması.								
Stratejiler	S1. Uluslararası araştırmaların ve yayınların teşvik edilmesi sağlanacaktır. S2. Atıf alma oranının artırılmasına yönelik teşvikler planlanacaktır.								
Maliyet Tahmini	50.000 TL								
Tespitler	Bazı çalışma alanlarında deneyimli personel eksikliği. Yayın, atıf ve teşvik mekanizmasının varlığı.								
İhtiyaçlar	Akademik yükseltme kriterlerinin güncelleştirilmesi ihtiyacı. Akademik çalışmaların uluslararası yayına dönüştürülmesindeki destekler.								

**Tablo 16 Hedef Kartı 3.1**

HEDEF KARTI-4									
Amaç (4)	Sosyal sorumluluk bilincini ve hizmet kalitesini artırarak topluma katkı sağlamak.								
Hedef (4.1)	Farkındalık oluşturacak toplumsal etkinlik sayısının en az %15 oranında artırılması.								
Sorumlu Birim	Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü, Merkez Müdürlüğü.								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Araştırma-Geliştirme Kurum Koordinatörlüğü, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, STK'lar.								
Performans Göstergeleri	Hedef e Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018	2019	2020	2021	2022	2023	İzlem e Sıklığı 1	Raporlama Sıklığı
PG.4.1.1 Topluma yönelik düzenlenen etkinlik sayısı		2	3	4	5	6	7		
PG.4.1.2 Gerçekleştirile		2	3	4	5	6	7		

n sosyal sorumluluk proje/etkinlik sayısı									
PG.4.1.3 Meslek edindirme ve mesleki gelişim etkinliklerine katılan kişi sayısı		10	15	20	25	30	35		
Riskler	Basın-yayın organlarından yeterli desteğin alınamaması, Mali kaynak yetersizliği ve kullanım kısıtları.								
Stratejiler	S1. Toplum ihtiyaçlarına yönelik farkındalık sağlayacak etkinlik sayıları artırılabacaktır. S2. Sosyal medya, yazılı ve görsel basının etkin olarak kullanılması sağlanacaktır. S3. Meslek edindirme ve mesleki gelişim program sayısı artırılabacaktır.								
Maliyet Tahmini	50.000 TL								
Tespitler	Akademik personelin mesleki ve teknik eğitim yeterliliğine sahip olması, Üniversitemizin eğitim konusunda birikime sahip olması.								
İhtiyaçlar	Basın-yayın organlarıyla ilişkilerin güçlendirilmesi. Akademik personelin toplumsal katkı etkinliklerine teşvik edilmesi.								

**Tablo 17 Hedef Kartı 4.1**

HEDEF KARTI-5									
Amaç (5)	Ulusal ve uluslararası normlar çerçevesinde kurumsallaşmayı güçlendirmek.								
Hedef (5.3)	Akademik ve idari personelin kurumsallaşmaya katkısının artırılması amacıyla hizmet içi eğitim ve etkinlik sayısının %15 oranında artırılması.								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik, Merkez Müdürlüğü.								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Personel Daire Başkanlığı, Akademik Birimler.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2018	2019	2020	2021	2022	2023	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG.5.3.1 Akademik personel memnuniyet düzeyi									
PG.5.3.2 İdari personel									

memnuniyet düzeyi									
PG.5.3.3 Düzenlenen hizmet içi eğitim programı sayısı		1	2	2	3	3	3		
PG.5.3.4 Üniversitenin tanınırlığını artıracak etkinliklere katılan akademik personel sayısı									
Riskler	Akademik ve idari personellerin kurumsallaşma faaliyetlerine karşı isteksizliği.								
Stratejiler	<p>S1. Akademik ve idari personellerin kurumsal ihtiyaçlarına yönelik memnuniyet düzeyleri artırılacak, geliştirilecek anket formlarıyla memnuniyet düzeyleri ölçülecektir.</p> <p>S2. Hizmet içi eğitimler güncel ihtiyaçlara göre düzenlenecek ve personelin katılımı teşvik edilecektir.</p> <p>S3. Akademik personelin kurumsal katkısının artırılması için gerekli mekanizmalar ve teşvikler oluşturulacaktır.</p>								
Maliyet Tahmini	70.000 TL								
Tespitler	Kurum içi sosyal iletişim eksikliği, Kurumsallaşmayı güçlendirecek etkinliklere ayrılan kaynak yetersizliği.								
İhtiyaçlar	Hizmet içi eğitimlerin artırılması, Akademik ve idari personelin kurumsallaşma bağlamında bilgilendirilmesi.								

## 7.2. Maliyetlendirme

2019-2023 uygulama döneminde toplam 370.000 TL'ye ihtiyaç duyulmaktadır.

## **VIII.**

# **İZLEME VE DEĞERLENDİRME**

Stratejik Planın uygulanması süreci ve iyileştirilmesi etkili ve objektif bir izleme ve değerlendirme süreciyle gerçekleştirilecektir. Bu amaçla performans göstergelerinde belirtilen zamanlamaya uygun olarak hazırlanan raporlar belirtilen sürede raporlanacak ve üst birimlere gönderilecektir. Üst birimlerden alınan dönütler doğrultusunda gerekli güncelleme ve düzeltmeler yapılacaktır.

## **IX. EKLER**



## EK-1 Stratejik Plan Hazırlama Çalışma Grubu

Tablo 18 Stratejik Plan Hazırlama Çalışma Grubu

GAZİ ÜNİVERSİTESİ TÖMER STRATEJİ GELİŞTİRME ÇALIŞMA GRUBU			
BİRİM	SAYI	PERSONEL	ÇALIŞMA GRUBUNDAKİ GÖREVİ
Görev	5		
Merkez Müdürü	1	Prof. Dr. Nezir TEMUR	Çalışma Grubu Başkanı
Merkez Müdür Yardımcısı	1	Prof. Dr. Mustafa KURT	Üye
Merkez Müdür Yardımcısı	1	Öğr. Gör. Dr. Tayfun HAYKIR	Üye
Merkez İdari Sekreteri	1	Tevfik DOĞAN	Üye
Merkez Öğretim Elemanı	1	Öğr. Gör. Tarık DEMİR	Üye

## EK-2 Paydaş Önceliklendirme Tablosu

**Tablo 19 Paydaş Listesi**

PAYDAŞLAR	İÇ PAYDAŞ/DIŞ PAYDAŞ/MÜŞTERİ	ÖNEM DERECESİ	ETKİ DERECESİ	ÖNCELİĞİ
Rektörlük	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Rektörlük Birimleri	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Akademik Personel	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenciler	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Fakülteler	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yüksekokullar	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
MEB	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (ASPİM)	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Dışişleri Bakanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yurt Dışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye Diyanet Vakfı (KAGEM)	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TİKA	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye'deki Büyükelçilikler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kredi ve Yurtlar Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
YÖK Başkanlığı	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Emniyet Genel Müdürlüğü	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Devlet Malzeme Ofisi	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kamu İhale Kurumu	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sağlık Bakanlığı Sağlık Eğitimi Genel Müdürlüğü	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Göç İdaresi Genel Müdürlüğü	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış

İslam Kalkınma Bankası (İKB)	DP	Yüksek	Güçlü	<b>Birlikte Çalış</b>
Ahmet Yesevi Üniversitesi	DP	Yüksek	Güçlü	<b>Birlikte Çalış</b>
Yunus Emre Enstitüsü	DP	Yüksek	Güçlü	<b>Birlikte Çalış</b>
Özel Kurum ve Kuruluşlar	DP	Yüksek	Güçlü	<b>Birlikte Çalış</b>
Sivil Toplum Kuruluşları	<b>DP</b>	<b>Düşük</b>	<b>Zayıf</b>	<b>Çıkarlarını Gözet</b>

**Tablo 20 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Eğitim)**

PAYDAŞLAR	EĞİTİM					
	Yabancı Dil Eğitim Programları (Türkçe hazırlık)	Ön Lisans/Lisans Eğitim Programları	Lisansüstü Eğitim Programları	Uzaktan Eğitim Programları	Uluslararası Ortak Eğitim Programları	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları
Rektörlük	x	x	x	x	x	x
Rektörlük Birimleri	x	x	x	x	x	x
Akademik Personel	x	x	x	x	x	x
Öğrenciler	x			x	x	
Fakülteler	x	x	x			
Yüksekokullar	x					
MEB	x				x	x
Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (ASPİM)	x					
Dışişleri Bakanlığı	x				x	x
Yurt Dışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı	x				x	
Türkiye Diyanet Vakfı (KAGEM)	x				x	
TİKA	x					
Türkiye'deki Büyükelçilikler	x					
Kredi ve Yurtlar Kurumu	x					
YÖK Başkanlığı	x	x	x	x	x	x
Göç İdaresi Genel	x					

Müdürlüğü						
İslam Kalkınma Bankası (İKB)	x					
Ahmet Yesevi Üniversitesi	x					
Yunus Emre Enstitüsü	x					
Özel Kurum ve Kuruluşlar	x					
Sivil Toplum Kuruluşları	x					

**Tablo 21 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Ar-Ge)**

PAYDAŞLAR	ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME				
	Bilimsel Araştırma Projeleri	Kamu Kurum-Kuruluşları AB Destekli Projeler	Bilimsel Etkinlikler	Bilimsel Yayın Faaliyetleri	Danışmanlık Hizmetleri
Rektörlük	x	x	x	x	x
Rektörlük Birimleri	x	x	x	x	x
Akademik Personel	x	x	x	x	x
Öğrenciler	x	x	x	x	x
Fakülteler	x	x	x	x	x
Yüksekokullar	x	x	x	x	x
MEB	x	x	x	x	x
Yurt Dışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı	x	x	x	x	x
Türkiye Diyanet Vakfı (KAGEM)					x
TİKA				x	x
Türkiye'deki Büyükelçilikler					x

YÖK Başkanlığı	x	x	x	x	x
Göç İdaresi Genel Müdürlüğü					x
İslam Kalkınma Bankası (İKB)					x
Ahmet Yesevi Üniversitesi	x	x	x	x	x
Yunus Emre Enstitüsü	x	x	x	x	x
Özel Kurum ve Kuruluşlar	x	x	x	x	x
Sivil Toplum Kuruluşları					x

**Tablo 22 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi (Toplumsal Katkı)**

PAYDAŞLAR	TOPLUMSAL KATKI					
	Araştırma ve Uygulama Merkezleri Faaliyetleri	Sağlık Hizmetleri	Konferans, Sempozyum, Seminer vb. Etkinlikler	Sosyal Faaliyetler	Ulusal ve Uluslararası Sportif Faaliyetler	Kültürel ve Sanatsal Faaliyetler
Rektörlük	x	x	x	x	x	x
Rektörlük Birimleri	x	x	x	x	x	x
Akademik Personel	x	x	x	x	x	x
Öğrenciler	x	x	x	x	x	
Fakülteler	x		x	x	x	x
Yüksekokullar	x		x	x	x	x
MEB	x		x	x	x	x
Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı (ASPİM)			x	x	x	x
Yurt Dışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı	x	x	x	x	x	x

Türkiye Diyanet Vakfı (KAGEM)			X	X		X
TİKA			X	X		X
Türkiye'deki Büyükelçilikl er			X	X	X	X
Kredi ve Yurtlar Kurumu				X		
YÖK Başkanlığı	X	X	X	X	X	X
Göç İdaresi Genel Müdürlüğü		X	X	X	X	X
İslam Kalkınma Bankası (İKB)			X	X		X
Ahmet Yesevi Üniversitesi			X	X	X	X
Yunus Emre Enstitüsü			X	X	X	X
Özel Kurum ve Kuruluşlar			X	X	X	X
Sivil Toplum Kuruluşları			X	X	X	X