



TRABZON ÜNİVERSİTESİ

YABANCI DİLLER YÜKSEKOKULU

2021-2025

STRATEJİK PLAN

TRABZON

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	III
TABLolar LİSTESİ	V
ŞEKİLLER LİSTESİ	VI
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler	1
B. Amaç, Hedefler ve Temel Performans Göstergeleri	1
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	4
3. DURUM ANALİZİ	6
A. Kurumsal Tarihçe	6
B. Mevzuat Analizi	7
C. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	9
D. Paydaş Analizi	10
E. Kuruluş İçi Analiz	12
a. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	12
b. Fiziki Kaynak Analizi	15
c. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	15
F. Akademik Faaliyetler Analizi	16
G. Yükseköğretim Sektörü Analizi	18
a. Sektörel Eğilim Analizi	19
b. Sektörel Yapı Analizi	25
H. GZFT Analizi	27
4. GELECEĞE BAKIŞ	32
A. Misyon	32
B. Vizyon	32
C. Temel Değerler	32
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	34
A. Konum Tercihi	34
B. Başarı Bölgesi Tercihi	35

b. Araştırma-Geliştirme	36
c. Toplumsal Hizmet	37
c.1 Turizm (Doğa Turizmi, Kültür-Sanat Turizmi ve Sağlık Turizmi)	37
c.2 Spor	37
C. Değer Sunum Tercihi	38
D. Temel Yetkinlik Tercihi	38
6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ	40
A. Amaç ve Hedefler	40
B. Performans Göstergeleri	41
C. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	58
7. İZLEME VE DEğERLENDİRME	61

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Trabzon Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planın Temel Performans Göstergeleri	3
Tablo 2. Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi	9
Tablo 3. Paydaş Listesi	10
Tablo 4. Ürün Hizmet ve Paydaş Matrisi	11
Tablo 5. Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı	12
Tablo 6. Akademik Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı	13
Tablo 7. Akademik Personelin Yaş Aralığı Açısından Dağılımı	13
Tablo 8. İdari Birimlerde Görev Yapan Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı	13
Tablo 9. İdari Personelin Eğitim Durumu	13
Tablo 10. İdari Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı	14
Tablo 11. İdari Personelin Yaş Aralıklarına Dağılımı	14
Tablo 12. Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	15
Tablo 13. Teknoloji ve Bilişim Alt Yapısına İlişkin Araçların Cinsi ve Sayısı	15
Tablo 14. Akademik Faaliyetler Analizi	16
Tablo 15. Sektörel Eğilim İçin Pestle Analizi	19
Tablo 16. Sektörel Yapı Analizi	26
Tablo 17. GZFT Listesi (Güçlü-Zayıf)	27
Tablo 18. GZFT Listesi (Fırsat-Tehdit)	30
Tablo 19. Değer Sunumu Belirleme	38
Tablo 20. Amaç ve Hedefler Tablosu	40
Tablo 21. Hedef Kartları	41
Tablo 22. Hedef Riskleri	58

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Organizasyon Şeması

7

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler Misyon

Öğrencilerimize bilgiye erişim ve değerlendirme yöntemlerini öğretmek, ikinci bir dil öğrenme becerilerini kazandırmak, İngilizce ve diğer dillerde ileri öğretim teknolojileri ve yöntemlerini kullanarak dili oluşturan temel parçaları ve okuma, yazma, dinleme ve konuşma becerilerini kazandırmaktır. Amacımız, dil öğretiminde yenilikçi yaklaşımlarla öğrencilerimizin dil yeterliliklerini artırmak ve onların küresel dünyada etkili iletişim kurabilen bireyler olmalarını sağlamaktır.

Vizyon

Atatürk ilkelerine bağlı, takım çalışmasına yatkın, paylaşımcı, yenilikçi, dinamik, üretken ve yetkin eğitim kadrosuyla, ileri öğretim teknolojileri kullanılarak ve öğrenci odaklı çağdaş dil öğretim yöntemlerinden yararlanarak, Türkiye'deki en iyi dil eğitimi veren yabancı diller yüksekokullarından biri olmaktır. Amacımız, dil öğretiminde mükemmeliyeti sürdürerek ulusal ve uluslararası alanda saygın bir konuma ulaşmaktır.

Temel Değerler

Yabancı Diller Yüksekokulu olarak benimsediğimiz temel değerler, insan haklarına ve çevreye duyarlı bir eğitim anlayışı ile insana ve doğaya saygılı, adil ve hoşgörülü bir eğitim ortamı sağlamaktır. Bununla birlikte, birimizde hakkaniyet ve hoşgörüyü teşvik edilmekte, akademik ve profesyonel etik kurallara bağlılık önemsenmektedir. Yönetim ve eğitim süreçlerimizde şeffaflık ve hesap verebilirliğin sağlanmasının yanında bağımsız ve eleştirel düşünce desteklenmektedir. Akademik düşünce ve özgürlük duygusu birimizde önem arz etmektedir. Birimizde topluma karşı duyarlılık ve sorumluluk bilinciyle sosyal sorumluluğun teşvik edilmesi hedefler arasındadır. Yaratıcılık, yenilikçilik ve girişimcilik ruhu geliştirilmektedir. Öğrenciler, öğretim üyeleri ve çalışanların karar süreçlerine aktif katılımını önemsiyoruz. Birimizde, toplumsal sorumluluk ve dayanışma bilinciyle yurttaşlık bilincinin güçlendirilmesi önem arz etmektedir. İşbirliği ve takım çalışmasını destekleyen bir eğitim ortamının oluşturulması ve sürdürülebilmesi daimi hedeflerimiz arasındadır.

B. Amaç, Hedefler ve Temel Performans Göstergeleri

Amaç 1. Uluslararası Düzeyde Etkili Akademik Eğitim vermek.

Hedef 1. Öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayacak etkili bir akademik eğitim sunmak.

Hedef 2. İleri öğretim teknolojileri ve yenilikçi öğretim metotlarını kullanarak dil öğretimini iyileştirmek.

Hedef 3. Öğrencilerin küresel dünyada etkili iletişim kurabilen bireyler olmalarını sağlamak.

Amaç 2. Eğitim Yöntemlerini iyileştirip çeşitlendirmek ve Değerlendirme Standartlarının İyileştirmek

Hedef 1. Öğretim metotlarını sürekli olarak geliştirmek ve güncel tutmak.

Hedef 2. Değerlendirme standartlarını uluslararası düzeyde rekabet edebilecek seviyeye çıkarmak.

Hedef 3. Öğrencilerin dil becerilerini objektif ve adil bir şekilde değerlendirmek için gelişmiş ölçme ve değerlendirme araçları kullanmak.

Amaç 3. Paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesi,

Hedef 1. Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi arttırmak.

Hedef 2. Paydaşların memnuniyet düzeyini arttırmak.

Hedef 3. Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın arttırılmasında üniversite-paydaş iş birliğini geliştirmek.

Hedef 4. Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişimlerini desteklemek.

Amaç 4. Kurumsal kültür ve altyapının güçlendirilmesi,

Hedef 1. Üniversitenin yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek.

Hedef 2. Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek.

Amaç 5. Hayat boyu öğrenme bağlamında uluslararası standartları sağlamak ve sürdürülebilir kılmak,

Hedef 1. Farklı programlarda harmanlanmış, uzaktan veya açık lisans ve lisansüstü ders sayısı arttırmak.

Amaç 5. Sürdürülebilir ve Etkin Kaynak Kullanımı

Hedef 1. Mevcut kaynakları sürdürülebilir ve etkin bir şekilde kullanmak.

Hedef 2. İdari yönetim sistemlerini modernize ederek verimliliği artırmak.

Hedef 3. Dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik prensiplerini yönetim anlayışının temel taşları olarak benimsemek.

Trabzon Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planın temel performans göstergeleri Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1.Trabzon Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planın Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değerleri (2020)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değerleri (2025)
0,40	Öğretim elemanı başına düşen Uluslararası indekslerdeki yayın sayısı (SCI, SSCI-EXP, AHCI)	0,50
8	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	20
2	Uluslararası indekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısı	13
0	ULAKBİM/TR Dizininde taranan dergilerdeki ulusal yayın	15
0	Kurum dışı destekli (TÜBİTAK, DOKA vb.) ulusal proje sayısı	5
0	Öğrencilerin yürütücü/araştırmacı ve bursiyer olarak yer aldığı proje sayısı (ulusal/uluslararası destekler)	5
6	Öğretim elemanı başına düşen haftalık ders saati	10
0	Dış paydaşlarla yapılan işbirliği/protokol sayısı	7
2	Öğrencinin gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif	38
-	Öğrenci kullanımına yönelik tesis ve altyapılardan	90
-	Mezun sistemine kayıtlı mezun sayısı	150

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

A. Planın Sahiplenilmesi

Trabzon Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu 2021-2025 Stratejik Planı; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve bu kanuna dayanarak hazırlanan Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (3.Sürüm) ile Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberinin ilgili hükümleri çerçevesinde katılımcı yöntemlerle hazırlanmıştır.

Stratejik planın amacı: Trabzon Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulunun misyon, vizyon ve temel değerler dikkate alınarak kamu yönetimi ve kamu mali yönetimi reformları çerçevesinde orta ve uzun vadede odaklanmak istediği öncelikleri belirlemek, bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde mali disiplini sağlamak, kaynakları stratejik önceliklere göre dağıtmak ve etkin kullanılıp kullanılmadığını izlemek ile bunun üzerine kurulu bir hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesini sağlamaktır.

Stratejik planlama süreci, Trabzon Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Emin AŞIKKUTLU imzalı 11.03.2020 tarih ve 65572973-602.04-E.70 sayılı (2020/1 No'lu) genelgenin yayımlanmasına müteakip 2021-2025 yıllarını kapsayan 1'nci Stratejik Plan hazırlık çalışmalarının başlatıldığı üniversite personeline duyurulmuş, aynı zamanda Üniversite web sitesinde yayımlanmıştır.

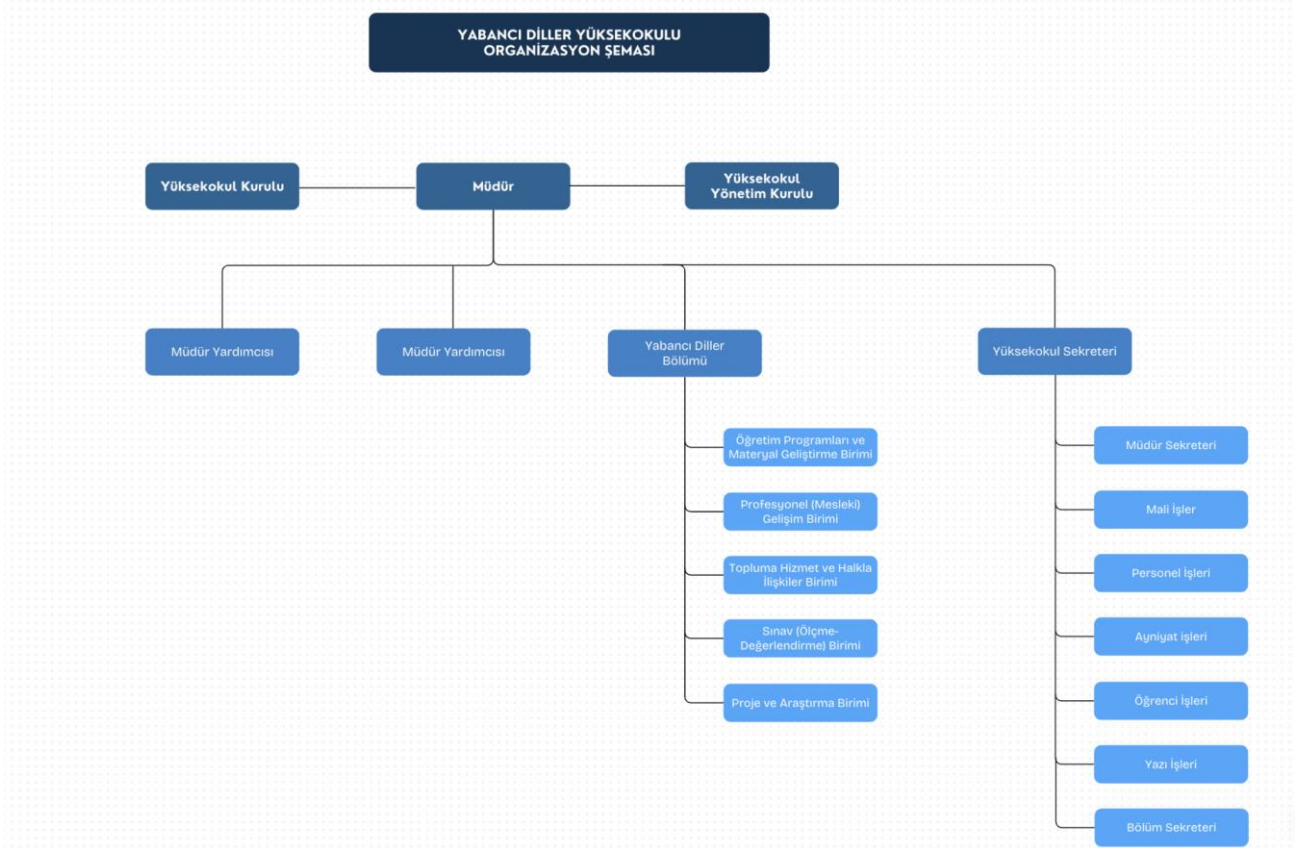
Yabancı Diller Yüksekokulu Stratejik planı ise, yukarıda bahsi geçen Üniversitemiz Stratejik Plan örnek alınarak çalışmalar başlanmıştır. Yüksekokulumuz Stratejik Planı, Müdürlük Makamının sorumluluğunda Stratejik Plan Çalışma Alt grubu ile akademik personelimiz birlikte hazırlanmıştır.

3. DURUM ANALİZİ

A. Kurumsal Tarihçe

TRÜ Yabancı Diller Yüksekokulu, 5/2/2021 tarihli ve 3519 sayılı Cumhurbaşkanı Kararının Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmesiyle kurulmuştur. Yabancı Diller Yüksekokulumuz bünyesinde bir bölüm bulunmaktadır: İngilizce Mütercim ve Tercümanlık, Yabancı Diller Bölümü ve bu bölüme bağlı Yabancı Diller Anabilim Dalı.

T.C.
TRABZON ÜNİVERSİTESİ
YABANCI DİLLER YÜKSEKOKULU
ORGANİZASYON ŞEMASI



Şekil 1: Organizasyon Şeması

B. Mevzuat Analizi

Trabzon Üniversitesi 2021-2025 Stratejik Planda Mevzuat Analizi kısmında yer alan; Türkiye’de yükseköğretim mevzuatı, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası madde 130 ve 131 çerçevesinde 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile düzenlenmiştir. Bu kapsamda üniversitelerin faaliyet alanları ile amaç ve hedeflerinin çerçevesini çizen görev ve sorumluluklar 2547 sayılı Kanunda şöyle sıralanmıştır:

- a) Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim- öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak,
- b) Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,
- c) Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,
- d) Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,
- e) Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,
- f) Eğitim- öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık öğretim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,
- g) Yörelereindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,
- h) Öğretim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,
- i) Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim- öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmaktır.

2547 sayılı Kanun ile tanımlanan üniversitelerin görevleriyle alakalı olarak yapılan analizler sonucunda tespit ve ihtiyaçlar tablo halinde aşağıda sunulmuştur. Trabzon Üniversitesinin alt birim olarak Yabancı Diller Yüksekokulu aynı hükümlere tabidir.

C. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak, Üniversitenin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiştir. Bu ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, stratejik planın amaç ve hedeflerinin oluşturulmasında ve kapsamının tasarlanmasında yönlendirici bir rol oynamıştır. Belirlenen ürün ve hizmetlere ilişkin veriler Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Faaliyet Alanı- Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün /Hizmetler
A- Eğitim	<ol style="list-style-type: none">1. Yabancı Dil Hazırlık Programı2. Ön Lisans, Lisans Eğitim Programı3. Erasmus – Farabi- Mevlana Öğrenci Değişim Programları4. Akademisyen Değişim Programı (Yabancı Öğrenci ve Akademisyen Kabulü)5. Kütüphane Hizmetleri6. Uzaktan Eğitim Hizmetleri7. Mesleki Beceri Eğitim Hizmetleri
B- Araştırma ve Geliştirme	<ol style="list-style-type: none">1. teşvik çalışmaları2. Bilimsel Araştırma Proje (BAP) Hizmetleri3. TÜBİTAK Projeleri / Bursları4. DOKAP Projeleri
C-Bilimsel Etkinlikler	<ol style="list-style-type: none">1. Yayınlar2. Ulusal /Uluslararası Kongre Sempozyum3. Bilimsel Sergiler ve Fuarlar Düzenlemek
D-Genel Yönetim Faaliyetleri ve Destek	<ol style="list-style-type: none">1. Altyapı, makine-teçhizat, tefrişat ve bakım-onarım2. Kalite Güvence Sistemi ve Bilgi yönetim sistemleri altyapısı oluşturmak,3. İnsan Kaynakları, Performans Sistemi Kurulum Yönetim ve Destek Hizmetleri4. Kamuda mali yönetim ve şeffaflık sağlanması için altyapının oluşturulması5. Kalite Yönetim Sistemi

	6. Büyük ve Küçük Bakım ve Onarım Hizmetleri
E- Kültürel ve Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri	1. Engelli Birim Hizmetleri 2. Spor Hizmetleri 3. Şenlik-Etkinlikler 4. Öğrenci Kulüp faaliyetleri 5. Beslenme ve barınma hizmetleri 6. Tarih ve Kültür Uygulamaları 7. Değerler Eğitimi
F- Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Faaliyeti	1. Bölüm ve Programların Tanıtımı 2. Üniversite Başarılarının Tanıtımı 3. Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Artıracak Etkinlikler 4. Personele Yönelik Mesleki, Hizmet içi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri
G- Toplum Yararına Yapılan Etkinlikler	1. Yerel Halka Yönelik Bilgilendirme Konferansları

D. Paydaş Analizi

Yabancı Diller Yüksekokulunun iç ve dış paydaşları aşağıdaki Tablo 3'teki, ürün hizmet ve paydaş matris ise Tablo 3'teki gibidir.

Tablo 3. Paydaş Listesi

İç Paydaşlar	Çalışanlar	Hizmet Alanlar	Temel Ortaklar	Stratejik Ortaklar	Kural Koyucular
Akademik Personel	✓				
İdari Personel	✓				
Geçici ve Sürekli İşçiler	✓				
Öğrenciler		✓	✓		
Dış Paydaşlar	Çalışanlar	Hizmet Alanlar	Temel Ortaklar	Stratejik Ortaklar	Kural Koyucular
Trabzon Üniversitesi Rektörlüğü ve Tüm Alt Birimleri			✓		

Kamu Kurumları		✓	✓	✓	✓
----------------	--	---	---	---	---

Sivil Toplum Kuruluşları		✓		✓	
Mezun Öğrenciler		✓		✓	

Tablo 4. Ürün Hizmet ve Paydaş Matrisi

Ürün /Hizmetler	İç Paydaşlar	Dış Paydaşlar
Ön Lisans, Lisans Eğitim Programı	✓	✓
Erasmus – Farabi- Mevlana Öğrenci Değişim Programları Akademisyen Değişim Programı (Yabancı Öğrenci ve Akademisyen Kabulü)	✓	
Kütüphane Hizmetleri	✓	
Uzaktan Eğitim Hizmetleri	✓	
Mesleki Beceri Eğitim Hizmetleri	✓	
Akademik teşvik çalışmaları	✓	✓
Bilimsel Araştırma Proje (BAP) Hizmetleri	✓	✓
TÜBİTAK Projeleri / Bursları	✓	✓
DOKAP Projeleri	✓	✓
Yayımlar	✓	
Ulusal /Uluslararası Kongre Sempozyum	✓	✓
Bilimsel Sergiler ve Fuarlar Düzenlemek	✓	✓
Altyapı, makine-teçhizat, tefrişat ve bakım-onarım Kalite Güvence Sistemi ve Bilgi yönetim sistemleri altyapısı oluşturmak,	✓	✓
İnsan Kaynakları, Performans Sistemi Kurulum Yönetim ve Destek Hizmetleri	✓	✓
Kamuda mali yönetim ve şeffaflık sağlanması için altyapının oluşturulması	✓	✓
Kalite Yönetim Sistemi	✓	✓
Büyük ve Küçük Bakım ve Onarım Hizmetleri	✓	✓
Engelli Birim Hizmetleri	✓	✓
Spor Hizmetleri	✓	
Şenlik-Etkinlikler	✓	✓
Öğrenci Kulüp faaliyetleri	✓	
Beslenme ve barınma hizmetleri	✓	

Tarih ve Kùltür Uygulamaları	✓	
Değerler Eğitimi	✓	

Bölüm ve Programların Tanıtımı	✓	✓
Üniversite Başarılarının Tanıtımı	✓	✓
Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Artıracak Etkinlikler	✓	
Personele Yönelik Mesleki, Hizmet içi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri	✓	
Yerel Halka Yönelik Bilgilendirme Konferansları	✓	✓

Yabancı Diller Yüksekokulu iç ve dış paydaşlarına ait memnuniyet anketleri internet sitesinde ve resmi yazı ile veriler toplanıp yıllık analizi yapıp internet sitesinde paylaşılacaktır.

E. Kuruluş İçi Analiz

Kuruluş içi analiz başlığı altında öncelikli olarak Trabzon Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokuluna ait organizasyon şemasına, sonrasında ise insan kaynakları yetkinlik analizi, kurum kùltürü analizi, fiziki kaynak analizi, teknoloji ve bilişim altyapısı analizi ve mali kaynak analizi başlıklarına yer verilecektir.

a. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Tablo 5. Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı

Akademik Personel	2024
Profesör	0
Doçent	1
Doktor Öğretim Üyesi	0
Öğretim Üyeleri Toplamı	1
Öğretim Görevlisi-Ders Veren	11
Araştırma Görevlisi	0

Öğretim Üyesi Dışındaki Akademik Personel Toplamı	11
Genel Toplam	12

Tablo 6. Akademik Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı

Hizmet Süresi	2024
0-5 Yıl	2
6-10 Yıl	1
11-15 Yıl	5
16-20 Yıl	4
21- 25 Yıl	0
26 Yıl ve Üzeri	0
Toplam	12

Tablo 7. Akademik Personelin Yaş Aralığı Açısından Dağılımı

Yaş Aralığı	2024
20-30	0
30-40	11
40-50	1
50 ve Üzeri	0
Toplam	12

Tablo 8. İdari Birimlerde Görev Yapan Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı

Hizmet Sınıfları	2024
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	2
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	0
Teknik Hizmetler Sınıfı	0
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	1
İdari Personel Toplam	0
Sözleşmeli Personel	0
Sürekli İşçiler	1
Diğer Personel Toplam	0
Genel Toplam	3

Tablo 9. İdari Personelin Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	2024
----------------------	-------------

İlköğretim	0
Ortaöğretim	1
Ön Lisans	0

Lisans	1
Yüksek Lisans	1
Doktora	0
Toplam	3

Tablo 10. İdari Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı

Hizmet Süresi	2024
0-5 Yıl	2
6-10 Yıl	0
11-15 Yıl	1
16-20 Yıl	0
21- 25 Yıl	0
26 Yıl ve Üzeri	0
Toplam	3

Tablo 11. İdari Personelin Yaş Aralıklarına Dağılımı

Yaş Aralığı	2024
18-30	2
30-40	1
40-50	0
50 ve Üzeri	0
Toplam	3

Tablo 12. Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı

Öğrenci Sayısı	Öğretim Üyesi Sayısı	Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı	Akademik Personel Sayısı	Akademik Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	İdari Personel Sayısı	İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı
93	1	93	11	8,45	3	31

*Bu tablodaki öğrenci sayıları sadece İngilizce Öğretmenliği ve Mütercim Tercümanlık bölümleri Hazırlık sınıfındaki öğrenci sayılarıdır. Bu tablodaki öğrenci sayılarına Zorunlu Ortak Yabancı Dil I ve II derslerinin yürütüldüğü bölümlerdeki öğrenci sayıları eklenmemiştir.

b. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Tablo 13. Teknoloji ve Bilişim Alt Yapısına İlişkin Araçların Cinsi ve Sayısı

Demirbaş Malzemeler	Sayı
Bilgisayar ve Sunucular (Bilgisayar, Ekran ve Kasalar)	6
Bilgisayar Çevre Birimleri (Yazıcı, Tarayıcılar)	1
Tekser ve Çoğaltma Makineleri (Fotokopi, Faks Makineleri)	1
Haberleşme Cihazları (Telefon, Faks Cihazı, Switch)	16

Ses, Görüntü ve Sunum Cihazları (Projektör, Tepegöz, Televizyon)	1
--	---

F. Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo 14. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	Tecrübeli akademik kadronun varlığı	Akademik personel sayısının yetersiz olması. Öğretim elemanı oda sayısı azlığı. Teknolojik donanımların yetersiz/eski olması	Akademik kadrodaki dinamizm ve isteklendirme korunmalıdır. Akademik personel sayısı artırılmalıdır. Öğretim elemanları oda sayısı artırılmalıdır. Sınıflarımızdaki teknolojik donanımlar çağın gerekliliklerine uygun hale getirilmelidir.

		İdari personel sayılarının yetersiz olması.	İdari personel kadrolarının tahsisinde kolaylık sağlanmalı, nitelikli idare personel istihdamı sağlanmalıdır.
		Akademik ve idari personelin kurum içinde kendini geliştirme	Akademik ve idari personelin ihtiyaçlarına yönelik eğitim süreçleri belirlenmeli ve uygun eğitim programları Sürekli Eğitim

		imkânlarının yeterli seviyede olmaması.	Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi veya ilgili birimler tarafından hazırlanmalıdır.
Araştırma	Akademik personelin nitelikli ve dinamik olması.	Öğretim elemanı başına düşen ders yükü ve ders sayılarının fazla olması.	Öğretim elemanlarının sayısı arttırılarak ders yükleri azaltılmalıdır.
		Öğretim elemanlarının akademik etkinliklerine ayrılan bütçenin yetersiz olması. Yurt içi ve uluslararası düzeyde sempozyum, konferans gibi etkinliklerin düzenlenmemesi	Üniversite bütçesinden akademik etkinliklere yeterli bütçe ayrılmalıdır.
		Yabancı uyruklu akademisyen sayısının yetersiz olması.	Yurtdışındaki nitelikli araştırmacıların üniversitemizde çalışmasının özendirilmesi için gerekli idari altyapı hazırlanmalıdır.

		Bölgenin ihtiyaçlarına göre üniversite, kamu ve özel sektör iş birliğinin sınırlı olması.	Üniversite, kamu ve özel sektör arasında yeni iş birliği stratejileri geliştirilmelidir.
Girişimcilik	Sosyal inovasyon alanında işbirliği potansiyeli yüksek bir üniversite vizyonuna sahip olması	Girişimcilikle ilgili farkındalık ve motivasyonun düşük olması.	Girişimcilik faaliyetleriyle ilgili akademik personelin farkındalığı ve motivasyonu arttırılmalıdır.
		Girişimcilik desteklerinin ve iş birliklerinin yetersiz olması.	Girişimcilik destekleri ve işbirlikleri artırılmalıdır. Ulusal ve uluslararası ortak girişimcilik çalışmaları yürütülmelidir.

Toplumsal Katkı	Toplumun her kesimine hizmet etmeyi amaçlayan üniversite yaklaşımının benimsenmesi	Yeni bir üniversite olmamızdan dolayı bilinirlik (tanınırlık) oranımızın düşük olması, Üniversitenin tanıtım faaliyetlerinin beklenen düzeyde olmaması.	Kurumsal tanıtım faaliyetleri başlatılmalıdır.
		Sosyal sorumluluk projesi kültürünün gelişmemiş olması.	Akademik, idari personel ve öğrencilerin sosyal sorumluluk projeleri hakkındaki farkındalığı arttırılmalı ve bu bağlamdaki projeleri teşvik edilmelidir.
		Toplumun gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yeterli düzeyde desteklenememesi.	Yüksekokulumuzun sosyal, kültürel ve sportif programlarının toplum gelişimine yönelik faaliyetleri başlatılmalıdır.

G. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitenin faaliyet gösterdiği dış çevrenin analiz edilebilmesi için yükseköğretim sektöründeki gelişmeler ile bu gelişmelerin üniversiteye olan etkisinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Sektörel analiz ile üniversite bir bütün olarak sektör içerisinde değerlendirilir. Sektörel çevre değerlendirmesinde çevrenin üniversiteye sunduğu fırsatlar ve oluşturduğu tehditler belirlenir. Sektörel analiz, eğilim ve yapı olmak üzere iki analizden oluşur:

a. Sektörel Eğilim Analizi

Sektörel eğilim analizinin amacı, dış çevredeki değişimlerle uyumlu olarak üniversite içerisinde hangi değişimlere gidilmesi gerektiğinin belirlenmesi ve üniversitenin bu anlayış içerisinde yönetilmesidir. Eğilimleri tespit edebilmek için politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel analizden yararlanılarak hazırlanan Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi Tablo 15’de gösterilmiştir.

Tablo 15. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Tehdit	Fırsat	
Politik	Araştırma ve aday araştırma üniversitelerine idari ve mali anlamda ilave desteklerin verilmesi		X	Üniversitemizin araştırma üniversitesi statüsünde yer alması için bilimsel projelere ve akademik çalışmalara daha fazla önem verilmesi
	Yükseköğretimde uluslararasılaştırma stratejilerinin geliştirilmesi		X	Akademik personelin uluslararasılaşma stratejileri kapsamındaki mali desteklerden daha fazla yararlanmasının teşvik edilmesi (yurtdışı görevlendirme ödenekleri vb.)
	Yükseköğretimde kalite stratejilerine önem verilmesi		X	YÖKAK kapsamında kurumun kalite güvence sisteminin geliştirilmesi
	Üniversiteler ile diğer kamu kurumları ve sanayi arasındaki işbirliğini teşvik edici politikaların artırılması		X	Kamu kurum ve kuruluşları ile yapılan işbirlikleri artırılmalı
Ekonomik	Döviz kurlarındaki dalgalanma nedeniyle, uluslararası araştırma faaliyetleri için ihtiyaç duyulan bütçenin karşılanmasının zorlaşması	X		Bilimsel araştırmalar için üniversite tarafından daha fazla ek kaynağın sağlanması
	Üniversitemiz araştırma, eğitim ve altyapı hizmetlerinde kamu desteği alması gerekliliği	X		Kaynak tahsisleri üniversitelerin ihtiyaç analizlerine göre yapılmalı
Sosyokültürel	Farklı sosyo-kültürel ve ekonomik kesimlerden gelen öğrencilerin bulunması		X	Öğrenci, bilimsel ve akademik alanların yanında sosyo-kültürel olarak da desteklenmeli

	Yabancı uyruklu öğrencilerimizin olması	X		Öğrencilerin uyum sağlamaları için çeşitli oryantasyon ve kültürel adaptasyon faaliyetlerin yapılması
	Öğrencilerin ve akademik personelin farklı kültürleri tanımalarını teşvik etmek		X	Öğretim elemanı ve öğrenci değişim programlarına katılım ve destek artırılmalı
Teknolojik	Ülkenin teknolojik altyapısı sürekli gelişim göstermesi		X	Sürekli gelişen teknolojiye ayak uyduran ve yeniliklere açık ve esnek bir strateji benimsemek
	Değişen teknoloji ile eş zamanlı çalışma ve kaynak sağlama gerekliliği	X		Üniversite bünyesinde kullanılan programlar teknolojik gelişmeler ışığında sürekli güncellenmeli ve altyapılar için yeterli kaynak sağlanmalı.
	Dinamik genç nüfusun teknoloji kullanımını sağlamak		X	Dijital okuryazarlık seviyesinin artırılması için öğrencilerin teknolojik araç ve gereçlerin kullanımı konusunda gerekli bilgi, beceri ve donanımına sahip olması ve bu konuda desteklenmesi
	Teknolojinin gelişmesiyle birlikte bilgiye erişilebilirlik düzeyinin artması		X	Üniversite tarafından çeşitli veritabanlarına erişim konusunda aboneliklerin artırılması ve güncellemelerin yapılması
	Fakülteler bünyelerindeki teknolojik donanımın sağlanması-bakımı-iyileştirilmesi eksiklikleri	X		Fakülte ve Yüksekokul bünyesindeki sınıflarda bilgisayar, projeksiyon, internet bağlantısı gibi teknolojik altyapıların sağlanması
Yasal	YÖK Bilimsel Araştırma Projeleri mevzuatında yapılan değişiklikler		X	BAP projeleri kapsamında bursiyer ve doktora sonrası araştırmacı istihdamı sayesinde daha fazla genç araştırmacının araştırma faaliyetlerinde yer alabilmesinin sağlanması
	Yönetmeliklerdeki değişikliklerin akademik ve idari personele farklı yansımaları olması	X		Mevzuat ve prosedürler konusunda tüm birimler düzenli olarak bilgilendirilmeli
Çevresel	Küresel iklim krizi ve çevresel sorunların giderek şiddetlenmesi	X		Üniversitemizin, konunun uzmanı öğretim üyelerinin bu alanlarda çalışmalar yapmasını desteklemesi

	Yeni pandemilerin ortaya çıkma ihtimali	X	Oluşabilecek yeni pandemiler, iklim krizleri ve çevresel sorunlar nedeniyle gerekli önlemleri alabilecek stratejilerin geliştirilmesi (uzaktan eğitim vb.)
--	---	---	--

b. Sektörel Yapı Analizi

Yükseköğretim sektörünü oluşturan yapısal güçler; rakipler (diğer üniversiteler), paydaşlar (öğrenciler, kamu idareleri, iş dünyası, STK'lar vb.), tedarikçiler (üniversitenin ürün ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar) ile düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar (MEB, YÖK, akreditasyon kuruluşları)'dır. Bu dört güç, sektörün performansını ortaklaşa belirler. Üniversiteler, sektörel yapı analizi ile söz konusu güçleri fırsatlar ve tehditler açısından analiz ederek konumlarını belirler ve uzun vadeli stratejik tercihlere temel teşkil edecek bilgi üretimini sağlarlar. Buna ilişkin Sektörel Yapı Analizi Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16. Sektörel Yapı Analizi

Güçler Sektörel	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Tehdit	Fırsat	
Rakipler	Üniversite sayısındaki artış		X	Üniversiteler arası rekabette üstünlük sağlayabilmek amacıyla öğrenci beklentilerini karşılayacak nitelikte eğitim hizmeti sunulmalıdır.
	Özel sektör veya vakıflar tarafından desteklenen rakip üniversitelerin ekonomik olarak güçlenmesi	X		Bütçesi ve etki gücü yüksek projeler ve bilimsel çıktılar üretilmesi
	Birçok üniversite arasında, bilimsel araştırma çalışmaları sıralamasında üst sıralarda yer almaması	X		Var olan kurumsal yapının daha da kuvvetlendirilmesi ve araştırma faaliyetlerine verilen desteğin artırılması
Paydaşlar	Sivil Toplum Kuruluşları ile ilişkiler		X	Sivil Toplum Kuruluşları ile ortak yürütülen sosyal, kültürel ve sanatsal faaliyetler ve sosyal sorumluluk projelerinin geniş bir yelpazeye yayılarak çeşitlendirilmesi
	Kamu kurum ve kuruluşları ile olan ilişkiler		X	Kamu kurumları arasında gerekli alanlarda yapılacak protokollerle etkin kaynak verimliliğinin sağlanması
	Mezunlarla kurulan bağın zayıf olması	X		Mezunlarla olan iletişimin artırılarak mezunlarımızın aidiyetlerinin gelişmesini sağlayacak yapı oluşturulması,
Tedarikçiler	Kurum dışından alınan idari ve destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterlerin katı bir mevzuat çerçevesinde belirlenmesi, tedarikçi kurumların teknik bilgi eksikliği	X		Ürün ve hizmet alımında daha fazla tedarikçiye ulaşım sağlanmalıdır ve süreç hızlandırılmalı.
Denetleyiciler	YÖK'ün hedeflerinde olan öncelikli alanlar konusundaki çaba		X	Öncelikli araştırma alanlarında yetiştirilen araştırmacı sayısının artırılması

	Denetim raporlarında yönlendirici açıklamalara yer verilmemesi	X		Üniversite yönetimi ve akademik birimler arasında denetime yönelik işbirliği artırılmalı
--	--	---	--	--

H. GZFT Analizi

Durum analizi çalışmaları kapsamında GZFT Analizi gerçekleştirilmiştir. Kurumun stratejik amaç ve hedeflerinin etkin bir şekilde belirlenmesini sağlamak üzere, bu süreçte kuruma etki edebilecek güçlü ve zayıf yönler şeklinde tanımlanan iç çevre faktörleri ile kurumun dış çevresinden etkiye neden olabilecek fırsat ve tehditlerin tespit edilerek GZFT listesi Tablo 17 ve Tablo 18’de ekte gösterilmiştir.

Tablo 17. GZFT Listesi (Güçlü-Zayıf)

	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
İç	Merkez kampüste yer alan fakülteleere yer konum itibarıyla ulaşımın kolay olması	Fiziki ve donanımsal imkânlarının yetersiz olması (yükseköğretim binası, az kişilik öğretim elemanı odaları, kırtasiye desteği vb.)
	Uluslararası standartlarda yabancı dil öğretiminde (CEFR) kalite çalışmalarının kurum kültürüne yansımış olması	Meslek yükseköğretimindeki yabancı dil derslerinin yüz yüze olması sebebiyle merkezden ilçelere öğretim elemanı göndermenin zaman, maliyet ve ulaşım açısından etkin olmaması
	Yükseköğretim kurumumuz tarafından verilen yabancı dil eğitimlerinin kurumun tanınırlığını arttırmak	Genel ekonomik sorunlar nedeniyle yerleşke yapılanma ve tadilat çalışmalarının gecikme olasılığı
	Kurum içi kullanışlı iletişim araçlarının varlığı (e-posta, EBYS)	Dil ve teknoloji laboratuvarlarının bulunmaması
	Uzaktan eğitim faaliyetlerinin bulunması	Optik okuyucu, yazıcı, bilgisayar gibi donanımların eksikliği
İnsan Kaynakları	Bünyesinde alanında uzmanlaşmış, kendini geliştirmeye istekli akademik yeterliliğe sahip tecrübeli öğretim elemanları (doktor veya doktora öğrenimine devam eden) bulundurulması	İdari personelin hizmet içi eğitim ihtiyacının olması
	Yükseköğretim bünyesinde yeterli sayıda idari personelin bulunması	Üniversite personelinin iş verimini ve motivasyonunu artıracak sosyal etkinliklerin olmaması
	Geniş bir yabancı dil öğretimi imkanına sahip olunması (İngilizce, Fransızca, Arapça)	Farklı dillerde eğitim veren öğretim elemanlarının ihtiyacının belirlenmesi (Almanca, Rusça, İspanyolca vs.), seçmeli yabancı dil derslerinin teşvik edilmesi

Eğitim- Öğretim	Öğretim elemanları ile öğrenciler arasında olumlu iletişimin varlığı	Öğrencilere çeşitli alanlarda destek ve rehberlik sağlanması
	Ölçme ve değerlendirme faaliyetlerinin şeffaf ve güvenilir bir şekilde yürütülmesi	
Akademik Süreçler	Akademik ve idari süreçlerin düzenli aralıklarla izleme süreçlerine tabi olarak yürütülmesi	Yurt içi ve uluslararası düzeyde sempozyum, konferans gibi etkinliklerin yeterli sıklıkta düzenlenmemesi
	Yüksekokul bünyesinde çeşitli idari birimlerin kurulmuş olması ve koordineli bir şekilde yürütülmesi	Uluslararası değişim programlarına öğretim elemanlarının katılımının yeterli düzeyde olmaması
		Uluslararası etkinliklere katılım için mali destek yetersizliği
		Mesleki gelişimle ilgili faaliyetlerin sıklıkla düzenlenmemesi
Sosyal	Üniversite içi ve dışı paydaşlara yönelik çeşitli düzeylerde yabancı dil kursları düzenleyebilecek potansiyele sahip olması	Yabancı dil öğrencilerine yönelik öğrenci kulüplerinin bulunmaması
		Sosyal sorumluluk projelerinin yetersiz olması
		Sosyal tesislerin yetersiz olması

Tablo 18. GZFT Listesi (Fırsat-Tehdit)

Fırsatlar
<ul style="list-style-type: none"> • YÖK'ün ihtisaslaşmaya önem vermesi • Bölgenin eğitimi insan gücüne olan ihtiyacının artması • Uluslararası öğrencilerin tercihinin artmasına yönelik eğitim politikalarının olması • Ilıman iklimi, yeşil bitki örtüsü, denizi ve temiz havası ile yaşanabilir bir il olması • Kentin köklü bir kültürel mirasa sahip olması • Trabzon'un bir eğitim, sağlık, kongre, kültür, sanat, tarih, turizm ve spor kenti olarak algılanması. • Trabzon'un bölgesel olarak öğrenciler tarafından tercih edilmesi • Yeni kurulan üniversitelerin öğretim üyesi ihtiyacı • Trabzon'un deprem bölgesinde olmaması • Trabzon'da uluslararası havaalanı ve liman bulunması • Trabzon'un yaşanabilir iller arasında ilk beş içerisinde yer alması
Tehditler

- Yabancı Diller Yüksekokulu'nun kendine ait bir binasının olmaması
- Meslek Yüksekokulları bünyesinde daimi pozisyonda görev alan yabancı dil öğretim elemanlarının bulunmaması ve merkez kampüsten öğretim elemanı görevlendirilmesi,
- Öğrencilerin yabancı dil dersine ilgi göstermemesi ve motivasyon eksikliği
- Öğrencilerin ders kitaplarını temin etmemesi ve dersin işleyişini aksatması,
- Bütçe eksikliği
- Donanım eksikliği

4. GELECEĞE BAKIŞ

A. Misyon

Öğrencilerimize bilgiye erişim ve değerlendirme yöntemlerini öğretmek, ikinci bir dil öğrenme becerilerini kazandırmak, İngilizce ve diğer dillerde ileri öğretim teknolojileri ve yöntemlerini kullanarak dili oluşturan temel parçaları ve okuma, yazma, dinleme ve konuşma becerilerini kazandırmaktır. Amacımız, dil öğretiminde yenilikçi yaklaşımlarla öğrencilerimizin dil yeterliliklerini artırmak ve onların küresel dünyada etkili iletişim kurabilen bireyler olmalarını sağlamaktır.

B. Vizyon

Atatürk ilkelerine bağlı, takım çalışmasına yatkın, paylaşımcı, yenilikçi, dinamik, üretken ve yetkin eğitim kadrosuyla, ileri öğretim teknolojileri kullanılarak ve öğrenci odaklı çağdaş dil öğretim yöntemlerinden yararlanarak, Türkiye'deki en iyi dil eğitimi veren yabancı diller yüksekokullarından biri olmaktır. Amacımız, dil öğretiminde mükemmeliyeti sürdürerek ulusal ve uluslararası alanda saygın bir konuma ulaşmaktır.

C. Temel Değerler

Yabancı Diller Yüksekokulu, öğrenci odaklı eğitim anlayışı çerçevesinde tüm paydaşların ihtiyaçlarına cevap verebilen araştırmayı teşvik eden üretken bir birim olarak aşağıdaki temel ilke ve değerlere uygun bir şekilde hareket eder.

- ▶ **Adalet ve liyakat:** Yüksekokulumuzda görev alan tüm bireylere, hiçbir ayırım gözetmeksizin adil ve ilkeli biçimde davranılması, görevde yükselmelerde ise işin ehline uygun kişilerin atanmasıdır.
- ▶ **Temel hak ve hürriyetlere saygı:** Yabancı Diller Yüksekokulu yasalarda yazılı temel hak ve hürriyetlere saygılıdır.
- ▶ **Türkiye Cumhuriyeti'nin temel değerlerine bağlılık:** Yabancı Diller Yüksekokulu Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında yer alan temel ilke ve değerlere bağlıdır.

- ▶ **Evrensellik:** Tüm hizmetlerin sunumunda bilim, etik, hak ve özgürlükler açısından evrensel değer ve normlara uygun davranmaktır.
- ▶ **Bilimsel ahlak ve kurumsal kimlik:** Yabancı Diller Yüksekokulu bilimsel ahlaka saygılı ve kurumsal kimliği ön plana çıkararak bir anlayışa sahiptir.
- ▶ **Dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik:** Yabancı Diller Yüksekokulu, şeffaf ve hesap verilebilir bir anlayışla hareket etmektedir.
- ▶ **Toplam kalite yönetimi ve üretkenlik:** Yabancı Diller Yüksekokulu Toplam kalite yönetimine önem veren ve üretken bir yapıya sahiptir.
- ▶ **Hoşgörü ve alçak gönüllülük:** Yabancı Diller Yüksekokulu hoşgörü ve alçak gönüllülük ilkesini benimsemiştir.
- ▶ **Özgürlük ve sorumluluk:** Yabancı Diller Yüksekokulu özgürlük ve sorumluluk ilkesini benimsemiştir.
- ▶ **Özgüven ve disiplin:** Yabancı Diller Yüksekokulu özgüven ve disiplin ilkesini benimsemiştir.
- ▶ **Doğaya ve çevreye saygı:** Yabancı Diller Yüksekokulu doğaya saygılı, çevreye duyarlıdır.
- ▶ **Toplumsal sorumluluk ve paylaşım:** Yabancı Diller Yüksekokulu toplumsal sorumluluğun bilincinde ve paylaşımcı bir oluşum içerisindedir.
- ▶ **Öğrenci merkezli yönetim anlayışı:** Yabancı Diller Yüksekokulu öğrenci merkezli bir yönetim anlayışı benimsemiştir.
- ▶ **Hayat boyu öğrenme:** Yabancı Diller Yüksekokulu hayat boyu öğrenmeye önem vermektedir.

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

A. Konum Tercihi

Ülkemizde uygulanan yükseköğretim politikalarının üniversitelere yüklediği görevler arasında nitelikli bir eğitim ve öğretim faaliyeti yürütmek öncelikli sırada gelmektedir. Üniversitelerin bu misyonunun yanı sıra araştırma faaliyetleri ile de hem toplumun gelişimine hem de ülke kalkınmasına katkı sağlamayı hedeflemektedir. Bu bağlamda Üniversitemiz mevcut durumunu eğitim odaklı olarak konumlandırmakla birlikte araştırma odaklı bir üniversite olmayı ve yaklaşımlarını buna göre geliştirmeyi stratejik hedef olarak belirlemiştir.

Üniversitemizin bu stratejik hedef doğrultusundaki konumunu güçlendirmek ve böylece ülke ve bölgenin kalkınma ve gelişim hedeflerine katkı sağlamak amacıyla birtakım düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Bu noktada öğretim elemanlarının araştırmaya ayırdığı zamanın artırılmasına, öğretim elemanlarının ve öğrencilerin ulusal ve uluslararası düzeyde araştırma kapasitelerinin artırılmasına dönük düzenlemeler yapılmalıdır. Bu hedef doğrultusunda nitelikli eğitim ile donanımlı bireyler yetiştirilmesi, araştırma ve yayınlarla bilim dünyasına katkılar sunulması ve tanınırlığın artırılması, toplumsal gelişime öncülük edecek kültürel ve bilimsel değerler ve kamu-STK-özel sektör ve şehir dinamikleri ile iş birliği içinde ortak fayda sağlayacak projeler üretilmesi hedeflenmektedir.

Akademik kadro olarak genç ve dinamik yapıya sahiptir. Yüksekokulumuzda açılan ve açılması planlanan bölüm ve programlar ülkemizin ihtiyaçlarına göre şekillenmektedir.

B. Başarı Bölgesi Tercih

a. Eğitim- Öğretim

Hâlihazırda Yüksekokulumuzda İngilizce Mütercim ve Tercümanlık Bölümü'nde lisans düzeyinde eğitim öğretim faaliyetleri yürütülmekte ve üniversitemiz fakülte ve yüksekokullarında ortak zorunlu Yabancı Dil I ve Yabancı Dil II dersleri verilmektedir.

Köklü ve güçlü bir geleneğin devamı olarak üniversitemize bağlı Yüksekokulumuzda ön lisans eğitim ve öğretimini güncel bilimsel veriler ve sağlam akademik temeller üzerinde alandaki yeni yaklaşımları dikkate alarak gerçekleştirmeye devam etmek temel önceliklerimizden biridir. Bu bağlamda Yabancı Diller Yüksekokulu'nun ilk stratejik plan döneminde öncelikleri arasında mevcut programların lisans programları açısından çeşitliliğini arttırmak ve halihazırdaki programların içeriğini zenginleştirmek yer almaktadır. Bu durum mevcut lisans programlarının akademik açıdan iyi profile sahip öğrenciler tarafından tercih edilmesine imkân sağlayacak en önemli unsurlardan biridir. Bu açıdan teorik bilginin yanında ilgili sektör ve meslek kuruluşlarının ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda yapılandırılmış bir eğitim programının tanımlanması ve yürütülmesi önceliklerimiz arasındadır.

Öğretim altyapısını iyileştirmek Yabancı Diller Yüksekokulu için ön lisans, eğitim- öğretim faaliyetlerinin güçlendirilmesi açısından son derece önemli öncelik alanlarından biridir ve bu bağlamda hedeflenen farklılaşma stratejilerine ulaşmak için temel başarı göstergelerindedir. Bu nedenle bina, derslik, amfi, atölye, laboratuvar gibi fiziki altyapı ve donanım açısından eksikliklerin bir an önce giderilmesini sağlayacak adımların atılması önemli ve gereklidir. Ayrıca her meslek yüksekokulu/yüksekokul, bölüm ve programların ihtiyaç duyduğu çağdaş öğretim tekniklerinin gereği olan teknolojik altyapıyı sağlamak, laboratuvar ve bilişim olanaklarının geliştirilmesi ve etkin kullanımını sağlamak, kütüphane hizmetlerini geliştirmek Yabancı Diller Yüksekokulu bu stratejik plan çerçevesindeki önemli öncelikleri arasında yer almaktadır.

Eğitim-öğretim alt yapısı ile ilgili diğer bir önemli unsur da uzaktan eğitim uygulamalarına verilecek öncelik olarak ifade edilebilir. Bilindiği gibi dünya ile birlikte ölkemizi de etkisi altına alan Covid-19 salgını sırasında eğitim-öğretim faaliyetlerindeki aksamayı ortadan kaldırmak için üniversitemiz tüm programlarında çok hızlı bir şekilde uzaktan eğitim uygulamalarına geçiş yapmıştır. Gelecekte karşılaşılabilecek olası bu tür tehditlerle birlikte, uzaktan eğitim uygulamalarının sunduğu fırsatlarda dikkate alındığında uygun bölüm/program/dersler için uzaktan eğitime dönük planlamaların yapılması bu stratejik plan çerçevesinde önceliklendirilmiş hedeflerden biri olacaktır.

Nitelikli personel istihdamını sağlamak ve sürdürmek Yabancı Diller Yüksekokulu hem eğitim öğretim hem de araştırma alt yapısını güçlendirmek için son derece önemli olup öncelik verilmesi gereken temel alanlardan bir diğeridir. Bu bakış açısıyla hem akademik hem idari personelin mesleki ve bireysel gelişimine katkı sağlayacak destek hizmetlerinin üniversite tarafından verilmesi, personele yönelik kültür, sanat, sosyal ve spor faaliyetlerinin nitelikli bir şekilde yürütülmesinin sağlanması, personelin kurum kültürü, motivasyonu ve çeşitli açılardan tutumlarının belli periyotlarda tespit edilerek, bunları geliştirmeye yönelik faaliyetlerin tasarlanması ve yürütülmesi öncelikli alanlar arasındadır.

b. Araştırma-Geliştirme

Yabancı Diller Yüksekokulu mevcut araştırma ve bilimsellik kültürünü güçlendirerek sürdürmeyi temel prensip olarak görmektedir. Bu bağlamda üniversitedeki akademik birimlerin tümünde araştırma hayatını, çok disiplinli ve/veya disiplinler arası çalışmaları, ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarla iş birliği içinde araştırma yapmayı teşvik edecek ve destek olacak mekanizmalar geliştirmeye öncelik verilmektedir. Diğer taraftan Yabancı Diller Yüksekokulu araştırma ve geliştirme yönünün görünür kılınması amacıyla akademik personeli nitelikli yayınlara özendirme, bu yayınlar ve sonuçlarının hem kurum içinde hem de toplumla paylaşılmasını sağlayacak yöntemler geliştirme ve bu şekilde araştırma kültürünün oluşturulması ve yaygınlaştırılmasını sağlamaya dönük uygulamaları teşvik etmeyi planlamakta ve önceliklendirmektedir.

c. Toplumsal Hizmet

Yabancı Diller Yüksekokulu akademik kadrosu, toplumun ihtiyaçlarına yönelik sosyal sorumluluk projeleri geliştirerek ve gönüllü çalışmalar organize ederek, öğrencilerimizi toplumla daha fazla bütünleştirmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca, etkili iletişim stratejileri ile kurumumuzun iç ve dış paydaşları ile olan ilişkilerinin güçlendirilmesi ve kurumumuzun olumlu imajının sürdürülmesi hedeflenmektedir.

c.1 Turizm (Doğa Turizmi, Kültür-Sanat Turizmi ve Sağlık Turizmi)

Yabancı Diller Yüksekokulu, yapısı itibariyle özellikle kültür alanında öğrencilerimize katkı sağlamayı hedeflemektedir. Bu çerçevede, öğrenci katılımını artırmaya ve kültürel alışverişi teşvik etmeye yönelik sürekli çabalarımızın bir parçası olarak, #ErasmusDays etkinliklerinde üniversitemiz Erasmus katılımcıları ve yüksekokulumuz bünyesinde hazırlık sınıfında eğitim gören öğrencilerimiz için bir gezi ve deneyim paylaşımı programı düzenlemek üzere Yabancı Diller Yüksekokulu Topluma Hizmet ve Halkla İlişkiler Birimi, Dış İlişkiler Ofisi ve Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi ile yaptığımız işbirliğiyle şehrimizdeki çeşitli kültürel ve turistik yerlere ziyaretler içeren ve öğrencilere yerel çevre ve mirasla tanışma fırsatı sağlayan bir gezi ve organizasyonlar düzenlenmektedir. Bu gezilerle, öğrencilerimize Trabzon'a dair daha geniş bir bakış açısı sunarak akademik topluluğumuza oryantasyonlarının daha rahat olmasını amaçlanmaktadır.

C. Değer Sunum Tercihi

Üniversitemizin ve Yüksekokulumuz Konum ve Başarı Bölgesi tercihine paralel olarak öğrenci odaklı eğitim faaliyetlerinin yürütülmesi, dil öğretimine dair çeşitli aktivitelerin gerçekleştirilmesi, bunların sayı ve niteliğinin artırılması hedeflenmektedir. Yabancı dil eğitimi odaklı bir birim olarak konum ve başarı bölgesi tercihine dayalı olarak lisans ve lisansüstü eğitim programlarına hazırlanacak öğrencilerin sayı ve niteliğinin, seviye ve materyal gibi unsurların artırılması hedeflenmektedir.

Tablo 19. Değer Sunumu Belirleme Tablosu

Faktörler/Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar			√	√
Destekler (Burslar vb.)			√	√
Eğitim Yöntemleri			√	√
Eğitim Programları			√	√
Projeler (TÜBİTAK, SAN-TEZ vb.)			√	
Yayın			√	
Kalite			√	√
Akademik Personel			√	
Ölçme Değerlendirme			√	√
Topluma Yönelik Hizmetler			√	√

D. Temel Yetkinlik Tercihi

Trabzon Üniversitesi gittikçe genişleyen bir yelpazede eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu çerçevede üniversitemizde faaliyet yürüten yüksekokulumuz, kendi alanında nitelikli eğitim faaliyetleri yürüten birimlerden biridir. Yüksekokulumuzda;

- Öğrencilerimiz, öğretim elemanları ve yöneticiler arasında sağlıklı bir iletişim bulunmaktadır.

- Dersler öğretim elemanları tarafından öğrenci memnuniyetini esas alacak şekilde ve titizlikle işlenmektedir.

- Öğrencilerimize, inanç ve değerlerine saygı gösterilerek, huzurlu ve güvenli bir eğitim ortamı sunulmaktadır.

- Yabancı dil eğitimi alanında yeni yönelimlerin takip edilmektedir.

Yüksekokulumuzun yetkinlik alanlarını geliştirmek, mevcut kaynak ve kabiliyetlerini sürekli iyileştirmek için;

- Birimimizde eğitim faaliyetlerinin niteliğini arttırmak için kadrosuna nitelikli akademik personeller kazandırması

- Hizmet binalarındaki çalışma odalarının gerekli donanıma sahip olması

- Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası değişim ve gelişmelere açık olması ve yenilikleri izleme potansiyeline sahip olmaları

- Personelin eğitim, kurs ve kongre vb. etkinliklere katılımının teşvik edilmesi

- Öğretim elemanlarının katılmış olduğu bilimsel etkinlikler ve bilimsel yayınlar konusunda paylaşımda bulunacakları toplantılar düzenlenmesi

- Eğiticilerin eğitimi uygulamalarının artırılması hedeflenmektedir.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

Strateji geliştirme sürecinde, bir üniversitenin misyonunu ve vizyonunu gerçekleştirmek için yapılan durum analizi ve ortaya konulan farklılaşma stratejisi temele alınarak amaçlar ve bu amaçlara ulaşmaya yönelik hedeflerin belirlenmesi esastır. Bu bölümün odağı strateji geliştirme sürecinin amaç ve hedefleri olacaktır. Bölüm içinde sırasıyla “Amaç ve Hedefler”, “Performans Göstergeleri” ve “Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri” başlıklarına yer verilecektir.

A. Amaç ve Hedefler

Yabancı Diller Yüksekokulu 2021-2025 Dönemi Stratejik Plan amaç ve hedefleri Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Amaç ve Hedefler Tablosu

A.1	Yüksek nitelikli mezunlar yetiştirmek amacıyla eğitim ve öğretim süreçlerini yenilikçi ve öğrenci merkezli bir yaklaşımla güçlendirmek.
H.1.1	Eğitim programları, öğrenme materyalleri ve akademik destek hizmetlerini kalite esas alınarak geliştirmek.
H.1.2.	Öğretim elemanlarının niteliklerini artırmak ve bu nitelikleri sürdürülebilir kılmak amacıyla çalışmalar yürütmek.
A.2	Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesinin sağlanması
H.2.1.	Bilimsel araştırma çıktılarının sayı ve kalitesini yükseltmek
H.2.2.	Proje sayı ve kalitesini arttırmak amacıyla proje kültürünün yaygınlaşmasını sağlamak.
H.2.3.	Öğrencilerin bilimsel çalışma yapabilme yeteneklerini açığa çıkarmalarına yardımcı olmak.
A.3.	Paydaşlarla etkileşimi arttırmak
H.3.1.	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi arttırmak amacıyla koordineli hareket etmek.
H.3.2.	Paydaşlarla işbirliğini arttırmak.
A.4.	Kurumsal kültürü geliştirip güçlendirmek
H.4.1.	Kurumsal uygulamaları kurumsal kültür çerçevesinde gerçekleştirilmek.
H.4.2.	Kurumsal kültürün personel üzerinde olumlu katkı sağlamasına destek olmak.

B. Performans Göstergeleri

Tablo 21. Hedef kartları

HEDEF KARTI									
Amaç/A1)	Yabancı Diller Yüksekokulunun eğitim-öğretim faaliyetlerinin ulusal/uluslararası standartlara taşınması ve devamlılığının sağlanması								
Hedef (H1.1) *	Eğitim programlarının ve eğitimi destekleyen hizmetlerin niteliğini artırmak.								
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu								
İş birliği	Akademik Birimler								
Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük/İlgili Rektör Yardımcısı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1 Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	30	8	227	227	227	227	227	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG1.1.2 Öğretim elemanı başına düşen haftalık ders saati	30	6	14	14	18	18	18	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG1.1.3 Öğrencinin gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetlerin sayısı	40	2	7	12	18	25	38	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
Riskler	Ortaya çıkabilecek problemlere yönelik çözümlerin gecikmesi, çıktılarının takibinin yeterli bir şekilde yapılamaması, eğitim teknolojilerinin yeterli olmaması, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının artması sebebiyle takibin yetersiz kalması.								
Stratejiler	Küresel dil öğretimi modellerinin takip edilmesi, Yeni eğitim teknolojilerinin eğitim programlarına uyarlanması, Öğrenci kullanıma yönelik dil laboratuvarlarının geliştirilmesi,								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	Yurt içi ve yurt dışı eğitim çalışmalarına katılım ve bunlar için ayrılan mali destek eksikliği. Hedef dili anadil olarak konuşan öğretim elemanı noksanlığı.								
İhtiyaçlar	Yurt içi ve yurt dışı eğitim çalışmaları için ayrılması gereken bütçe. Hedef dili anadil olarak konuşan öğretim elemanı istihdamı.								

Tablo 21 Devamı

HEDEF KARTI									
Amaç/A1)	Yükseköğretimde eğitim-öğretim faaliyetlerinin ulusal/uluslararası standartlara taşınması ve sürdürülebilir olmasının sağlanması.								
Hedef (H1.2) *	Öğretim elemanlarının niteliğini geliştirmek ve sürdürülebilir hale getirmek.								
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler/Rektörlük/İlgili Rektör Yardımcısı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.2.1 Öğretim elemanı başına düşen Uluslararası indekslerdeki yayın sayısı (SCI, SSCI-exp, AHCI)	40	0,40	0,40	0,40	0,45	0,45	0,50	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG1.2.2 Eğitimcilerin eğitimine katılan öğretim elemanı sayısı	30	0	2	3	4	5	6	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG1.2.3. Öğrencilerin öğretim elemanları değerlendirme memnuniyet oranı (1-10 arası)	30	-	8	8	9	9	9	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
Riskler	Öğretim elemanlarının ders yükleri ve öğrenci sayıları fazla olduğundan akademik yayın yapma olasılıklarının azalması,								
Stratejiler	Öğretim elemanlarının akademik etkinliklere katılımı desteklenecektir, öğretim elemanları ulusal ve uluslararası projeler hakkında bilgilendirilecek ve gereken rehberlik hizmeti verilecektir.								
Tespitler	Öğretim elemanlarının ders yükünün fazla olması Yurt içi ve yurt dışı eğitim çalışmalarına katılım ve bunlar için ayrılan mali destek eksikliği.								
İhtiyaçlar	Başarılı araştırmacılar için akademik teşvikin artırılması Öğretim elemanı başına düşen ders yükünün azaltılması,								

Tablo 21 Devamı

HEDEF KARTI									
Amaç/A2)	Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesinin sağlanması								
Hedef (H2.1) *	Bilimsel araştırma çıktılarının sayısı ve kalitesini yükseltmek								
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1: Uluslararası indekslerde taranan dergilerdeki yayın sayısı	40	0	0	8	4	1	1	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG2.1.2: ULAKBİM/ TR Dizinde taranan dergilerdeki ulusal yayın sayısı	20	0	0	1	0	1	2	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG2.1.3: Uluslararası yayınevleri tarafından yayımlanan kitap/kitap bölümü sayısı	10	0	0	2	6	1	2	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG2.1.4: Ulusal yayınevleri tarafından yayımlanan kitap/kitap bölümü sayısı	10	0	0	0	0	0	0	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG2.1.5: Uluslararası ve ulusal (ULAKBİM /TR Dizin) indekslerde taranan dergilerde yapılan atıf sayısı	20	0	0	16	28	10	20	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
Riskler	Akademik personelin araştırma motivasyon düşüklüğü, Yayın (makale, kitap vb.) süreçlerinin araştırmacıya bağlı olmayan nedenlerden dolayı uzun sürmesi, Akademik personelin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle araştırma geliştirme faaliyetlerine kısıtlı zaman ayırması.								
Stratejiler	Akademik personele yönelik bilimsel araştırma imkân ve destekler geliştirilecektir. Öğretim elemanı başına düşen ders yükü ve öğrenci sayısı azaltılacaktır, Araştırmacı insan kaynağının niteliği ve niceliği geliştirilecektir, Üniversite adresli yayımlara yapılan atıf sayısının artırılmasına yönelik teşvikler planlanacaktır,								
Maliyet Tahmini	-								

Tespitler	Öğretim üyesi başına düşen bilimsel yayın ve atıf sayısının istenen seviyede olmaması, Yayın-atıf teşvik ve ödül mekanizmasının eksik olması, Üniversitemiz mevcut öğretim elemanlarının uluslararası yayın yapma kültürünün olması.
İhtiyaçlar	Akademik çalışmaların uluslararası yayına dönüştürülmesindeki destek

Tablo 21 Devamı

HEDEF KARTI									
Amaç/A2)	Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesinin sağlanması								
Hedef (H2.2) *	Proje sayı ve kalitesini arttırmak amacıyla proje kültürünün yaygınlaşmasını sağlamak								
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler								
	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon								
	Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1: Kurum dışı destekli (TÜBİTAK, DOKA vb.) ulusal proje sayısı	35	0	0	0	0	0	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
PG2.2.2: BAP Destekli proje sayısı	25	0	0	0	0	0	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
PG2.2.3: Uluslararası destekli (AB Programları vb.) proje sayısı	25	0	0	0	0	0	0	6 Ayda Bir	Yılda Bir
PG2.2.4: Düzenlenen proje eğitimi sayısı	15	0	0	0	0	0	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
Riskler	Kurum içi ve kurum dışı ulusal düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azalması, Çeşitli olumsuz gelişmelerin uluslararası dış kaynak bulmayı güçleştirilmesi, Akademik personelin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle araştırma geliştirme faaliyetlerine kısıtlı zaman ayırması								
Stratejiler	Teknoloji Transfer ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (TTO) ulusal ve uluslararası düzeyde projeler hakkında bilgilendirme ve proje yazma eğitimi vermesi sağlanacaktır, Ulusal ve uluslararası araştırma iş birlikleri/stratejik ortaklıklar kurma konusunda destek ve teşvik sağlanacaktır.								
Tespitler	Kurum içi araştırma destek miktarlarının kısıtlı olması, Proje artışını sağlayacak teşviklerin eksik olması,								
İhtiyaçlar	Ulusal ve uluslararası projeler için bilgilendirme, başvuru süreçleri ve proje yazma gibi desteklerin etkin olarak uzmanlar tarafından verilmesi Proje desteği veren kurumlarla iş birliği içinde tanıtım toplantılarının yapılması.								

Tablo 21 Devamı

HEDEF KARTI									
Amaç/A2)	Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin güçlendirilmesinin sağlanması								
Hedef (H2.3) *	Öğrencilerin bilimsel çalışma yapabilme yeteneklerini açığa çıkarmalarına yardımcı olmak.								
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu								
İş birliği	Tüm akademik birimler								
Yapılacak Birim(ler)	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.3.1: Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılım için (bilgi şöleni/kongre/konferans vb.) verilen destek sayısı	40	0	0	0	0	0	2	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG2.3.2: Ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere toplam katılım destek miktarı (TL)	35	-	-	-	-	-	-	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG2.3.3: Öğretim elemanı başına öğrenci sayısı	25	0	227	227	227	227	227	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
Riskler	Ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azaltılması. Çeşitli sebeplerle ulusal ve uluslararası değişim programlarının uygulanmasında sınırlamalar bulunması.								
Stratejiler	Araştırma teşvik ve destek mekanizmalarını geliştirilecektir. Araştırmacıların akademik faaliyetlere katılımı teşvik edilecek ve desteklenecektir. Öğretim üyelerinin araştırma yapmaya daha fazla zaman ayırabilmesine yönelik uygulamalar geliştirilecektir.								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	Üniversitemiz tarafından desteklenen bilimsel etkinlik katılım destek miktarının yetersiz olması, Akademik personelin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle araştırma geliştirme faaliyetlerine kısıtlı zaman ayırması.								
İhtiyaçlar	Öğretim üyelerinin araştırmaya yapmaya daha fazla zaman ayırabilmesine yönelik politikaların geliştirilmesi.								

Tablo 21 Devamı

HEDEF KARTI									
Amaç/A3)	Paydaşlarla etkileşimi arttırmak								
Hedef (H3.1) *	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi arttırmak amacıyla koordineli hareket etmek.								
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Özel Kalem Rektörlük								
	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1 Tanıtıcı etkinlik sayısı	50	0	0	1	1	1	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
PG3.1.2 Dış paydaşlarla Yapılan İş birliği/protokol sayısı	50	0	0	1	1	0	1	6 Ayda Bir	Yılda Bir
Riskler	Çalışma alanı disiplinler arası çalışmalara uygun olan öğretim elemanı azlığı, Araştırmacılarda ortak çalışma kültürünün yetersizliği.								
Stratejiler	Çok disiplinli projeler yürüten akademisyenler teşvik edilecektir. Çok disiplinli araştırma grupları oluşturulacaktır..								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	Disiplinler arası çalışmanın önemine ilişkin farkındalığın yeterince oluşmamış olması, Disiplinler arası öncelikli araştırma alanlarının tespit edilmesi için öngörü ve planlama çalışmalarının yapılması								
İhtiyaçlar	Üniversitemiz bünyesindeki öğretim elemanlarının disiplinler arası alanlarda çalışmalar yapmaya teşvik eden stratejilerin oluşturulması, Üniversitemiz bünyesinde yıllık bilimsel paylaşım toplantıları düzenleyerek ortak projelerin geliştirilmesine katkı sağlanması, Araştırma merkezlerinin bütçe olanaklarının artırılması.								

Tablo 21 Devamı

HEDEF KARTI									
Amaç/A3)	Paydaşlarla etkileşimi arttırmak								
Hedef (H3.2) *	Paydaşlarla işbirliğini arttırmak.								
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
	Yönetim Bilgi Sistemi Birimi Koordinatörlüğü								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1 Öğrenciyi üniversitede tutma oranı	20	95	88	92	98	98	98	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG3.2.2 Öğretim elemanlarının memnuniyet düzeyi	25	0	0	0	0	95	95	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG3.2.3 İdari personelin memnuniyet düzeyi	20	0	0	0	0	95	95	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG3.2.4 Öğrenci memnuniyet düzeyi	25	0	0	0	0	90	95	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG3.2.5 Dış paydaşların üniversiteden beklenti düzeyi	10	0	0	0	0	95	95	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
Riskler	Paydaşların, memnuniyet düzeylerinin tespitine yönelik anketleri cevaplandırmada gönülsüz olmaları.								
Stratejiler	Paydaşlara yönelik memnuniyet anketleri belli bir zaman diliminde değil, üniversite web sitesinde daimî olarak bulunacaktır. Öğrencilerin ankete gönüllü katılımlarının sağlanması için teşvik edilecektir. Öğrencinin üniversitede kalma oranını artırmak amacıyla, öğrenci dostu üniversite imajı oluşturulacaktır.								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	Öğrencinin kampüs içerisinde aktif vakit geçirmesini sağlayacak alanların ve sosyal faaliyetlerin olmaması, Paydaş beklentilerinin karşılanmasına yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmemesi.								
İhtiyaçlar	Tüm paydaşların üniversiteden beklentilerinin tespit edilmesi ve beklentilerin karşılanmasına yönelik faaliyetlerin bir an önce uygulamaya geçirilmesi								

Tablo 21 Devamı

HEDEF KARTI									
Amaç/A4)	Kurumsal kültürü geliştirip güçlendirmek								
Hedef (H4.1) *	Kurumsal uygulamaları kurumsal kültür çerçevesinde gerçekleştirilmek.								
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı								
	Personel Daire Başkanlığı								
	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1 (Eğitim alanı miktarı) / (Toplam öğrenci sayısı) oranı	25	0	0	0	0	0	0	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG4.1.2(Araştırma alanı miktarı) / (Toplam öğretim elemanı sayısı) oranı	25	0	0	10,58	10,58	14,99	14,99	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG4.1.3 (İdari alan miktarı) / (Toplam personel sayısı) oranı	25	0	0	13,04	13,04	13,04	13,04	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG4.1.4 (Sosyal alan miktarı) / (Toplam öğrenci sayısı) oranı	25	0	0	0	0	0	0	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
Riskler	Tasarruf tedbirleri kapsamında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından sağlanan yatırım bütçesinde kesinti yapılması, Devam eden yapım projeleri maliyetleri için ek ödenek ihtiyacının zamanında karşılanamaması.								
Stratejiler	Devam eden yapım projelerinin maliyetlerinin yüksek olması ve yapım işleri tamamlandıktan sonra binaların donanım, bilgisayar, makine, teçhizat, laboratuvar cihazı vb. ihtiyaçlarına yönelik ek ödenekler sağlanması için çalışmalar yapılacaktır.								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	Yeterli sayıda çalışma ofisinin bulunmaması, Yüksekokul bünyesinde sosyal, kültürel ve sportif alanların olmaması (yemekhane, kafe/kantin, spor alanları vs.). Yüksekokul alanında eğitim alanı (sınıf, laboratuvar, vb.) olmaması								
İhtiyaçlar	Ofis sayısı artırılmalıdır. Sosyal, kültürel ve sportif alanları sağlanmalıdır. Yüksekokula ait eğitim alanları sağlamalıdır.								

Tablo 21 Devamı

HEDEF KARTI									
Amaç/A4)	Kurumsal kültürü geliştirip güçlendirmek								
Hedef (H4.2) *	Kurumsal kültürün personel üzerinde olumlu katkı sağlamasına destek olmak								
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığı Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1Mezunlara yapılan etkinlik sayısı	50	0	0	0	0	1	1	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG4.2.2 Mezun sistemine kayıtlı mezun sayısı	50	0	0	0	46	50	50	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
Riskler	Yüksekokulumuz bünyesinde öğrenci mezuniyet sisteminin olmaması								
Stratejiler	Hazırlık sınıfını bitiren mezun öğrencilerle ilişkiler güçlendirilecektir. Hazırlık sınıfını bitiren mezun öğrencilerle ortak faaliyetler düzenlenecektir. Hazırlık sınıfını bitiren mezun öğrenciler için bilgi sistemi kurulacaktır.								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	Mezun bilgi sisteminin olmaması, Tanıtım ve iletişimin eksik olması, Aidiyet ve değer görme hissinin eksik olması								
İhtiyaçlar	Hazırlık sınıfını bitiren mezun öğrencilerle etkinlikler artırılmalıdır								

Tablo 21 Devamı

HEDEF KARTI									
Amaç/A5)	Hayat boyu öğrenme bağlamında uluslararası standartları sağlamak ve sürdürülebilir kılmak,								
Hedef (H5.1) *	Farklı programlarda harmanlanmış, uzaktan veya açık lisans ders sayısı arttırmak.								
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.1.1 Harmanlanmış ders sayısı	10	0	0	0	0	1	1	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG5.1.2 Uzaktan ders sayısı	80	9	9	9	9	10	10	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
PG5.1.3 Açık ders sayısı	10	0	0	0	0	1	1	6 Ayd a Bir	Yılda Bir
Riskler	Derslerin dönüştürülmesi sürecinde paydaşların direnç göstermesi Derslerin dönüştürülmesi için teknik destek ve nitelikli insan gücünün azlığı								
Stratejiler	Derse dönüştürülmesi için senato kararları takip edilecek. Derse dönüştürülmesi için paydaşlar bilgilendirilecektir. Derse dönüştürülmesi için teknik destek ve nitelikli insan gücü arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	Paydaşların motivasyon düzeylerinin düşük olması								
İhtiyaçlar	Paydaşların uzaktan eğitim sistemlerini etkili kullanmaları Öğrenenlerin bağımsız öğrenme stratejilerini benimsemeleri Yeniliklere karşı direncin kırılması								

H.5 .1	H.4 .2	H.4 .1	H.3 .4	H.3 .3	H.3 .2	H.3 .1	H.2 .4	H.2 .3	H.2 .2	H.2 .1	H.1 .2	H.1 .1	Hedefler
S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	Rektörlük / Müdürlük
													Genel Sekreterlik
													İdari Mali İşler Daire Başkanlığı
													Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
	İ	İ										İ	Öğrenci İşleri daire Başkanlığı
		İ			İ	İ						İ	Personel Daire Başkanlığı
			İ				İ					İ	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
													Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı
		İ											Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı
													Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
			İ										Dış İşleri Koordinatörlüğü
													BAP Koordinasyon Birimi
				İ			İ	İ	İ				Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
				İ									Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü
				İ									Karadeniz Kültür ve Tarihi Araştırma Merkezi
				İ									Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi
				İ								İ	Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi
				İ									Sporda Performans Değerlendirme ve Yetenek Seçimi Uygulama ve Araştırma
				İ			İ	İ	İ				Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
	İ												Yönetim Bilgi Sistemi Koordinatörlüğü
İ				İ									Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi

C. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedeflerin belirlenmesi ve detaylandırılması aşamalarında her bir hedefe ilişkin riskler tespit edilmiş ve bu risklere ilişkin kontrol faaliyetleriyle birlikte Tablo 22’de gösterilmiştir.

Tablo 22. Hedef Riskleri

Hedef 1.1: Eğitim programlarının ve eğitimi destekleyen hizmetlerin niteliğini artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Eğitim çıktılarının takibinin iyi izlenememesi nedeniyle programların yeterince geliştirilememesi,		Yeni lisans programların açılmasının desteklenmesi,
Güncel eğitim teknolojilerinin yaygınlaştırılmaması.		• Eğitim teknoloji alt yapısı için yatırım bütçesine teklifte bulunulması.
Öğrenci kontenjanlarının sürekli artması nedeniyle alt yapının yetersiz kalması,		• Gerekli altyapı çalışmaları için yatırım programına yeni projelerin eklenmesi.
Hedef 1.2: Öğretim elemanlarının niteliğini geliştirmek ve sürdürülebilir hale getirmek.		
Değişime açık olmayan öğretim elemanlarının olması.		•Gerekli oryantasyon eğitimlerinin düzenlenmesi.
Ders yükleri fazla olan öğretim elemanlarının olması.		•Yeterli sayıda öğretim elemanı istihdam edilmesi
Bazı bölümlerde/birimlerde öğrenci sayısının fazla olması.		•Öğrenci sayılarının maksimum düzeyde gerekçeleriyle beraber teklif edilmesi.
Hedef 2.1: Bilimsel araştırma çıktılarının nicelik ve niteliğini arttırmak.		
Akademik personelin araştırma motivasyon düşüklüğü.		• Öğrencilere ve personele yönelik motivasyon programların düzenlenmesi.
Ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azaltılması.		• Yeni bütçe kaynaklarının araştırılması.
Araştırmacıların öğretim üyesi sayısının azalması.		•Araştırmacı sayısının artırılması için gerekli teşviklerin artırılması çalışmalarının yapılması.
Yayın (makale, kitap vb.) süreçlerinin araştırmacıya bağlı olmayan nedenlerden dolayı uzun sürmesi.		• Akademik personel sayısının artırılarak personel üzerindeki ders yükünün azaltılması.
Akademik personelin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle araştırma geliştirme faaliyetlerine kısıtlı zaman ayırması		
Hedef 2.2: Ulusal, uluslararası ve kurumsal bilimsel araştırma projelerinin sayısını arttırmak, proje kültürünün yaygınlaştırılmasını sağlamak.		
Kurum içi ve kurum dışı ulusal düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azalması.		• Yeni alternatiflerinin aranması.
Çeşitli olumsuz gelişmelerin uluslararası dış kaynak bulmayı güçleştirilmesi.		•Dış paydaşlara yönelik proje iş birliklerinin cazibeli hale getirilmesi
Dış paydaşların proje iş birliğindeki isteksizliği.		

Öğretim görevlisi kadrolarının azalması.		• Öğretim görevlileri için gerekli kadroların tahsis edilmesi.
--	--	--

Akademik personelin ders yüklerinin fazlalığı nedeniyle araştırma geliştirme faaliyetlerine kısıtlı zaman ayırması		• Akademik personel sayısının artırılarak personel üzerindeki ders yükünün azaltılması.
--	--	---

Hedef 2.3: Akademik personele yönelik bilimsel araştırma imkân ve desteklerini geliştirmek.

Ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmaya ayrılan destek miktarlarının azaltılması.		• Yeni bütçe kaynaklarının araştırılması.
Çeşitli sebeplerle ulusal ve uluslararası değişim programlarının uygulanmasında sınırlamalar.		

Hedef 2.4: Öğrencilerin bilimsel araştırma yapma, yenilikçilik ve girişimcilik becerilerini geliştirmek

Öğrencilerin düzenlenen bilimsel/sanatsal/sportif etkinliklere ilgisizliği.		• Öğrencilerin ilgisini çekecek yeni alanlar ve etkinlikler bulunması.
Ulusal veya uluslararası birtakım gelişmelerin öğrenci değişim programlarındaki hareketliliği olumsuz yönde etkilemesi.		

Hedef 3.1: Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi arttırmak

Yeni kurulan bir üniversite olması dolayısıyla tanınırlığın az olması.		• Yerel ve ulusal platformlarda üniversitemizin tanıtımının yapılması.
Henüz mezun vermemiş olması		• Eksikliklerin tespitinin yapılarak kısa sürede eksikliklerin giderilmesi.
Yeni kurulan bir üniversite olması dolayısıyla birçok alanda eksiklerin bulunması.		

Hedef 3.2: Paydaşların memnuniyet düzeyinin arttırmak

Paydaş beklentilerinin doğru olarak tespit edilememesi		• Paydaşlarla etkileşiminin artırılması.
Paydaşların memnuniyet düzeylerinin tespitine yönelik anketleri cevaplandırmada gönülsüz olmaları		• Butik anketlerin yaygınlaştırılması

Hedef 3.3: Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş iş birliğini geliştirmek

Dış paydaşların üniversite ile iş birliğindeki isteksizliği.		• Dış paydaşlara üniversite iş birliklerinin artırılması.
İç paydaşların etkinlik düzenlemeyi ilave iş yükü olarak kabul etmeleri.		• İş paydaşlara yönelik motive edici faaliyetlerin düzenlenmesi.
Sertifikalı eğitim programlarının tanıtım ve reklam faaliyetlerinin yeterince duyurulamaması.		• Sertifikalı programların duyurularının birçok platformlarda duyurulmasının sağlanması.
Mezun takip sisteminin sürekliliğinin sağlanamaması.		• Mezun takip sistemi programının kurulması.

Hedef 3.4: Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişimlerini desteklemek

Uluslararası akreditasyonun sağlanmamış olması.		
Öğrencilerin yarışmalara katılım konusunda isteksiz olmaları.		• Öğrencilerin yarışmalara katılım konusunda teşvik edilmesi.

Hedef 4.1: Üniversitenin yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek

Tasarruf tedbirleri kapsamında Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından sağlanan yatırım bütçesinde kesinti yapılması.		
Hedef 4.2: Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek		
Mezunlarla iletişim yetersizliği.		• Mezun takip sistemi programının kurulması.

Mezun bilgi sisteminin kurulmamış olması.		• Mezun takip sistemi programının kurulması.
Hedef 5.1: Farklı programlarda harmanlanmış, uzaktan veya açık lisans ve lisansüstü ders sayısı arttırmak		
Derslerin dönüştürülmesi sürecinde paydaşların direnç göstermesi.		
Derslerin dönüştürülmesi için teknik destek ve nitelikli insan gücünün azlığı.		

* Kalıntı risk için kontrol faaliyeti belirlenmez.

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak stratejik plan gözen geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir.

Yüksekokulumuz Stratejik Planı'nın izleme ve değerlendirme sürecinden Müdürlük Makamının sorumluluğunda Stratejik Plan Çalışma Alt grubu ile akademik personelimiz görevli ve yetkilidir. Stratejik planda yer alan hedef ve göstergelere ne oranda ulaşıldığının tespiti "Stratejik Plan İzleme Raporu" ve "Stratejik Plan Değerlendirme Raporu" aracılığı ile gerçekleştirilir. Bu kapsamda stratejik planda belirtilen performans programlarında yer alan performans göstergelerine ilişkin veriler, (1) yılın ilk altı aylık dönemi (Ocak-Haziran) için "Stratejik Plan İzleme Raporu" aracılığı ile temmuz ayının sonuna kadar; (2) yıllık dönem (Ocak-Aralık) için "Stratejik Plan Değerlendirme Raporu" hazırlanır.

Yılın ilk altı aylık dönemine (Ocak-Haziran) ilişkin raporu ışığında Faaliyet Raporu hazırlanmasının ardından Müdürün başkanlığında, Müdür Yardımcıları ve Stratejik Plan Çalışma Alt grubunun da katılımlarıyla, altı aylık dönemlerde "izleme" toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise "değerlendirme" toplantıları yapılır. Bu toplantıların sonucunda Müdür, stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin gerekli önlemleri ortaya koyar. "Stratejik Plan Değerlendirme Raporu", Müdür başkanlığında yapılan değerlendirme toplantısında stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin alınacak gerekli önlemleri de içerecek şekilde hazırlanır. Hazırlanan stratejik plan değerlendirme raporu, bir sonraki dönem stratejik plan çalışmalarında dikkate alınır. Stratejik plan dönemi sonunda hazırlanan stratejik plan değerlendirme raporu "Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu" olarak adlandırılır.