

DİL EĞİTİMİ UYGULAMA VE ARAŞTIRMA MERKEZİ

Stratejik Plan

2026-2031



İçindekiler

Sunuş	3
01 Stratejik planlama süreci, yasal dayanaklar ve metodoloji	4
02 Kurumsal geçmiş, teşkilat ve mevcut durum analizi	8
03 Paydaş ve çevre analizi	11
04 Geleceğe bakış	15
05 Stratejik eksenler, amaçlar, hedefler ve hedef kartları	17
06 İzleme değerlendirme ve risk yönetimi	22

Planın stratejik çerçevesi

- 1 Dil eğitiminde standartlaşma ve öğrenci merkezli öğrenme
- 2 Şeffaf ve güvenilir ölçme değerlendirme ve soru bankası yönetimi
- 3 Türkçe öğretiminde Ar-Ge ve meslekî gelişim
- 4 Kurumsal kapasite ve dijital dönüşüm
Ulusal akreditasyon
- 5 Uluslararasılaşma ve kültürlerarası uyum
Sosyal katkı

SUNUŞ

Küreselleşen dünyada diller arası iletişim, kültürlerin birbirini tanıması ve akademik-meslekî bilgi transferi her geçen gün daha kritik bir önem kazanmaktadır. Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi (AYBÜ), kuruluşundan bu yana benimsediği çok dilli eğitim anlayışı, uluslararası vizyonu ve araştırma odaklı kurumsal yapısıyla yükseköğretim sistemimizde saygın bir konuma ulaşmıştır. Üniversitemizin uluslararasılaşma stratejisinin en dinamik uygulama merkezlerinden biri olan Dil Eğitimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (DİLMER); başta Türkçenin yabancı dil olarak öğretimi olmak üzere dünya dillerinin eğitimi, dil sınavlarının standardizasyonu ve Türk kültürünün bilimsel metotlarla tanıtılması misyonunu kararlılıkla sürdürmektedir.

Kamu yönetiminde stratejik planlama; kaynakların etkin, ekonomik ve verimli kullanılmasını sağlayan, hedefleri ölçülebilir performans göstergelerine bağlayan ve hesap verebilirlik ilkesini kurumsallaştıran en temel yönetim aracıdır. Bu doğrultuda hazırlanan AYBÜ DİLMER 2026-2031 Stratejik Planı; 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu ilkeleri, T.C. On İkinci Kalkınma Planı hedefleri ve Üniversitemizin 2025-2029 Stratejik Planı rehberliğinde şekillendirilmiştir.

Merkezimiz, Güvenevler Mahallesi Cinnah Caddesinde yer alan yerleşkesinde, diplomatik misyonlara ve uluslararası kuruluşlara olan coğrafi yakınlığının getirdiği stratejik avantajı, alanında yetkin ve doktoralı akademik kadrosunun bilimsel birikimiyle birleştirmektedir. 2026-2031 dönemini kapsayan bu stratejik plan, öğretim sürecimizi Diller İçin Avrupa Ortak Başvuru Metni (AOBM) ilkelerine tam uyumlu hâle getirmeyi, ölçme ve değerlendirme süreçlerimizi analitik rubrikler ve soru bankası otomasyonu ile şeffaf kılmayı, kurumsal süreçlerimizi Öğrenci Bilgi Sistemi (ÖBS) ve Sanal POS entegrasyonu ile dijitalleştirmeyi ve nihayetinde merkezimizi YÖK nezdinde akredite edilmiş öncü bir dil kurumu hâline getirmeyi amaçlamaktadır.

Planın hazırlanmasında emeği geçen akademik personelimize, görüş ve önerileriyle sürece katkı sunan tüm akademik ve idari personelimize, uluslararası öğrencilerimize ve iş birliği içinde olduğumuz tüm dış paydaşlarımıza teşekkür eder; planın merkezimize, üniversitemize ve ülkemize hayırlı olmasını dilerim.

Öğr. Gör. Dr. Bünyamin OĞUZ

Merkez Müdürü

BÖLÜM 01

Stratejik planlama süreci

yasal dayanaklar ve metodoloji

1.1. Planlama Sürecinin Organizasyonu ve Sahiplenilme

Kamu idaresinde stratejik yönetim ve performans odaklı bütçeleme kültürünün kurumsallaşması; kamu kaynaklarının etkili, ekonomik, verimli ve saydam bir biçimde kullanılmasını temel bir zorunluluk hâline getirmiştir. Bu bağlamda 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun idarelere yüklediği stratejik yönetim sorumluluğu çerçevesinde yürütülen stratejik planlama çalışmaları; merkezimizin orta ve uzun vadeli hedeflerini, dil eğitimi ve öğretimi vizyonunu, ölçme-değerlendirme standartlarını ve kalite güvence mekanizmalarını kurumsal, ölçülebilir ve sistematik bir yapıya kavuşturmaktadır.

Stratejik planın hazırlık sürecinde doküman incelemesi ve karşılaştırmalı değerlendirme yaklaşımı benimsenmiştir. Bu kapsamda dil öğretimi, kalite güvencesi, ölçme ve değerlendirme, stratejik yönetim ve sürekli iyileştirme alanlarına ilişkin güncel alan yazını ve ilgili mevzuat incelenmiş; ulusal üst politika belgeleri, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesinin stratejik planı ve kurumsal kalite belgeleri değerlendirilmiştir. Ayrıca dil öğretim merkezlerinin planları, kurumsal yapılanmaları ve iyi uygulama örnekleri karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Elde edilen bulgular AYBÜ DİLMER'in mevcut kurumsal yapısı, faaliyet alanları, geçmiş dönem faaliyet verileri ve gelişim ihtiyaçlarıyla birlikte değerlendirilerek stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerinin oluşturulmasında kullanılmıştır.

Planlama Sürecinde Benimsenen Temel İlkeler ve Katılımcı Metodoloji

Katılımcı Yönetim ve Kurumsal Sahiplenme: Planın başarısının ancak tüm iç ve dış paydaşlar tarafından benimsenmesiyle mümkün olacağı gerçeğinden hareketle, hazırlık sürecinin her aşamasında ortak akıl mekanizmaları işletilmiştir. Akademik ve idari birim temsilcilerinin yer aldığı tematik çalışma grupları oluşturulmuş; merkezde yürütülen dil eğitimi, ölçme-değerlendirme, döner sermaye yönetimi, kültürel uyum ve idari destek süreçleri çok boyutlu bir müzakere ortamında ele alınmıştır.

Veriye Dayalı Analiz ve Kanıt Temelli Yaklaşım: Planın amaç, hedef ve performans göstergeleri (KPI) kurgulanırken varsayımlar yerine Merkezimizin 2024 ve 2025 yılları resmi Birim Faaliyet Raporları, kesin mizan ve bilanço kayıtları, döner sermaye gelir-gider gerçekleştirmeleri ile öğrenci/kursiyer veri tabanları esas alınmıştır. Geçmiş dönem performans gerçekleştirmeleri ile hedefler arasındaki sapmalar ayrıntılı olarak incelenmiş, kurumsal kapasiteyi zorlamayan ancak dinamik gelişimi teşvik eden rasyonel hedefler tanımlanmıştır.

YÖK ve YÖKAK Standartları ile Ulusal Akreditasyon Uyumu: Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) kurumsal dış değerlendirme kriterleri ve YÖK nezdinde yetkilendirilmiş ulusal bağımsız akreditasyon kuruluşlarının dil öğretim merkezleri için belirlediği kurumsal değerlendirme ölçütleri; stratejik planın yapısal omurgasını oluşturmuştur. Liderlik, program tasarımı, öğrenci merkezli öğretim, ölçme ve değerlendirmede güvence, fiziki ve teknolojik altyapı, rehberlik hizmetleri ile sürekli iyileştirme (PUKÖ) alanlarının tamamı planın stratejik eksenleriyle birebir eşleştirilmiştir.

Dış Paydaş Düzeyinde Planımız: Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı (YTB), Yunus Emre Enstitüsü, diplomatik temsilcilikler ve kamu kurumları ile kurulan kurumsal temaslar neticesinde merkezin sektörel ve uluslararası beklentileri karşılayacak gelişim alanları belirlenmiştir.

Yürütülen bu metodolojik süreç sonucunda hazırlanan AYBÜ DİLMER 2026-2031 Stratejik Planı; merkezin kaynaklarını stratejik önceliklere yönlendiren, YÖK ve ulusal kalite standartlarında akredite bir dil merkezi

olma kararlılığını somutlaştıran ve kurumsal gelişimi 5 yıl boyunca güvence altına alan temel bir yönetim rehberi niteliğindedir.

1.2. Yasal Dayanaklar ve Mevzuat Analizi

Kamu idarelerinde stratejik yönetim anlayışının kurumsallaşması, birimin üstlendiği görev ve sorumlulukları yasal dayanakları ile ilişkilendirerek tanımlamasını gerektirir. AYBÜ DİLMER; 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, merkez teşkilat yönetmeliği, Cumhurbaşkanlığı üst politika belgeleri ve Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) ilkeleri doğrultusunda faaliyetlerini planlı bir hâle getirmektedir. Merkezimizin görev alanlarına ilişkin yasal çerçeve, mevcut durum analizleri ve plan dönemindeki gelişim hedefleri aşağıda ana başlıklar altında betimlenmiştir:

Yabancı Dil Olarak Türkçe ve Dünya Dillerinin Eğitimi

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 4, 5 ve 12. maddeleri ile AYBÜ DİLMER Yönetmeliği'nin 4. maddesi; merkeze ulusal ve uluslararası düzeyde Türkçe ile diğer dünya dillerinin öğretilmesi görevini yüklemektedir. Merkezimiz, AOBM ilkelerine uygun olarak A1-C1 düzeylerinde yüz yüze, çevrim içi ve hibrit eğitim modellerini başarıyla yürütmektedir. Mevcut durumda beceri temelli öğretim yaklaşımı uygulanmakta; ancak çağdaş dil öğretim modellerinin müfredata tam entegrasyonu, 4 temel dil becerisini (okuma, dinleme, konuşma, yazma) dengeli geliştiren seviyelendirilmiş dijital ek ders materyallerinin zenginleştirilmesi stratejik bir gelişim alanı olarak öne çıkmaktadır.

Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetlerinin Yürütülmesi

AYBÜ DİLMER Yönetmeliği'nin 4. maddesinin (I) ve (n) bentleri ile ulusal kalite güvencesi standartları; dil yeterliklerinin geçerli, güvenilir ve şeffaf araçlarla ölçülmesini zorunlu kılmaktadır. Merkez bünyesinde Seviye Tespit Sınavı (STS), Kur Geçme Sınavları (KGS) ve Yabancılar Türkçe Sınavı (YTS) standart analitik rubrikler ve belirtke tabloları kullanılarak düzenlenmektedir. Bu alandaki temel gelişim ihtiyacı; sınav geçerlik-güvenirlik analizlerinin periyodik olarak raporlanması, kurumsal soru bankası yazılımının tam otomasyona geçirilmesi ve sınav sonuçlarına itiraz süreçlerinin dijital iş akışları ile güvenceye alınmasıdır.

Meslekî, Tematik ve Sertifikasyon Programları

2547 sayılı Kanun'un 12 ve 47. maddeleri ile merkez yönetmeliği çerçevesinde; yabancı dil olarak Türkçe öğreticisi yetiştirmeye yönelik Eğiticilerin Eğitimi Sertifika Programları, Sağlık Türkçesi, C2 düzeyinde Akademik Türkçe ve Çocuk Dilleri alanlarında tematik kurslar açılmaktadır. Önümüzdeki plan döneminde; kamu ve özel sektörün meslekî dil gereksinimlerine cevap veren sektörel sertifika programlarının çeşitlendirilmesi ve sunulan eğiticilerin eğitimi programlarının ulusal ölçekte marka değerinin yükseltilmesi hedeflenmektedir.

Ulusal ve Uluslararası Akademik İş Birlikleri ve Protokol Yönetimi

Merkez yönetmeliğinin 4. maddesi ile Yükseköğretim Uluslararasılaşma Strateji Belgesi doğrultusunda; YTB, Yunus Emre Enstitüsü, diplomatik misyonlar ve kamu kurumları ile ortak eğitim, yaz okulu ve Türkçe öğretim projeleri yürütülmektedir. Cinnah Yerleşkesinin merkezî konumu diplomatik ve bürokratik temaslarda önemli bir erişim avantajı sağlamaktadır. Bu kapsamda imzalanan kurumsal iş birliği protokollerinin sürdürülebilirliğinin takip edilmesi, yurt dışı Türkoloji bölümleri ile staj ve uygulama hareketliliklerinin artırılması stratejik bir öncelik olarak belirlenmiştir.

Ar-Ge, Ölçek Geliştirme ve Bilimsel Yayın Faaliyetleri

Merkezimizin yönetmeliği, dil öğretimi alanında araştırmaları teşvik etmeyi ve bilimsel yayınlar yapmayı temel amaçlar arasında saymaktadır. Merkez öğretim elemanları; dil edinimi ve öğretimi, öğretim yöntemleri ve ölçme araçları üzerine bilimsel yayın ve bildiriler üretmektedir. Üniversitemizin “Araştırma Üniversitesi” vizyonu ile uyumlu olarak; TÜBİTAK, BAP ve uluslararası fonlu araştırma projelerinin artırılması, yabancı dil olarak Türkçe öğretimi alanında etki değeri yüksek indeksli akademik yayınların çoğaltılması gerekmektedir.

Döner Sermaye İşletmeciliği ve Malî Kaynak Yönetimi

2547 sayılı Kanun’un 47 ve 58. maddeleri ile Döner Sermayeli İşletmeler İhale ve Muhasebe Yönetmeliği uyarınca; kurs ve sınav gelirleri düzenli olarak takip edilmekte, yasal Hazine hissesi ve BAP araştırma payı aktarımları süresinde yerine getirilmektedir. Merkezin malî yapısı istikrarlı bir seyir izlemektedir. Kursiyer tahsilat süreçlerinde Sanal POS altyapısına tam geçiş sağlanması, gelir getirici nitelikli sınav ve tematik kurs hacminin genişletilerek malî sürdürülebilirliğin güçlendirilmesi planlanmaktadır.

Kurumsal Kalite Güvencesi ve Akreditasyon Standartları

YÖKAK Kurumsal Dış Değerlendirme Kılavuzu ile YÖK nezdinde yetkilendirilmiş ulusal bağımsız akreditasyon kuruluşlarının standartları gereği; merkez bünyesinde 2026 yılı içinde Akreditasyon ve Kalite Komisyonu kurulacaktır. Fakat merkezimizde hâlihazırda PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem AI) çevrimine dayalı süreç değerlendirme mekanizmaları işletilmeye çalışılmaktadır. Böylece akreditasyon sürecine daha hızlı uyum sağlanacağı düşünülmektedir. Merkezimizin tüm birimlerinde kalite kültürünün içselleştirilmesi, ulusal akreditasyon ölçütlerine tam uyum sağlanması temel gelişim eksenidir.

Kişisel Verilerin Korunması, Bilgi Güvenliği ve Arşivleme

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ile Cumhurbaşkanlığı Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi standartları doğrultusunda; sınav evrakı, ve kursiyer kütükleri fiziki ambar ve arşiv alanlarında korunmaktadır. Bu verilerin güvenliğinin artırılması, şifreli ve KVKK uyumlu DİLMER Öğrenci Bilgi Sistemi (ÖBS) üzerinden tam entegre bir dijital arşivleme altyapısına kavuşturulması gerekmektedir.

1.3. Üst Politika Belgeleri Uyum

Kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını belirlerken üst politika belgeleriyle dikey ve yatay entegrasyonu sağlamaları, kaynakların ulusal öncelikler doğrultusunda tahsis edilmesini ve stratejik uyumun tesisini mümkün kılmaktadır. Bu kapsamda AYBÜ DİLMER 2026-2031 Stratejik Planı; T.C. On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028), 2024-2026 Orta Vadeli Program, YÖKAK Kalite Güvencesi İlkeleri ve Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi 2025-2029 Stratejik Planı’nda yer alan temel hedef ve politikalarla tam bir uyum içerisinde kurgulanmıştır. Aşağıda ilgili üst politika belgelerinin merkezimize yüklediği görevler, üst stratejik hedefler ve AYBÜ DİLMER’in bu hedeflere sağladığı kurumsal katkılar ayrıntılı olarak betimlenmiştir:

T.C. On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) Ekseninde Uyum

On İkinci Kalkınma Planı, yükseköğretim ve kültür politikaları bağlamında dil eğitiminin niteliğinin artırılması ve Türkçenin uluslararası ölçekte yaygınlaştırılmasına özel bir önem atfetmektedir. Planın “Eğitim” başlıklı bölümünde yer alan Madde 685.1 (Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği artırılacaktır), Madde 685.2 (Nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması sağlanacaktır) ve Madde 685.4 (Uluslararası mezunlar ve etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sisteminin uluslararası tanınırlığı sağlanacaktır) hükümleri; AYBÜ DİLMER’in uluslararası öğrencilere sunduğu Türkçe hazırlık eğitiminin kalite standartlarını doğrudan işaret etmektedir. Ayrıca Planın “Kültür ve Sanat” başlıklı bölümündeki Madde 785.1 ve 785.2 (Türkçenin

hayatın her alanında doğru, zengin ve yetkin bir şekilde kullanılması ve öğretilmesi) ile Madde 819.3 (Yurt dışında yaşayan soydaşlar ve Türk topluluklarının dil ve kültürel bağlarının güçlendirilmesi) hükümleri doğrultusunda merkezimiz; AOBM standartlarında çağdaş müfredat uygulamaları, Yunus Emre Enstitüsü ve YTB iş birliğiyle yürütülen Türkçe yaz okulları ve Türk Dünyası odaklı tematik eğitim programları ile ulusal hedeflere doğrudan hizmet etmektedir.

AYBÜ 2025-2029 Stratejik Planı ile Dikey Entegrasyon

Üniversitemizin 2025-2029 Stratejik Planı'nda tanımlanan 5 temel stratejik amaçtan 4'ü AYBÜ DİLMER'in faaliyet sahasıyla doğrudan örtüşmektedir:

Amaç 1 (Yenilikçi, Uluslararası ve Nitelikli Eğitim Sunmak): Üniversitemizin H1.1 (Öğrenci memnuniyetini ve akademik başarıyı artırmak), H1.2 (Öğrenci merkezli eğitim-öğretim modellerinin oluşturulması) ve H1.4 (Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyini artırmak) hedefleri çerçevesinde merkezimiz; yabancı uyruklu öğrencilere yönelik AOBM uyumlu 4 temel beceri eğitimini, standart rubriklerle şeffaflaştırılmış ölçme ve değerlendirme süreçlerini, çok dilli akademik ortamı ve kapsamlı oryantasyon programlarını hayata geçirmektedir. Üniversitemizin uluslararası öğrenci oranını ve memnuniyet düzeyini yükseltme hedefi (PG1.1.1 ve PG1.4.2), AYBÜ DİLMER'in sunduğu dil hazırlık kalitesiyle güvenceye alınmaktadır.

Amaç 2 (Ulusal ve Uluslararası Ölçekte Bir Araştırma Üniversitesi Olmak): Üniversitemizin H2.1 (Araştırma çıktılarını nitelik ve nicelik olarak iyileştirmek) ve H2.4 (Ulusal ve uluslararası iş birliklerini güçlendirmek) hedefleri doğrultusunda merkezimiz; yabancı dil olarak Türkçe öğretimi alanında ölçek geliştirme, dil öğretimi ve materyal tasarımı konularında akademik yayın ve bildiri üretimini teşvik etmektedir. Ayrıca merkez döner sermayesinden her yıl düzenli olarak aktarılan BAP araştırma payı (2025 yılı gerçekleşmesi: 601.734 TL), üniversite genelindeki bilimsel araştırma altyapısının finanse edilmesine doğrudan katkı sunmaktadır.

Amaç 4 (Bilimsel Kapasiteyi Toplumun İhtiyaçları Doğrultusunda Kullanmak): Üniversitemizin H4.1 (Hayat Boyu Öğrenme ve toplum gelişimine yönelik eğitimleri artırmak) ve H4.4 (Dezavantajlı gruplara yönelik iş birlikleri ve hizmetleri artırmak) hedefleri doğrultusunda merkezimiz; Sağlık Türkçesi, Çocuk İngilizcesi, Yabancı Dil Olarak Türkçe Öğretimi Sertifika Programı (Eğiticilerin Eğitimi) ve savaş mağduru/sığınmacı öğrencilere yönelik sosyal sorumluluk temelli konuşma kulüpleri ve dil kursları düzenleyerek toplumsal katkı fonksiyonunu yerine getirmektedir.

Amaç 5 (Kurumsal Kapasite ve Kalite Kültürünü Geliştirmek): Üniversitemizin H5.1 (Hizmet içi eğitim ve personel memnuniyeti) ve H5.4 (Yükseköğretim kalite güvence kültürünü güçlendirmek, akreditasyon ve yönetim bilgi sistemleri geliştirmek) hedefleri; AYBÜ DİLMER'in 2026 yılı kurumsal akreditasyon başvurusunun, PUKÖ sürekli iyileştirme mekanizmalarının, Sanal POS ve Kursiyer Bilgi Sistemi (ÖBS) dijitalleşme hamlelerinin ana dayanağını oluşturmaktadır.

Bu stratejik uyum sayesinde AYBÜ DİLMER; üniversitemizin "Araştırma Üniversitesi" olma, uluslararasılaşma ve program akreditasyonu hedeflerine en yüksek düzeyde operasyonel ve akademik destek sağlayan stratejik bir birim olarak konumlanmaktadır.

BÖLÜM 02

Kurumsal geçmiş ve teşkilat

Mevcut durum analizi

2.1. Merkezin Tarihçesi ve Fiziki-Teknolojik Yerleşke Profili

AYBÜ DİLMER, 27 Aralık 2013'ten bu yana başta Türkçe olmak üzere talep edilen dünya dillerinin öğretimi, akademik gelişim ve meslekî edindirme programları alanında faaliyetlerini sürdürmektedir. Merkezimiz, Çankaya ilçesi Güvenevler Mahallesi Cinnah Caddesi No:16 adresinde yer alan Cinnah Yerleşkesinde hizmet vermektedir. Cinnah Yerleşkesi, büyükelçiliklerin, diplomatik misyonların ve uluslararası kuruluşların yoğun olarak bulunduğu merkezî bir lokasyonda yer alması sebebiyle diplomatlar, araştırmacılar ve yabancı uyruklu öğrenciler açısından yüksek erişilebilirlik ve tercih avantajı sağlamaktadır.

Merkezimizin Cinnah Yerleşkesindeki mevcut fiziki kullanım alanları ve teknik kapasitesi aşağıda betimlenmiştir:

Derslik Kapasitesi: Merkezimiz bünyesinde 11 adet derslik bulunmaktadır.

Bilişim ve Laboratuvar Alanı: Öğrencilerin dil pratiklerini desteklemek ve dijital öğrenme süreçlerini yürütmek üzere 1 adet tam donanımlı Bilgisayar Laboratuvarı Odası mevcuttur.

Ambar ve Arşiv Alanı: Sınav evrakı, basılı materyaller ve resmî kayıtların güvenli bir şekilde saklanması amacıyla 15 m² büyüklüğünde 1 adet ambar ve arşiv alanı ayrılmıştır.

Eğitim Teknolojisi Donanımı: Tüm dersliklerde akıllı tahta, projeksiyon/yansıtma cihazı, bilgisayar ve ses sistemleri gibi teknik imkânlar aktif olarak kullanılmakta; eğitimler AYBUZEM altyapısına yüklenen dijital materyaller ve ölçme ve değerlendirme araçları ile desteklenmektedir.

2.2. Teşkilat Şeması, Yönetim Kurulları ve Komisyon Yapılanmaları

Merkezimizin idarî ve akademik teşkilatlanması; 2547 sayılı Kanun ve AYBÜ DİLMER Yönetmeliği çerçevesinde şeffaf ve hesap verebilir bir yapıda tesis edilmiştir.

Merkez Yönetimi ve Karar Organları:

Merkez Müdürü: Merkez tüzel kişiliğini temsil etmekte, kurullara başkanlık etmekte, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin genel gözetim ve denetimini yürütmektedir.

Müdür Yardımcıları: Merkezin eğitim koordinasyonu, kalite süreçleri ve idarî işleyişinde müdüre doğrudan destek sağlamaktadır.

Yönetim Kurulu: Merkez Müdürü, Müdür Yardımcıları ve Üniversite öğretim elemanları arasından görevlendirilen üyeler olmak üzere toplam 7 üyeden oluşmakta; eğitim takvimi, öğretim programları, ücret tarifeleri ve düzenleyici yönergeler hakkında bağlayıcı kararlar almaktadır.

İdarî ve Teknik Destek Yapısı: Merkezimizde hizmetlerin aksamadan yürütülmesi amacıyla Şube Müdürü, Şef, Mühendis, Bilgisayar İşletmenleri, Memur, Tekniker ve Teknisyenden oluşan yetkin bir idarî ve teknik kadro görev yapmaktadır.

Akademik Çalışma Komisyonları:

AYBÜ DİLMER bünyesinde yürütülen faaliyetler, daha önce fiilî ve görevlendirme esaslı olarak sürdürülmekte iken kurumsallaşma, kalite güvencesi ve ulusal akreditasyon standartlarının bir gereği olarak resmî birimler

hâlinde yeniden yapılandırılmıştır. İlgili birimlerin teşkilat şemasına dâhil edilmesi ve resmi görev tanımlarının yapılması süreci tamamlanmış olup son Yönetim Kurulu Kararı (YKK) ile resmîleşme aşamasına gelinmiştir:

Ölçme ve Değerlendirme Birimi: Seviye Tespit Sınavı (STS), Kur Geçme Sınavları (KGS) ve Yabancılar Türkçe Sınavı (YTS) süreçlerinin koordinasyonunu sağlamak; soru havuzunun güvenliğini, geçerlik-güvenirlik analizlerini, analitik rubriklerin ve belirtke tablolarının standardizasyonunu yürütmekle sorumludur.

Kurumsal İletişim Birimi: Merkezin ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak, web sayfası ve sosyal medya araçlarının etkin yönetimini sağlamak, öğrenci oryantasyon programlarını koordine etmek ve dış paydaşlarla (YTB, Yunus Emre Enstitüsü, diplomatik temsilcilikler vb.) kurumsal etkileşimi yürütmekle görevlidir.

Ar-Ge ve Meslekî Gelişim Birimi: Yabancı dil olarak Türkçe öğretimi alanında bilimsel araştırma, ölçek geliştirme ve proje (BAP, TÜBİTAK vb.) süreçlerini teşvik etmek; merkez öğretim elemanlarına yönelik hizmet içi eğitimleri ve Yabancı Dil Olarak Türkçe Öğretimi Sertifika Programlarını (Eğiticilerin Eğitimi) organize etmekle yükümlüdür.

Akreditasyon Birimi: YÖK ve YÖKAK nezdinde yetkilendirilmiş ulusal bağımsız akreditasyon standartlarına uyum çalışmalarını yürütmek, PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al) çevrimlerini izlemek, paydaş memnuniyet anketlerini analiz etmek ve kurum öz değerlendirme raporlarının (ÖDR) hazırlanmasını koordine etmek amacıyla müstakil bir birim olarak teşkilatlanmasını tamamlamıştır.

2.3. İnsan Kaynakları ve Yetkinlik Analizi

AYBÜ DİLMER; alanında uzmanlaşmış, yabancı dil olarak Türkçe öğretimi alanında doktora ve lisansüstü derecelerine sahip dinamik ve tam zamanlı bir akademik kadroya sahiptir.

Akademik Kadro Yapısı: Merkezimizde görev yapan öğretim elemanlarımız; yabancılar Türkçe öğretimi, tematik dil kursları, dil sınavı hazırlama, rubrik geliştirme ve akademik yayın süreçlerinde yüksek yetkinliğe sahiptir. Kadromuz beceri temelli öğretim (okuma, dinleme, konuşma, yazma) yaklaşımını benimsemekte ve her bir temel beceri dersi alanında uzmanlaşmış farklı öğretim elemanları tarafından yürütülmektedir.

İdarî Personel Yetkinliği: İdarî personelimiz; öğrenci kayıt-kabul, döner sermaye faturalandırma, resmî yazışma (EBYS), sınav evrakı arşivleme ve teknik altyapı desteği konularında deneyim sahibidir.

Gelişim Alanı: Faaliyet raporlarında da vurgulandığı üzere, özellikle yoğun talep gören dillerde (Almanca, İngilizce ve Arapça) tam zamanlı dil uzmanı ve tercüman istihdamının artırılması, merkez öğretim elemanlarının kurum içi akademik yükselmelerde tecrübelerinin değerlendirilmesi kurumsal kapasiteyi daha da güçlendirecektir.

2.4. Malî Yapı ve Kaynak Yönetimi Analizi

AYBÜ DİLMER, 2547 sayılı Kanun'un 47 ve 58. maddeleri çerçevesinde faaliyetlerini Döner Sermaye İşletmesi bünyesinde yürütmekte olup dengeli, hesap verebilir ve sürdürülebilir bir malî yönetim yapısına sahiptir. Merkezimizin malî kapasitesi; ulusal akreditasyon hedefleri, teknolojik altyapı dönüşümü ve öğretim ortamlarının geliştirilmesi için gereken finansal güvenceyi sağlamaktadır.

Merkezin kaynak yönetimine ilişkin temel tespitler şu şekildedir:

Öz Gelir Üretme ve Finansal Büyüme Kapasitesi: Merkezimiz; AOBM esaslı yabancı dil kursları, tematik sertifika programları ve dil yeterlik sınavları yoluyla döner sermaye gelir hacmini istikrarlı biçimde artırmaktadır. Gelirlerin çeşitlendirilmesi, merkezin kamu kaynağına bağımlılığını azaltmakta ve operasyonel esnekliğini güçlendirmektedir.

Gider Yönetimi ve Verimlilik: Malî harcamalar; eğitim teknolojilerinin yenilenmesi, ders materyallerinin basımı, kurumsal hizmet alımları ve eğitim personeli ek ödemeleri ekseninde, tasarruf ilkelerine riayet edilerek planlanmaktadır.

Kurumsal Araştırma Ekosistemine Malî Katkı (BAP Payı): Merkezimiz, elde ettiği gelirlerden Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinasyon Birimine düzenli ve artan oranda yasal araştırma payı aktarmaktadır. Bu katkı, AYBÜ DİLMER'in üniversitemizin "Araştırma Üniversitesi" vizyonuna ve kurumsal Ar-Ge altyapısına doğrudan finansal kaynak sağlayan stratejik bir birim olduğunu ortaya koymaktadır.

Malî Süreçlerde Dijitalleşme İhtiyacı: Kursiyer tahsilat süreçlerinde Sanal POS altyapısına tam geçiş sağlanması ve muhasebe iş akışlarının Öğrenci Bilgi Sistemi (ÖBS) ile bütünleşik hâle getirilmesi, önümüzdeki dönemin temel malî iyileştirme alanı olarak belirlenmiştir.

2.5. Faaliyet ve Hizmet Hacmi Analizi (Kurs, Sınav ve Etkinlikler)

AYBÜ DİLMER; dil öğretimi, ölçme değerlendirme ve sosyokültürel entegrasyon boyutlarında sunduğu hizmetlerle ulusal ve uluslararası ölçekte faaliyet gösteren kapsamlı bir kurumsal kapasiteye sahiptir. Merkezimizin yürüttüğü temel hizmet alanları ve kurumsal yetkinlik düzeyleri aşağıda özetlenmiştir:

Sertifika Programları ve Dil Eğitimi Hizmetleri: Merkezimiz, uluslararası öğrencilerin üniversite eğitime ve akademik hayata uyumunu sağlamak üzere AOBM esaslı A1-C1 düzeylerinde genel Türkçe kursları sunmaktadır. Alan uzmanı yetiştirmeye yönelik Yabancı Dil Olarak Türkçe Öğretimi Sertifika Programları (Eğiticilerin Eğitimi) ile Türkçenin öğretimi sahasına nitelikli öğretici kaynağı kazandırılmaktadır. Bunlara ek olarak, toplumun ve öğrencilerin talepleri doğrultusunda dünya dilleri (Almanca, İngilizce, Arapça vb.), Çocuk Dilleri, Akademik Dil ve sınav hazırlık (YDS/YÖKDİL vb.) eğitimleri düzenli olarak yürütülmektedir.

Ölçme, Değerlendirme ve Yeterlik Sınavları: Merkez bünyesinde uygulanan Seviye Tespit Sınavları (STS), Kur Geçme Sınavları (KGS) ve Yabancılar Türkçe Sınavları (YTS) ile dil yeterlikleri geçerli ve güvenilir araçlarla ölçülmektedir. Ayrıca kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının taleplerine yönelik kurumsal dil yeterlik ölçme-değerlendirme süreçleri organize edilmektedir.

Sosyokültürel Etkileşim ve Dış Paydaş İş Birlikleri: Dil öğretimini kültürel etkileşimle bütünleştiren merkezimiz; YTB, Yunus Emre Enstitüsü ve kamu kurumları ile ortaklaşa Türkçe yaz okulları, kültür gezileri ve konuşma kulüpleri düzenlemektedir. Bunun yanı sıra yurt dışı üniversite heyetleriyle temaslar kurularak uluslararası kapasite geliştirme programları ve sosyal sorumluluk odaklı dil destek faaliyetleri hayata geçirilmektedir.

Elde edilen kurumsal deneyim; AYBÜ DİLMER'in sadece sınıf içi dil öğretimi yürüten bir birim olmanın ötesinde uluslararasılaşmayı destekleyen, stratejik ortaklıklar geliştiren ve hizmet çeşitliliği yüksek bir merkez hâline geldiğini göstermektedir.

BÖLÜM 03

Paydaş ve çevre analizi

3.1. İç ve Dış Paydaş Analizi

AYBÜ DİLMER faaliyetlerini sürdürürken hizmet sunduğu bireylerin, kurumsal iş birliği yaptığı kuruluşların ve düzenleyici kurumların beklentilerini tespit etmeyi katılımcı yönetimin temeli olarak kabul eder. Merkezimizin sunduğu hizmetlerden doğrudan veya dolaylı etkilenen iç ve dış paydaşlar belirlenerek önem ve etki derecelerine göre sınıflandırılmıştır:

İç Paydaşlar:

Öğretim Elemanları: Dil öğretimi, müfredat geliştirme, ölçme araçları tasarımı ve bilimsel araştırmaları yürüten temel akademik aktörlerdir.

Uluslararası ve Yerli Kursiyerler/Öğrenciler: Merkezimizden dil hazırlık, tematik eğitim ve sınav hizmeti alan doğrudan faydalanıcılarıdır.

İdarî ve Teknik Personel: Kayıt-kabul, mali işler, bilgi işlem, arşiv ve lojistik süreçleri yürüten birim içi çalışanlardır.

Üniversite Üst Yönetimi ve İlgili Daire Başkanlıkları: Merkezin idarî, malî ve akademik kararlarında eşgüdüm sağlanan karar mercileridir (Genel Sekreterlik, Öğrenci İşleri DB, Strateji Geliştirme DB, Personel DB vb.).

Dış Paydaşlar:

Düzenleyici ve Denetleyici Kuruluşlar: Yükseköğretim Kurulu (YÖK), Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) ve ulusal bağımsız akreditasyon kuruluşları.

Stratejik Kamu Kurumları ve Vakıflar: Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı (YTB), Yunus Emre Enstitüsü, Türkiye Maarif Vakfı, Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı (TİKA).

Diplomatik Misyonlar: Yabancı ülke büyükelçilikleri, konsolosluklar ve uluslararası temsilcilikler.

Sivil Toplum ve Kamu Kuruluşları: Ortak eğitim ve sınav protokolü yürütülen kamu kurumları, meslekî birlikler ve sendikalar.

Mezunlar: Merkezimizden dil sertifikası alarak üniversite lisans/lisansüstü programlarına geçen veya iş hayatına atılan kursiyerlerdir.

3.2. PESTLE (Çevre) Analizi

Merkezimizin faaliyet ortamını etkileyen makro çevresel faktörler, fırsat ve tehdit boyutlarıyla analiz edilmiştir:

Etken	Fırsat	Tehdit
Politik Etkenler	Fırsat: Türkiye'nin uluslararasılaşma politikası, Türk Devletleri Teşkilatı eksenindeki kültürel iş birlikleri ve kamu kurumlarının yabancı dil/Türkçe yeterliklerine verdiği önem.	Tehdit: Yakın coğrafyalarda yaşanan jeopolitik krizler ve bölgesel istikrarsızlıkların uluslararası öğrenci hareketliliğine olumsuz yansımaları.
Ekonomik Etkenler	Fırsat: Merkezin döner sermaye yapısının sunduğu bütçe dışı öz gelir üretme kapasitesi ve döner sermayeden BAP birimine aktarılan araştırma kaynakları.	Tehdit: Uluslararası öğrenciler için genel yaşam ve barınma maliyetlerinin yükselmesi, eğitim materyali ve bilişim lisanslama giderlerindeki artışlar.
Sosyokültürel Etkenler	Fırsat: Türk dizileri, kültür diplomasisi ve üniversitelerin uluslararası çekiciliği sayesinde Türkçeye olan küresel ilginin canlı kalması.	Tehdit: Farklı kültürel arka planlardan gelen öğrencilerin akademik ve sosyal çevreye uyum süreçlerinde yaşayabileceği iletişimsel güçlükler.
Teknolojik Etkenler	Fırsat: Dijital öğrenme yönetim sistemleri (LMS), çevrim içi ölçme-değerlendirme platformları, akıllı tahta ve eğitim yazılımlarının yaygınlaşması.	Tehdit: Yapay zekâ destekli çeviri ve yazma araçlarının dil edinimi ve sınav güvenliği üzerindeki denetim zorlukları.
Yasal Etkenler	Fırsat: Yükseköğretimde program ve merkez akreditasyonunun teşvik edilmesi, kalite güvencesi süreçlerinin yasal güvenceye bağlanması.	Tehdit: Yabancı uyruklu öğrencilerin ikamet, vize ve çalışma izinlerine ilişkin mevzuat güncellemelerinin öğrenci kayıt takvimine etkileri.
Çevresel Etkenler	Fırsat: Merkez yerleşkesinde enerji tasarrufu ve sıfır atık uygulamalarına yönelik kurumsal farkındalığın bulunması.	Tehdit: Cinnah Yerleşkesinde açık yeşil alanların ve sosyal dinlenme mekânlarının sınırlı olması.

3.3. DİLMER GZFT (SWOT) Analizi ve Strateji Matrisi

Güçlü Yönler (G):

Alanında uzman, doktoralı ve akreditasyon ilkelerine hâkim akademik kadro.

AOBM standartlarına tam uyumlu 4 temel beceri müfredatı ve analitik rubriklerle yapılandırılmış sınav sistemi.

Cinnah Yerleşkesinin diplomatik temsilciliklere ve kamu kurumlarına yakınlığı.

İstikrarlı döner sermaye gelir hacmi ve BAP araştırma fonlarına düzenli kaynak aktarımı.

YTB, Yunus Emre Enstitüsü ve kamu kurumları ile kurulan güçlü kurumsal iş birliği ağı.

Zayıf Yönler (Z):

Sanal POS ve tam entegre Kursiyer Bilgi Sistemi (ÖBS) altyapısının tamamlanma aşamasında olması.

Kursiyerlerin ders dışı bağımsız çalışma ve pratik yapabileceği etüt/dil laboratuvarı fiziki alanlarının yetersizliği.

Mezunların kariyer ve eğitim süreçlerinin takibine yönelik merkezi dijital takip mekanizmasının eksikliği.

Seviyelendirilmiş ve tematik özgün dijital materyal havuzunun zenginleştirilme ihtiyacı.

Fırsatlar (F):

YÖK nezdinde yetkilendirilmiş ulusal bağımsız akreditasyon kuruluşlarının standartlarıyla kurumsal kalitenin tescillenme imkânı.

Sağlık Türkçesi, Akademik Türkçe ve Çocuk Dilleri gibi özel amaçlı dil eğitimlerine artan sektörel talep.

Üniversitemizin "Araştırma Üniversitesi" vizyonunun dil eğitimi alanındaki Ar-Ge ve yayınları desteklemesi.

Tehditler (T):

Ankara'daki köklü üniversiteler ve özel dil merkezleri arasındaki rekabet ortamı.

Uluslararası öğrenci hareketliliğini etkileyebilecek bölgesel krizler ve vize/ikamet süreçleri.

Dijitalleşme ve soru bankası yazılımlarının getirdiği bilgi güvenliği ve bakım maliyetleri.

GZFT Stratejileri:

G-F Stratejileri (Güçlü Yönleri Fırsatlarla Eşleştirme): Yetkin akademik kadro ve standartlaştırılmış ölçme araçları kullanılarak ulusal kurumsal akreditasyon süreci tamamlanacak; diplomatik misyonlar ve kamu kurumlarıyla yürütülen iş birlikleri üzerinden tematik dil programları genişletilecektir.

G-T Stratejileri (Güçlü Yönlerle Tehditleri Önleme): Merkezin yüksek eğitim kalitesi ve güvenilir sınav standartları etkin kurumsal iletişim kanallarıyla duyurularak yerel rekabet baskısı aşılabacaktır.

Z-F Stratejileri (Zayıf Yönleri Fırsatlarla İyileştirme): Akreditasyon sürecinin getirdiği ivme ve döner sermaye öz kaynakları kullanılarak Sanal POS destekli Kursiyer Bilgi Sistemi (ÖBS) ve dijital soru bankası yazılımı hayata geçirilecektir.

Z-T Stratejileri (Zayıf Yönleri ve Tehditleri Birlikte Yönetme): Fiziki mekân kısıtlarını aşmak üzere hibrit ve çevrim içi eğitim altyapısı güçlendirilecek; mezun izleme sistemi kurularak uluslararası öğrenci memnuniyeti ve referans ağı korunacaktır.

3.4. Tespitler, İhtiyaçlar ve Gelişim Alanları

Eğitim ve Müfredat: AOBM esaslı 4 temel dil becerisi eğitimi başarılı şekilde yürütülmekte olup seviyelendirilmiş özgün ek dijital materyallerin, okuma-yazma çalışma kâğıtlarının havuz hâline getirilmesine ihtiyaç vardır.

Ölçme ve Değerlendirme: Analitik rubrikler ve belirtke tabloları uygulanmaktadır; soru bankasının dijital bir otomasyon yazılımına aktarılması ve madde analizlerinin periyodik yapılması gerekmektedir.

Kurumsal Kapasite ve Dijitalleşme: Kursiyer işlemlerinin sanal POS ile entegre edilmesi, anket ve etkinlik raporlama süreçlerinin tek bir yönetim bilgi sistemi üzerinden yürütülmesi öncelikli gelişim alanıdır.

Sosyal Uyum ve Rehberlik: Uluslararası öğrencilerin sadece dil öğrenimini değil, Türk kültürüne ve üniversite yaşamına uyumunu kolaylaştıracak sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin sayısı artırılmalıdır.

Kalite ve Akreditasyon: Süreç odaklı PUKÖ döngülerinin tüm birimlerde düzenli işletilmesi ve ulusal akreditasyon standartlarının kurumsal bir kültüre dönüştürülmesi hedeflenmektedir.

BÖLÜM 04

Geleceğe bakış

Merkezin misyon ve vizyonu, Akreditasyon Birimi koordinasyonunda ve ilgili iç ve dış paydaşların katılımıyla yıllık olarak izlenir; stratejik plan döneminin ortasında paydaş görüşleri, faaliyet sonuçları ve kurumsal ihtiyaçlar doğrultusunda kapsamlı olarak gözden geçirilir. İhtiyaç duyulması hâlinde misyon ve vizyon mevcut plan dönemi içinde güncellenir; güncelleme ihtiyacının bulunmaması hâlinde ise bir sonraki stratejik planın hazırlık sürecinde yeniden değerlendirilir. Bu süreçte elde edilen bulgular, merkezin stratejik amaç ve hedeflerinin değerlendirilmesinde ve gerekli iyileştirmelerin planlanmasında girdi olarak kullanılır.

4.1. Misyon Bildirgesi

Ulusal ve uluslararası standartları temel alarak başta Türkçenin yabancı dil olarak öğretimi olmak üzere ihtiyaç duyulan diğer dünya dillerinde nitelikli, çağdaş ve öğrenci merkezli bir eğitim sunmak; Türkiye'yi ve Türk kültürünü evrensel değerlerle harmanlayarak tanıtmak merkezimizin temel amacıdır.

Bu doğrultuda misyonumuz;

- Dil eğitiminde kalite odaklı programlar sunarak dilin dört temel becerisini (okuma, dinleme, konuşma, yazma) eş zamanlı ve bütüncül bir biçimde geliştiren yapılandırılmış öğretim süreçleri tasarlamak,
- Şeffaf, geçerli, güvenilir ölçme ve değerlendirme sistemleri uygulamak,
- Üniversiteler ve kamu kurumlarıyla stratejik iş birlikleri kurarak dil öğretimi alanında akademik araştırmalar, projeler ve yayınlar üretmek,
- Öğrencilerimizin kültürler arası iletişim becerilerini destekleyen materyaller ve kişisel gelişime katkıda bulunan öğrenme ortamları oluşturmaktır.

4.2. Vizyon Bildirgesi

Dil eğitiminde ulusal ve uluslararası akreditasyon standartlarını (kalite güvence ve kurumsal değerlendirme sistemlerini) tam anlamıyla içselleştirmiş, yenilikçi yaklaşımlarıyla küresel ölçekte tanınan ve tercih edilen öncü bir dil öğretim ve araştırma merkezi olmaktır.

Farklı lehçeleriyle geniş bir coğrafyada konuşulan Türkçenin ve diğer dillerin öğretiminde;

- Öğrencilerimizi ve kursiyerlerimizi diller arası geçişliliği destekleyen bir yaklaşımla, akademik ve profesyonel kariyerlerinde uluslararası düzeyde rekabet edebilecek donanıma ulaştırmak,
- İhtiyaç duyulan yabancı dil eğitimiyle çok uluslu ortamlarda, yüksek temsil yeteneğine ve iletişim becerisine sahip bireylerin yetişmesine katkıda bulunmak,
- Standartlaştırılmış eğitim kalitemiz sayesinde, Türkçenin ve Türk kültürünün küresel ölçekteki görünürlüğünü artırmak ve bir bilim dili olarak sahip olduğu güçlü konumu geleceğe taşımaktır.

4.3. Temel İlke ve Kurumsal Değerler

AYBÜ DİLMER; yönetsel kararlarında, eğitim-öğretim uygulamalarında, ölçme-değerlendirme süreçlerinde ve paydaş ilişkilerinde aşağıdaki temel ilke ve değerleri rehber edinir:

Etik Değerlere Bağlılık ve Liyakat: Tüm akademik, idarî ve sınav süreçlerinde dürüstlük, tarafsızlık, şeffaflık ve liyakat ilkelerini tavizsiz biçimde uygulamak.

Kalite Odaklılık ve Sürekli İyileştirme (PUKÖ): Yükseköğretim kalite güvencesi standartlarını kurumsal bir kültüre dönüştürerek planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma mekanizmalarını tüm iş akışlarında işletmek.

Öğrenci ve Paydaş Odaklılık: Eğitim programları ve kurumsal hizmetlerin tasarımı kursiyerlerin, personelin ve iş birliği yapılan kurumların geri bildirimlerini, memnuniyet düzeylerini ve ihtiyaçlarını temel almak.

Kültürlerarası Kapsayıcılık ve Hoşgörü: Farklı coğrafyalardan, kültürlerden ve milletlerden gelen tüm öğrencilere eşit, adil, birleştirici ve çok kültürlü iletişimi destekleyen kapsayıcı bir öğrenme ortamı sunmak.

Bilimsellik ve Araştırma Odaklılık: Dil öğretimi müfredatını, ölçme araçlarını ve eğitim materyallerini güncel bilimsel verilere, metodolojik standartlara ve alan araştırmalarına dayandırmak.

Yenilikçilik ve Dijitalleşme: Çağdaş eğitim teknolojilerini, akıllı sınıf donanımlarını, Sanal POS ve dijital bilgi sistemlerini etkin şekilde kullanarak kurumsal süreçlerde hız, güvenlik ve erişilebilirlik sağlamak.

Sosyal Sorumluluk ve Toplumsal Katkı: Toplumun, kamu kurumlarının ve dezavantajlı grupların dil eğitimi ihtiyaçlarına yönelik sosyal projeler, tematik kurslar ve rehberlik faaliyetleri geliştirmek.

BÖLÜM 05

Stratejik eksenler ve hedef kartları

5.1. Eksen 1: Dil Eğitiminde Standartlaşma ve Öğrenci Merkezli Öğrenme

Stratejik Amaç 1: AOBM standartlarını temel alarak dört temel dil becerisini (okuma, dinleme, konuşma, yazma) dengeli geliştiren, öğrenci merkezli öğretim modelleriyle eğitim kalitesini ve öğrenci memnuniyetini sürekli artırmak.

Hedef 1.1: A1-C1 düzeylerindeki tüm öğretim programlarını AOBM kazanımlarıyla tam uyumlu hâle getirmek ve ders materyallerini dijital öğrenme araçlarıyla desteklemek.

Hedef 1.2: Kursiyerlerin ders ve öğretim süreçlerinden memnuniyet düzeyini sürekli iyileştirme mekanizmalarıyla yüksek düzeyde sürdürmek.

Sorumlu Birim: Ar-Ge ve Mesleki Gelişim Birimi.

İş Birliği Yapılacak Birimler: Akreditasyon Birimi, AYBUZEM.

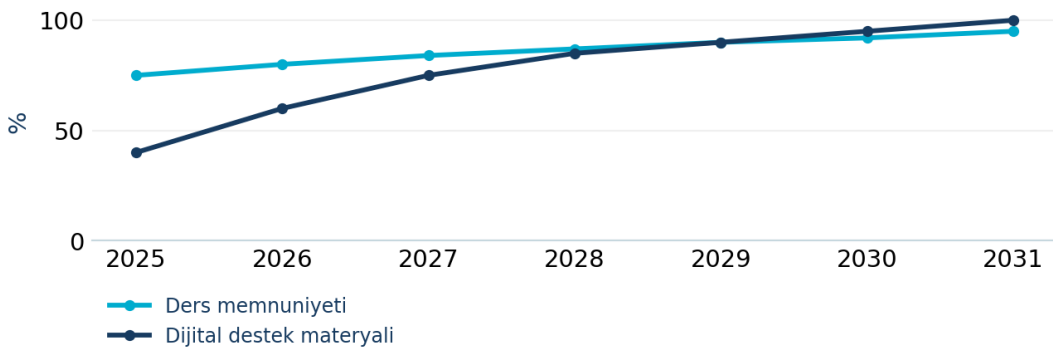
Tablo 1 | Performans göstergeleri

PG 1.1.1 - Genel Kursiyer Ders Memnuniyet Oranı (%)

PG 1.1.2 - AOBM Kazanımları ile Güncellenen Ders Paketi Oranı (%)

PG 1.1.3 - Çevrim İçi/Dijital Ortama Aktarılan Destek Materyali Oranı (%)

Yıl	PG 1.1.1	PG 1.1.2	PG 1.1.3
Başlangıç (2025)	%75	%100	%40
2026	%80	%100	%60
2027	%84	%100	%75
2028	%87	%100	%85
2029	%90	%100	%90
2030	%92	%100	%95
2031 (Hedef)	%95	%100	%100



2025 başlangıç değeri; 2026-2031 plan hedefleridir.

5.2. Eksen 2: Şeffaf, Güvenilir Ölçme-Değerlendirme ve Soru Bankası Yönetimi

Stratejik Amaç 2: Dil yeterliklerinin ölçülmesinde ve sınav uygulamalarında şeffaflığı, nesnelliği, kapsam geçerliğini ve güvenilirliği ulusal standartlarda güvence altına almak.

Hedef 2.1: Tüm sınavlarda standart analitik rubriklerin ve belirtke tablolarının eksiksiz uygulanmasını sağlamak.

Hedef 2.2: Soru bankasını dijital ortama aktararak madde analizi ve denetim süreçlerini kurumsallaştırmak; sınav itiraz oranlarını asgari düzeye indirmek.

Sorumlu Birim: Ölçme ve Değerlendirme Birimi.

İş Birliği Yapılacak Birimler: Ölçme ve Değerlendirme Birimi. Bilgi İşlem DB.

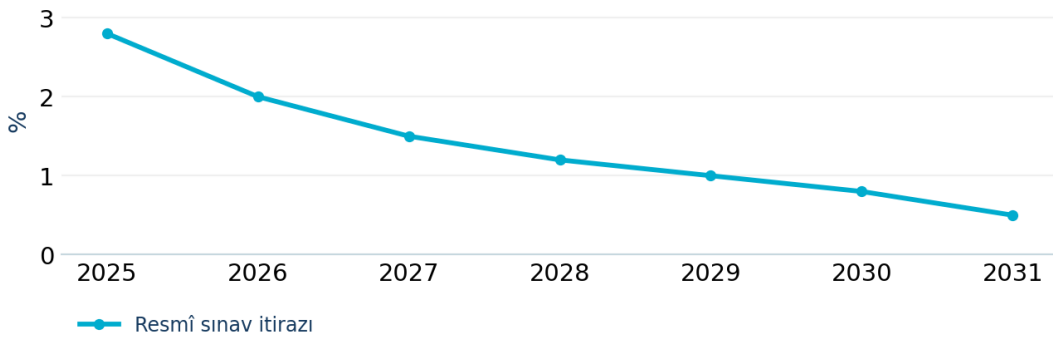
Tablo 2 | Performans göstergeleri

PG 2.1.1 - Sınavlarda Analitik Rubrik ve Belirtke Tablosu Kullanım Oranı (%)

PG 2.2.1 - Dijital Soru Bankası ve Otomasyon Sisteminin Kurulma Düzeyi

PG 2.2.2 - Sınav Sonuçlarına Yapılan Resmî İtiraz Oranı (%)

Yıl	PG 2.1.1	PG 2.2.1	PG 2.2.2
Başlangıç (2025)	%100	Tasarım	%2,8
2026	%100	Deneme	%2,0
2027	%100	Aktif	%1,5
2028	%100	Tam Entegre	%1,2
2029	%100	Gelişmiş	%1,0
2030	%100	Gelişmiş	%0,8
2031 (Hedef)	%100	İleri Düzey	%0,5



2025 başlangıç değeri; 2026-2031 plan hedefleridir.

5.3. Eksen 3: Yabancı Dil Olarak Türkçe Alanında Ar-Ge ve Meslekî Gelişim

Stratejik Amaç 3: Merkez öğretim elemanlarının araştırma kapasitesini geliştirmek; dil öğretimi, ölçek geliştirme ve eğitimcilerin eğitimi alanlarında bilimsel çıktı üretmek.

Hedef 3.1: Öğretim elemanlarının yabancı dil olarak Türkçe öğretimi alanındaki akademik yayın ve proje faaliyetlerine katılımını artırmak.

Hedef 3.2: Yabancı Dil Olarak Türkçe Öğretimi Sertifika Programları ile alana nitelikli eğitici yetiştirilmesini sürdürmek.

Sorumlu Birim: Ar-Ge ve Meslekî Gelişim Birimi.

İş Birliği Yapılacak Birimler: BAP, Dış İlişkiler Koordinatörlüğü.

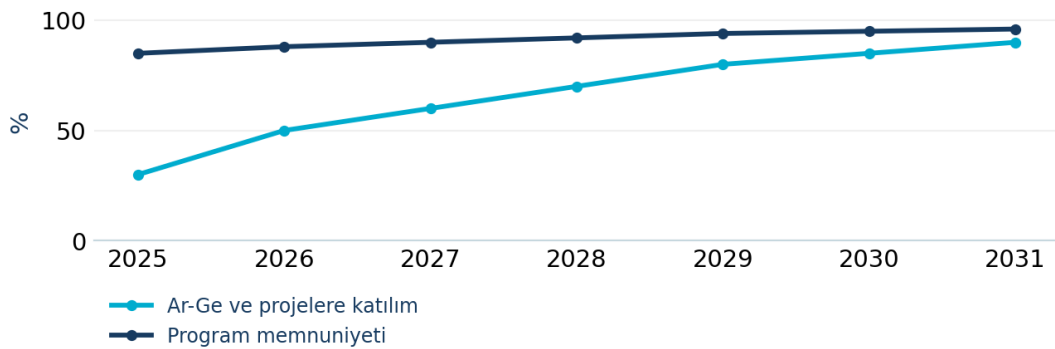
Tablo 3 | Performans göstergeleri

PG 3.1.1 - Ar-Ge ve Proje Faaliyetlerine Katılan Akademik Personel Oranı (%)

PG 3.1.2 - Yıllık Hazırlanan ve Başvurulan Dış Destekli Proje Durumu

PG 3.2.1 - Eğitimcilerin Eğitimi Programı Kursiyer Memnuniyet Düzeyi (%)

Yıl	PG 3.1.1	PG 3.1.2	PG 3.2.1
Başlangıç (2025)	%30	Mevcut	%85
2026	%50	Başvuru	%88
2027	%60	Yürütme	%90
2028	%70	Yürütme	%92
2029	%80	Yürütme	%94
2030	%85	Genişletme	%95
2031 (Hedef)	%90	Sürdürülebilir	%96



2025 başlangıç değeri; 2026-2031 plan hedefleridir.

5.4. Eksen 4: Kurumsal Kapasite, Dijital Dönüşüm ve Ulusal Akreditasyon

Stratejik Amaç 4: Ulusal akreditasyon standartlarını içselleştirmek; süreçleri Kursiyer Bilgi Sistemi (ÖBS) ve Sanal POS ile dijitalleştirerek kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.

Hedef 4.1: Ulusal kurumsal akreditasyon sürecini tamamlamak ve PUKÖ çevrimleriyle akreditasyonun devamlılığını sağlamak.

Hedef 4.2: Kursiyer kayıt, sınav, sertifikasyon ve ödeme süreçlerini tam entegre ÖBS yazılımı üzerinden yürütmek.

Hedef 4.3: Personel memnuniyetini artırmaya yönelik düzenli hizmet içi eğitimler gerçekleştirmek.

Sorumlu Birim: Akreditasyon Birimi.

İş Birliği Yapılacak Birimler: Bilgi İşlem DB, Personel DB.

Tablo 4 | Performans göstergeleri

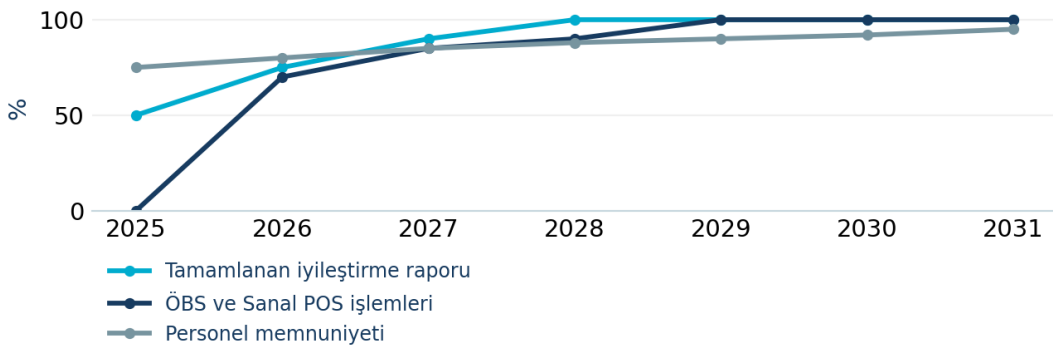
PG 4.1.1 - Ulusal Akreditasyon Statüsü

PG 4.1.2 - PUKÖ Kapsamında Tamamlanan İyileştirme Raporu Oranı (%)

PG 4.2.1 - ÖBS ve Sanal POS Üzerinden Yürütülen İşlem Oranı (%)

PG 4.3.1 - Genel Personel Memnuniyet Düzeyi (%)

Yıl	PG 4.1.1	PG 4.1.2	PG 4.2.1	PG 4.3.1
Başlangıç (2025)	Ön çalışma	%50	%0	%75
2026	Başvuru	%75	%70	%80
2027	Tam Akredite	%90	%85	%85
2028	Tam Akredite	%100	%90	%88
2029	Tam Akredite	%100	%100	%90
2030	Tam Akredite	%100	%100	%92
2031 (Hedef)	Tam Akredite	%100	%100	%95



2025 başlangıç değeri; 2026-2031 plan hedefleridir.

5.5. Eksen 5: Uluslararasılaşma, Kültürlerarası Uyum ve Sosyal Katkı

Stratejik Amaç 5: Uluslararası öğrencilerin kültürel ve akademik uyumunu desteklemek; kamu kurumları ve diplomatik temsilciliklerle iş birliği içerisinde tematik programlar yürütmek.

Hedef 5.1: Uluslararası öğrencilere yönelik oryantasyon, rehberlik, gezi ve konuşma kulübü faaliyetlerini düzenli kılmak.

Hedef 5.2: YTB, Yunus Emre Enstitüsü ve büyükelçiliklerle ortak yaz okulu, tematik dil eğitimi ve sosyal uyum faaliyetlerini sürdürmek.

Sorumlu Birim: Kurumsal İletişim Birimi.

İş Birliği Yapılacak Birimler: Dış İlişkiler Koordinatörlüğü, SKS DB.

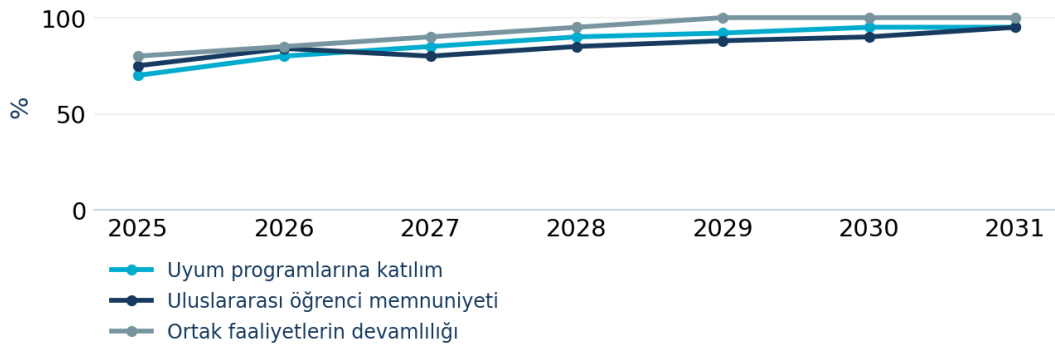
Tablo 5 | Performans göstergeleri

PG 5.1.1 - Oryantasyon ve Kültürel Uyum Programlarına Katılım Oranı (%)

PG 5.1.2 - Uluslararası Öğrenci Genel Memnuniyet Düzeyi (%)

PG 5.2.1 - Dış Paydaşlarla Ortak Yürütülen Faaliyetlerin Devamlılık Oranı (%)

Yıl	PG 5.1.1	PG 5.1.2	PG 5.2.1
Başlangıç (2025)	%70	%75	%80
2026	%80	%84	%85
2027	%85	%80	%90
2028	%90	%85	%95
2029	%92	%88	%100
2030	%95	%90	%100
2031 (Hedef)	%95	%95	%100



2025 başlangıç değeri; 2026-2031 plan hedefleridir.

BÖLÜM 06

İzleme değerlendirme ve risk yönetimi

6.1. Maliyetlendirme ve Kaynak İhtiyacı

AYBÜ DİLMER 2026-2031 Stratejik Planı'nda ortaya konulan amaç ve hedeflerin hayata geçirilmesi; kaynakların stratejik önceliklere göre tahsis edildiği, dengeli, gerçekçi ve sürdürülebilir bir malî planlamayı zorunlu kılmaktadır. Merkezimiz, öz gelir üretme kapasitesi yüksek bir döner sermaye birimi olması sebebiyle, plan dönemi boyunca ihtiyaç duyacağı finansmanı büyük oranda kendi faaliyet gelirlerinden karşılamayı hedeflemektedir. Stratejik amaç ve hedeflerin maliyetlendirilmesinde ve kaynak ihtiyacının yönetiminde aşağıdaki temel yaklaşımlar esas alınmıştır:

Stratejik Önceliklere Dayalı Kaynak Dağılımı: Malî kaynaklar; eğitim-öğretim kalitesinin artırılması, ders materyallerinin dijitalleştirilmesi, soru bankası ve ölçme-değerlendirme otomasyonunun kurulması, ulusal akreditasyon hazırlıkları ve bilişim altyapısının (ÖBS ve Sanal POS) güçlendirilmesi alanlarına öncelikli olarak yönlendirilecektir.

Gelirlerin Çeşitlendirilmesi ve Bütçe Dışı Fonlar: AOBM esaslı Türkçe kurslarının yanı sıra Sağlık Türkçesi, Akademik Türkçe, dünya dilleri ve kamu/özel sektör protokollerine dayalı özel amaçlı sertifika programları genişletilerek merkezin döner sermaye gelir hacmi istikrarlı biçimde artırılabilecektir. Ayrıca ulusal ve uluslararası fonlar (TÜBİTAK, BAP, AB projeleri vb.) harekete geçirilerek eğitim ve araştırma faaliyetlerine dış kaynak desteği sağlanacaktır.

Tasarruf İlkeleri ve Kaynak Verimliliği: Fiziki ve teknolojik yatırımlar planlanırken kamu kaynaklarının etkin, ekonomik ve verimli kullanımı ilkesine riayet edilecek; mükerrer harcamaların önüne geçilerek operasyonel maliyetler minimize edilecektir.

Kurumsal Araştırma Fonuna Katkı: Merkezimiz, faaliyetlerinden elde ettiği gelirlerden yasal Hazine hissesi ve BAP araştırma payını düzenli olarak aktarmayı sürdürecektir; böylece üniversitemizin genel araştırma ekosistemine sağladığı malî desteği plan dönemi boyunca devam ettirecektir.

Merkezimizin yıllık harcama ve yatırım planları, her bütçe döneminde ilgili mevzuat hükümleri ve döner sermaye bütçe imkânları çerçevesinde Yönetim Kurulu kararlarıyla somutlaştırılarak yürütülecektir.

6.2. İzleme, Değerlendirme ve PUKÖ Sürekli İyileştirme Çevrimi

Stratejik planın uygulanması, sistematik veri toplama ve dönemsel raporlama süreçleriyle takip edilecektir:

Altı Aylık İzleme (Her Yılın Temmuz Ayı): Gösterge gerçekleştirmeleri Akreditasyon Birimi koordinasyonunda toplanarak Stratejik Plan İzleme Raporu hazırlanır ve Yönetim Kuruluna sunulur.

Yıllık Değerlendirme (Her Yılın Şubat Ayı): Yıl sonu performans gerçekleştirmeleri analiz edilerek Birim Faaliyet Raporu ve Stratejik Plan Değerlendirme Raporu yayımlanır.

PUKÖ Çevriminin İşletilmesi: Hedeflerden sapma görülen alanlarda ilgili ihtisas birimleri tarafından Düzeltici ve Önleyici Faaliyet (DÖF) dosyaları açılarak gerekli idarî ve akademik önlemler alınır.



6.3. Kurumsal Risk Kütüğü ve Kontrol Faaliyetleri

Tablo 6 | Kurumsal risk analizi ve kontrol faaliyetleri

Risk Kodu	Tespit Edilen Kurumsal Risk	Risk Düzeyi	Sorumlu Birim	Uygulanacak Kontrol ve İyileştirme Faaliyeti
R1	Uluslararası öğrenci hareketliliğinde yaşanabilecek dönemsel daralmalar	Orta	Kurumsal İletişim Birimi	Tematik kurs çeşitliliğini artırmak, çevrim içi programları genişletmek ve kamu kurumu/büyükkelçilik protokollerini çeşitlendirmek.
R2	Sınav uygulamalarında ölçme güvenliği ve puanlama itirazları	Düşük	Ölçme ve Değerlendirme Birimi	Analitik rubrikleri, çift değerlendirici sistemini, soru bankası şifreli erişimini ve resmî itiraz takvimini tavizsiz uygulamak.
R3	Kursiyer Bilgi Sistemi (ÖBS) ve Sanal POS yazılım entegrasyonu gecikmeleri	Orta	Akreditasyon Birimi / Bilgi İşlem DB	Üniversite Bilgi İşlem Dairesi ile teknik çalışma takvimi oluşturmak ve yazılım modüllerini aşamalı olarak devreye almak.
R4	Cinnah Yerleşkesi fiziki mekân ve derslik kapasitesi kısıtları	Yüksek	İdarî ve Malî İşler	Hibrit ve çevrim içi derslik altyapısını güçlendirmek, gerektiğinde üniversitenin diğer yerleşkelerindeki derslikleri entegre kullanmak.
R5	Kalite ve akreditasyon süreçlerinin tüm personelce yeterince sahiplenilmemesi	Düşük	Akreditasyon Birimi	Düzenli hizmet içi eğitimler ve paydaş bilgilendirme toplantıları düzenleyerek kalite kültürünü tabana yaymak.