



T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı



Sayı : E-42780703-602.04-212460
Konu : Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
2023-2027 Nihai Stratejik Planı

14.09.2022

STRATEJİ VE BÜTÇE BAŞKANLIĞINA
(Plan ve Programlar Genel Müdürlüğü)

İlgi : 08.07.2022 tarihli ve E-34769888-602.04-13878 sayılı yazınız.

İlgide kayıtlı yazıyla Başkanlığınız tarafından gönderilmiş olan Değerlendirme Raporu çerçevesinde, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planı nihai hali, Rehberde yer alan stratejik plan şablonuna uygun şekilde hazırlanarak ekte sunulmuştur.

Bilgilerini ve gereğini arz ederim.

Prof. Dr. İsmail Hakkı ÖZÖLÇER
Rektör

Ek: ZBEÜ 2023-2027 Stratejik Planı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : BS9KRFYK7E Pin Kodu : 51282

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/bulent-ecevit-universitesi-ebys>

Adres : Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Rektörlüğü 67100 Zonguldak
Telefon : (0372) 291 11 53 Faks: (0372) 257 40 24
e-Posta : strateji@beun.edu.tr Web : <http://w3.beun.edu.tr/>
Kep Adresi : beun@hs03.kep.tr

Bilgi için : HATİCE KÜÇÜKÖZKAN
Unvanı : Büro Personeli
Tel No : (0372) 291 14 41





**ZONGULDAK
BÜLENT ECEVİT
ÜNİVERSİTESİ**

**2023 - 2027
STRATEJİK PLANI**

ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ

Web Adresi

<https://w3.beun.edu.tr/>

E-posta

info@beun.edu.tr

KEP Adresi

beun@hs03.kep.tr

Belgegeçer / Faks

(0372) 257 21 40

(0372) 257 50 78

Posta Adresi

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Rektörlüğü PK:67100 İncivez / ZONGULDAK

Genel Sekreterlik

(0372) 257 41 30

(0372) 257 73 96

(0372) 291 13 26

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

(0372) 291 12 04

stratejikplanlama@beun.edu.tr

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planı, “5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9 uncu maddesi” ile “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” hükümlerine dayanılarak “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberine (Sürüm 1.1)” uygun şekilde hazırlanmıştır.



Prof. Dr. İsmail Hakkı ÖZÖLÇER

REKTÖR

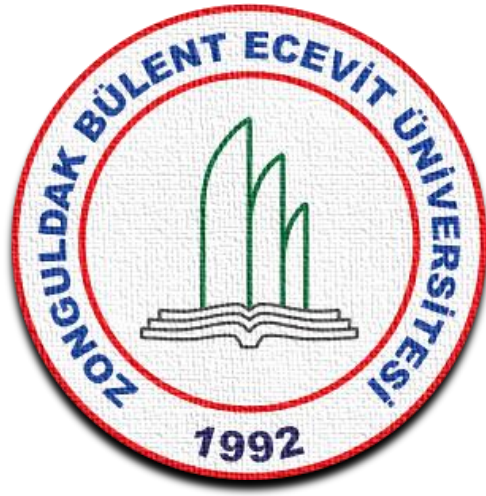
SUNUŞ

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi 30 yıllık köklü geçmişi ve güçlü alt yapısıyla ülkemize hizmet etme yolunda ilerlemektedir. Üniversitemizin kurulduğu bölge ve yörenin sahip olduğu güçlü yönlerin ve kendisine sunulan fırsatların farkındalığı ile belirli alanlara yoğunlaşarak ve bu alanlarda fark yaratarak varlığını daha fazla hissettirebilecektir. Bu bağlamda, bulunduğumuz Zonguldak kenti ile Batı Karadeniz Bölgesinin avantajlarını ve güçlü yönlerini de kullanarak, hızla gelişmeye açık yönlerimizi güçlendirme, eğitim-öğretim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı ile ilgili stratejik hedeflerimizi gerçekçi bir şekilde belirleme ve tüm kaynaklarımızı bu stratejik hedefler doğrultusunda etkin ve verimli bir şekilde kullanma gayretindeyiz.

Üniversitemiz, toplumun ve ekonominin ihtiyaçlarına duyarlı, paydaşlarıyla etkileşim içerisinde olan, ürettiği bilgiyi ürüne, teknolojiye ve hizmete dönüştüren, küresel ölçekte rekabetçi bir üniversite modeline ulaşmayı amaçlamaktadır. Hedefimiz, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesinin büyümesi ve hizmet alanlarını genişletmesi sürecini aynı kararlılıkla kalite güvencesinden ödün vermeden devam ettirmektir.

Üniversitelerin yerel, bölgesel ve ulusal rekabet gücü elde etmesi için belirli alanlarda ihtisaslaşması zorunlu hale gelmektedir. Eğitim düzeyindeki artışa paralel, AR-GE ve inovasyon faaliyetlerini artırmak, üniversite-sanayi işbirliğini geliştirmek, bilimsel yayın kalitesini ve sayısını artırmak, alanında başarılı ve nitelikli öğretim elemanlarını üniversitemize kazandırmak gibi birçok hususta önemli atılımlar gerçekleştirmeyi hedefliyoruz.

Üniversitemizin 2023-2027 stratejik planı, ülkemizin politikaları ile uyumlu, temel yetkinliklerimize uygun bir şekilde, tüm paydaşlarımızın görüşleri alınarak hazırlanmıştır. Bu planlama döneminde üniversitemizin orta ve uzun vadede odaklanmak istediği önceliklerini yerine getireceği bir stratejik yönetim süreci yürüteceğiz. 2023-2027 yıllarını kapsayan stratejik planımızın, ulusal ve uluslararası düzeyde etkin ve uygulanabilir şekilde gerçekleştirilebilmesini temenni eder, ülkemize ve üniversitemize faydalı olmasını dilerim.



İçindekiler

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	7
1.1 Misyonumuz	7
1.2 Vizyonumuz	7
1.3 Temel Değerlerimiz.....	7
1.4 Amaç ve Hedefler	8
2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	9
3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	10
4. DURUM ANALİZİ	11
4.1. Kurumsal Tarihçe	11
4.2. 2018-2022 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi.....	12
4.3. Mevzuat Analizi.....	15
4.4. Üst Politika Belgeleri Analizi	18
4.5. Program – Alt Program Analizi.....	25
4.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	27
4.7. Paydaş Analizi	28
4.8. Kuruluş İçi Analiz	33
4.9. Akademik Faaliyetler Analizi	49
4.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi	53
4.11. GZFT Analizi	57
4.12. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	60
5. GELECEĞE BAKIŞ.....	63
5.1 Misyonumuz	63
5.2 Vizyonumuz	63
5.3 Temel Değerlerimiz.....	63
6. FARKLIlaştırma Stratejisi	64
6.1. Konum Tercihi.....	64
6.2. Başarı Bölgesi Tercihi	65
6.3. Değer Sunumu Tercihi	68
6.4. Temel Yetkinlik Tercihi.....	69
7. STRATEJİ GELİŞTİRME	72
7.1. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	72
7.2. Hedef Kartları.....	73
7.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri.....	90
7.4. Maliyetlendirme	94
8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	96

Tablolar Dizini

Tablo 1. 2018-2022 Dönemi Stratejik Planı Hedef Performansları	13
Tablo 2. Mevzuat Analizi Sonuçları.....	15
Tablo 3. Üst Politika Belgeleri Analizi	18
Tablo 4. Program - Alt Program Analizi	25
Tablo 5. Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi	27
Tablo 6. Paydaşların Önceliklendirilmesi.....	31
Tablo 7. Paydaş - Ürün/Hizmet Matrisi	32
Tablo 8. Taşıt Listesi.....	44
Tablo 9. Tahmini Kaynaklar	48
Tablo 10. Akademik Faaliyetler Analizi.....	49
Tablo 11. Sektörel Eğilim için PESTLE Analizi.....	53
Tablo 12. Sektörel Yapı Analizi Tablosu	56
Tablo 13. GZFT Listesi	57
Tablo 14. GZFT Stratejileri	59
Tablo 15. Tespitler ve İhtiyaçlar	60
Tablo 16. Değer Sunumu Belirleme.....	68
Tablo 17. Durum Analizi ile Amaç ve Hedeflerin İlişkisi	68
Tablo 18. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	72
Tablo 19. Hedef Kartları.....	73
Tablo 20. Hedef Kartı Şablonu	90
Tablo 21. Performans Göstergesi Örneği	90
Tablo 22. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	90
Tablo 23. Tahmini Maliyetler (TL).....	94

Kısaltmalar

AR-GE	: Araştırma-Geliştirme
BAKKA	: Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı
BAP	: Bilimsel Araştırma Projeleri
GZFT	: Güçlü, Zayıf Yönler, Fırsat ve Tehditler
İŞGEM	: İş Geliştirme Merkezi
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KSS	: Küçük Sanayi Siteleri
MYO	: Meslek Yüksekokulu
OSB	: Organize Sanayi Bölgesi
SANTEZ	: Sanayi Tezleri Destek Programı
SEM	: Sürekli Eğitim Merkezi
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TGB	: Teknoloji Geliştirme Bölgesi
TÖMER	: Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi
TTO	: Teknoloji Transfer Ofisi
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
UAM	: Uygulama ve Araştırma Merkezi
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
UZEM	: Uzaktan Eğitim Merkezi
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	: Yükseköğretim Kalite Kurulu
ZBEÜ	: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1.1 Misyonumuz

Ulusal ve uluslararası düzeyde eğitim-öğretim hizmeti vermek, bilimsel araştırmalar yapmak, bölgesel değerlere sahip çıkmak, bilimi, teknolojiyi, sanatı, sporu ve kültürel değerleri kalite güvencesi süreçlerine bağlı araştırmacı ve girişimci bir üniversite olarak insanlığın hizmetine sunmaktır.

1.2 Vizyonumuz

Stratejik hedeflere ulaşmada kurumsal dönüşümü sağlayacak bir liderlik ve yönetim sistemini benimseyen, kalite güvencesi kültürünü yaygınlaştıran, bölge ekonomisine katma değer sağlayan, doğal kaynaklar ve bölgesel değerler ile ilgili fırsatlardan yararlanarak bölgenin gelişimine katkıda bulunan, eğitim ve öğretim, bilim, teknoloji, inovasyon, sanat, spor faaliyetlerinde ulusal ve uluslararası alanda öncelikli tercih edilen bir üniversite olmak.

1.3 Temel Değerlerimiz

Sürekli İyileştirme: Ortaya koyduğu tüm faaliyetlerini en iyi şekilde yerine getirmeyi hedefleyen, gelişmeye ve ilerlemeye dönük bir yaklaşıma sahiptir.

Kalite Odaklılık: Eğitim ve kurumsal yönetim iş süreçlerini, kalite standartlarına uygun bir şekilde yürütmek suretiyle güvence altına alır.

Paylaşımcılık: İç ve dış paydaşlarla işbirliği içinde bölgenin gelişimine katkı sunan ve toplum yararına çalışmalar yapan bir üniversitedir.

Katılımcılık: Çalışanlarının bireysel özellik ve idealizmlerini koruyarak her kademedeki yönetim süreçlerine katılmalarını sağlar.

Etik Değerlere Bağlılık: Toplumsal değerleri göz önünde bulundurmak, dürüst ve güvenilir, hizmet süreçlerinde etik değerlere bağlıdır.

Girişimcilik ve Rekabet: Eğitim, bilim-teknoloji ve topluma hizmet alanlarında yenilikçi girişimlere fırsat tanır.

1.4 Amaç ve Hedefler

AMAÇ 1	EĞİTİM ÖĞRETİMDE KALİTEYİ YÜKSELTMEK
HEDEF 1.1	Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.
HEDEF 1.2	Kalite odaklı ve öğrenci merkezli bir yaklaşımla plan dönemi sonuna kadar tüm eğitim kademelerinde eğitim-öğretim faaliyetlerin niteliğini artırmak.
HEDEF 1.3	Uluslararası düzeyde, nitelikli ve sürdürülebilir eğitim sunulması amacıyla plan dönemi sonuna kadar uluslararasılaşma düzeyini artırmak.
HEDEF 1.4	Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin pratiğe dönük bilgi ve deneyimlerini geliştirmek için bilgi kaynaklarını zenginleştirerek kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.
HEDEF 1.5	Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimini desteklemek amacıyla sunulan hizmetlerin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.
AMAÇ 2	ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME OLANAKLARINI ÜNİVERSİTENİN BELİRLEMİŞ OLDUĞU ALANLARDA ARTIRARAK BÖLGESEL GELİŞİME KATKIDA BULUNMAK
HEDEF 2.1	Üniversitemizin yetkin olduğu alanlarda nitelikli araştırma çıktıları gerçekleştirerek proje sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.
HEDEF 2.2	Araştırma altyapısını fiziki ve teknolojik bakımdan geliştirerek plan dönemi sonuna kadar kapasitesini artırmak.
HEDEF 2.3	Öğretim elemanlarının kişisel gelişimlerinin sürdürülebilir olmasını sağlamak için plan dönemi sonuna kadar verilen destekleri artırmak.
AMAÇ 3	GİRİŞİMCİLİK FAALİYETLERİNİ ARTIRARAK TOPLUMSAL VE EKONOMİK FAYDAYA DÖNÜŞTÜRME SÜRECİNİ DESTEKLEMELİK
HEDEF 3.1	Ülke gelişimine katkı sağlayacak fikri mülkiyet kapsamındaki inovasyon amaçlı proje sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.
HEDEF 3.2	Girişimcilik konularına ilişkin programlı ve etkili faaliyetlerde bulunarak Üniversite ve Teknoparkın bölge kalkınmasındaki etkinliğini artırmak.
AMAÇ 4	TOPLUMUN BÜTÜN KESİMLERİNE SUNULAN HİZMETLERİ PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE GELİŞTİRMEK
HEDEF 4.1	Hayat boyu öğrenmeye katkı sağlayacak eğitim programları ile toplumun ihtiyaçlarına yönelik sosyal sorumluluk projelerinin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.
HEDEF 4.2	Mezunlarla, dezavantajlı gruplarla etkileşim, çevreye duyarlılık ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.
HEDEF 4.3	Toplum sağlığının korunması ve sürdürülmesi amacıyla sunulan sağlık hizmetlerinin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.
AMAÇ 5	KURUMSAL KAPASİTEYİ GELİŞTİREREK KURUM KÜLTÜRÜNÜ GÜÇLENDİRMEK
HEDEF 5.1	Bilgi teknolojilerine yönelik faaliyetlerin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.
HEDEF 5.2	İnsan kaynakları kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.
HEDEF 5.3	Kalite güvence sistemlerini üniversite genelinde yaygınlaştırarak bütün paydaşların memnuniyet düzeyini plan dönemi sonuna kadar artırmak.
HEDEF 5.4	Hukuki hizmetler, iç denetim ve uluslararası işbirliği faaliyetlerini geliştirerek niteliğini ve kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.

2. TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değeri (2027)
59	PG1.2.1 Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı (azalış) (Toplam Öğrenci Sayısı/Toplam Öğretim Üyesi Sayısı)	54
7	PG1.2.3 Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içindeki payı (%) (Lisansüstü Öğrenci Sayısı/Toplam Öğrenci Sayısı*100)	10
2,81	PG1.2.4 Öğrenci başına düşen eğitim alanı (m2) (Toplam Eğitim Alanı/Toplam Öğrenci Sayısı)	3
2538	PG1.3.4 Uluslararası öğrenci sayısı	3000
210	PG1.4.2 Öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı (Toplam Basılı ve Elektronik Kaynak /Toplam Öğrenci Sayısı)	250
108	PG2.1.3 BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı (Yıllık)	130
404	PG2.1.5 Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı (Yıllık)	560
1	PG3.1.1 Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürünlere ilişkin alınan patent sayısı	6
103	PG4.1.3 Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı (Yıllık)	150
35	PG4.3.2 Üniversite hastanesi nitelikli yatak oranı(%) (Nitelikli Yatak Sayısı/Toplam Yatak Sayısı*100)	44

3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planını, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunun 9 uncu maddesi gereğince üniversitemiz tarafından 11 inci Kalkınma Planı, programlar, ilgili mevzuat ve temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonumuz oluşturularak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptanmış ve katılımcı yöntemlerle stratejik planımız hazırlanmıştır.

Hazırlık süreci kapsamında Strateji Geliştirme Kurulu, Rektörün başkanlığında Yönetim Kurulu üyeleri ve Genel Sekreter ile Kalite Koordinatörü ve Strateji Geliştirme Daire Başkanı olmak üzere yirmi üyeden oluşturulmuştur.

Üniversitemizin dördüncü beş yıllık planı 2023-2027 Stratejik Planı hazırlama sürecinin başladığı yayınlanan 17.09.2021-80095 tarih sayılı Genelge ile tüm üniversite çalışanlarına duyurulmuştur.

Genelge ile çalışmaların Rektör tarafından sahiplenildiği ve takibinin yapılacağı, çalışmalarını üst düzeyde yönlendirmek üzere Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulduğu, çalışmaların Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda yürütüleceği tüm birimlere duyurulmuştur.

Genelge sonrasında Yönetmelik hükmü gereği Üniversitemizin tüm harcama birimlerinin temsilcilerinin yer aldığı "Stratejik Planlama Ekibi" oluşturulmuştur. Stratejik Planlama Ekibi ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın koordinasyonunda yürütülen çalışma ile "Hazırlık Programı" son şekli verilerek Üniversitemizin web sayfasında yayımlanmıştır. Hazırlık Programının yayımlanmasından sonra, birinci aşama olan hazırlık dönemi çalışmaları tamamlanmış olup durum analizi çalışmalarına geçilmiştir.

Durum analizi çalışmaları kapsamında Stratejik Planlama Ekibi tarafından durum analizi çalışmaları başlatılmış ve bu kapsamda Rehberde yer alan analizler harcama birimleri işbirliğinde gerçekleştirilerek tespitler ve ihtiyaçlar belirlenmiştir. Durum analizi çalışmalarında Üniversite kalite alt komisyonlarının raporlarından da yararlanılmıştır.

Paydaşların görüş, öneri ve beklentileri stratejik planlama sürecine dâhil edilerek Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatları ve tehditleri hakkında fikir edinilmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda tüm iç ve dış paydaşlara yönelik memnuniyet anketleri düzenlenmiş, dış paydaşlarla toplantı gerçekleştirilerek beklentileri ve önerileri alınmış ve anketlerin sonuçları paydaşlarla paylaşılmıştır.

Geleceğe bakışın belirlenmesi süreci kapsamında misyon vizyon ve temel değerler bildirimlerinin oluşturulması için Rektör tarafından verilen perspektif ışığında paydaşların katkısıyla alternatif tasarımlar değerlendirilerek Strateji Geliştirme Kurulu tarafından misyon, vizyon ve temel değerler belirlenmiştir.

Farklılaşma stratejisi süreci kapsamında Strateji Geliştirme Kurulu tarafından Rektörün perspektifi ve üniversitenin yetkinlikleri göz önünde bulundurularak "Araştırma Üniversitesi" konum tercihine karar verilmiştir.

Strateji geliştirme süreci kapsamında Stratejik Planlama Ekibi tarafından harcama birimleri işbirliğinde Rehberde uygun şekilde hazırlanan hedef kartları Strateji Geliştirme Kurulu tarafından son hale getirilerek onaylanmıştır. Stratejik planın, Üniversitemizin performans programında sorumlu olduğu kriterler ile uyumlu olması sağlanmıştır.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Rektörlüğüne, 07.04.2022 tarihinde 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunun 13 üncü maddesi ile 3 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi gereğince Prof. Dr. İsmail Hakkı ÖZÖLÇER atanmıştır.

Rektör değişikliği sebebiyle ilgili yönetmelik gereği Nisan ayı sonuna kadar Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na değerlendirilmek üzere gönderilmesi gereken stratejik plan taslağının tamamlanması için ek süre ihtiyacı doğmuştur. Söz konusu gerekçe çerçevesinde süre ile ilgili talebimiz 15.04.2022-158334 sayılı yazımız ile Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na iletilmiş olup Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın 21.04.2022-12513 sayılı yazısı ile Üniversitemize stratejik plan hazırlıkları için 1 Temmuz 2022 tarihine kadar ek süre verilmiştir.

Birim temsilcilerinden oluşan Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlanan taslağın ön incelemesini yapmak üzere 15.04.2022-157912 sayılı Rektörlük Oluru ile "Stratejik Plan Ön İnceleme Komisyonu" oluşturulmuştur. Fen, Sağlık ve Sosyal Bilimler Enstitü Müdürlerinden oluşan 3 kişilik Komisyon çalışmalarını tamamlayarak hazırladığı stratejik plan taslağını Strateji Geliştirme Kurulu'na sunmuştur.

Misyon, Vizyon, Temel Değerler ve Farklılaşma Strateji, Stratejik Amaç, Hedef, Performans Göstergeleri seti tasarımları, Strateji Geliştirme Kurulu tarafından son şekli verilerek "2023-2027 Stratejik Plan Taslağı" değerlendirilmek üzere 30.06.2022-186054 sayılı yazımız ile Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilmiştir.

Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın 08.07.2022-13878 sayılı yazısı gereği değerlendirme raporu kapsamında tasarımlarda gerekli düzenlemeler yapılmış olup ZBEÜ 2023-2027 Stratejik Planı son halini almıştır.

4. DURUM ANALİZİ

4.1. Kurumsal Tarihçe

Üniversitemizin geçmişi Batı Karadeniz Havzasındaki maden kömürünün işletilebilmesi için Zonguldak'ta 1924 yılında Maden Mühendisliği Mektebine kadar uzanmakta olup daha sonra Maden Mühendisliği Mektebi kapatılarak yerine Maden Meslek ve Başçavuşları Okulu açılmıştır. 1949 yılında Maden Teknik Okulu haline dönüştürülen bu kuruluş, 1961 yılında İstanbul'a taşınmıştır. Daha sonra 1962 yılında çıkarılan 165 sayılı "Zonguldak'ta Yeni Bir Teknik Okul Açılması Hakkındaki Yasa" ile çalışmalar yeniden başlamıştır. Teknik okul, 1184 sayılı yasa ile Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi haline dönüştürülmüştür. 1184 sayılı yasaya göre Maden, Makine, Elektrik, İnşaat Bölümlerini kapsayan Akademi, 1983 yılında çıkarılan 41 sayılı K.H.K. ile Maden ve Makine Mühendisliği Bölümlerinden oluşan bir birim olarak Zonguldak Mühendislik Fakültesi adı ile Hacettepe Üniversitesine bağlanmıştır. Bu fakülte daha sonra 3837 sayılı yasa ile kurulan Zonguldak Karaelmas Üniversitesinin nüvesini oluşturmuştur.

Zonguldak Karaelmas Üniversitesi'nin ismi 11.04.2012 tarih 28261 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 6287 sayılı Kanunun 18. maddesi uyarınca "Bülent Ecevit Üniversitesi" olarak değiştirilmiş, daha sonra 18 Mayıs 2018 tarih ve 30425 sayılı resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren 7141 sayılı Kanunun 6'ncı maddesiyle "Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi" şeklinde değiştirilmiştir.

29.05 2007 tarihli Resmi Gazetede yayınlanan 5662 sayılı Kanunla Karabük Üniversitesi'nin kurulmasıyla Üniversitemiz Karabük Kampüsü'nde faaliyet gösteren Karabük Teknik Eğitim Fakültesi, Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi, Karabük Fen-Edebiyat Fakültesi, Karabük Mühendislik Fakültesi, Safranbolu Meslek Yüksekokulu, Karabük Meslek Yüksekokulu yeni kurulan Karabük Üniversitesi çatısı altında toplanmıştır.

31.05.2008 tarih 26892 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 5765 sayılı Kanunla Bartın Üniversitesi kurulmuş olup, Bartın kampüsünde faaliyet gösteren Bartın Orman Fakültesi, Bartın Meslek Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ve Bartın Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Bartın Üniversitesi çatısı altında toplanmıştır.

Batı Karadeniz Bölgesinde etkin bir konumda kurulmuş olan üniversitemiz, Zonguldak ili ve çevre ilçeleri ile birlikte 14 fakülte, 3 enstitü, 4 yüksekokul, 1 devlet konservatuvarı, 9 meslek yüksekokulu ve 36 uygulama ve araştırma merkezinden oluşan yapısıyla faaliyetlerini sürdürmektedir.

4.2. 2018-2022 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi

Üniversitemizin 2018-2022 Stratejik Planında 4 stratejik amaç altında toplam 16 stratejik hedef yer almaktadır. Mevcut dönem dikkate alındığında büyük oranda hedeflerle ilgili gerçekleştirmeler sağlanmış olup öngörülen faaliyet ve projelerin büyük bir bölümünün tamamlanmış olacağı değerlendirilmektedir. Performans Göstergelerinin Değerlendirilmesi ile Hedef Gerçekleşme Oranları tabloları aşağıda sunulmuştur.

2018-2022 Dönemi Stratejik Planı Performans Göstergelerinin Değerlendirilmesi

Performans Göstergeleri (PG)	Etki(%)	2017 BD	2022 Hedef	2022 Veri	Prf%
PG1.1.1 Teknoloji Destekli Derslik Sayısı	40	323	389	372	74,24
PG1.1.2 Eğitim ve Araştırma Amaçlı Mekânlarının Toplam Büyüklüğü (m ²)	40	83406	105000	93781	48,05
PG1.1.3 Toplam Fiziki Kapalı Alanlar (m ²)	20	273672	322200	292210	38,20
PG1.2.1 Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısı (Azalış)	40	29	24	25,54	69,20
PG1.2.2 Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı (Azalış)	60	68	58	58,64	93,60
PG1.3.1 Ön Lisans / Toplam Öğrenci Oranı (Azalış)	40	0,37	0,30	0,35	28,57
PG1.3.2 Lisans / Toplam Öğrenci Oranı	30	0,55	0,60	0,59	80,00
PG1.3.3 Lisansüstü / Toplam Öğrenci Oranı	30	0,07	0,10	0,07	0,00
PG1.4.1 Akredite Olan Program Sayısı	80	10	18	17	87,50
PG1.4.2 Akredite Program Sayısı / Toplam Aktif Program Sayısı	20	0,03	0,1	0,07	57,14
PG1.5.1 Öğrenci Topluluğu Sayısı	30	60	120	118	96,67
PG1.5.2 Öğrenci Topluluklarına Üye Öğrenci Sayısı	30	2252	10000	8100	75,48
PG1.5.3 Öğrenci Çalıştırma Programından Yararlanan Öğrenci Sayısı	30	155	180	180	100
PG1.5.4 Mezunlarla İletişim Merkezine Üye Mezun Öğrenci Sayısı	10	3000	5500	17555	582,2
PG2.1.1 Enerji ve Çevre Alanı Toplam Proje Sayısı	25	2	10	6	50,00
PG2.1.2 Diyabet ve Obezite Alanı Toplam Proje Sayısı	25	4	10	3	-16,67
PG2.1.3 Nanoteknoloji ve Malzeme Bilimi Alanı Toplam Proje Sayısı	25	2	10	5	37,50
PG2.1.4 Moleküler Biyoloji ve Genetik Alanı Toplam Proje Sayısı	25	4	10	7	50,00
PG2.2.1 Desteklenen Bilimsel Araştırma Projeleri Sayısı	40	205	250	108	-215,56
PG2.2.2 Kurum Dışı Fon Kaynaklı Bilimsel Araştırma Proje Sayısı	30	8	18	8	0,00
PG2.2.3 Gerçekleştirilen Kongre Sayısı	10	3	5	3	0,00
PG2.2.4 Gerçekleştirilen Panel ve Sempozyum Sayısı	10	5	10	9	80,00
PG2.2.5 Yurtdışı Kongre Desteği Projeleri Sayısı	10	111	125	5	-757,14
PG2.3.1 Öğretim Üyesi Başına Bilimsel Dergilerde Yayın Sayısı	30	0,66	2	1,5	62,69
PG2.3.2 Toplam Basılı Kaynak Sayısı	20	131000	200000	164963	49,22
PG2.3.3 Toplam Basılı Dergi Sayısı	20	12626	16000	13990	40,43
PG2.3.4 Elektronik Kaynak Sayısı	20	5613612	6000000	6874417	326,31
PG2.3.5 ZBEÜ Yayınevi Kitap Sayısı	10	26	36	35	90,00
PG2.4.1 Laboratuvar Sayısı	60	165	180	198	220,00
PG2.4.2 Öğretim Elemanı Başına Düşen Laboratuvar Alanı (m ²)	40	26,65	45	25,71	-5,12
PG3.1.1 Uluslararası Üniversitelerle Yapılan İkili İşbirliği Anlaşması Sayısı	20	20	25	33	260,00
PG3.1.2 Erasmus+ Değişim Programı Anlaşma Sayısı	20	129	150	182	252,38
PG3.1.3 Erasmus+ Değişim Programı Faydalanan Öğrenci ve Öğretim Elemanı Sayısı	20	69	85	143	462,50
PG3.1.4 Mevlana Değişim Programı Anlaşma Sayısı	20	34	40	30	-66,67
PG3.1.5 Mevlana Değişim Programı Faydalanan Öğrenci ve Öğretim Elemanı Sayısı	20	8	48	0	-20,00
PG3.2.1 Uluslararası Öğrenci Sayısı / Toplam Öğrenci Sayısı (%)	100	2,4	10	7,6	68,42
PG3.3.1 Yurtdışı Üniversitelerden Akademisyenlerle Ortak Bilimsel Etkinlik Sayısı	30	2	4	2	0,00
PG3.3.2 Uluslararası Tanıtım Faaliyeti Sayısı	20	3	6	0	-100,00
PG3.3.3 Uluslararası Ortaklı/Destekli Proje Sayısı	30	3	5	4	50,00
PG3.3.4 Uluslararası Ortak Lisans/Lisansüstü Program Sayısı	20	0	3	0	0,00
PG4.1.1 ARTMER Laboratuvarlarından Özel Sektör Kuruluşlarına Verilen Hizmet Sayısı	30	79	127	69	-20,83
PG4.1.2 Sanayi Kuruluşları İle İşbirliği İçinde Yapılan Ar-Ge ve Yenilik Projeleri Sayısı	20	0	5	9	180,00
PG4.1.3 Teknoparkta Bulunan Şirket sayısı	30	0	16	15	93,75
PG4.1.4 Girişimcilik Temalı Ders Sayısı	20	18	27	26	88,89
PG4.2.1 Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Yıllık Toplam Hasta Sayısı	30	568823	680000	522089	-42,04
PG4.2.2 Diş Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi Yıllık Toplam Hasta Sayısı	30	120000	180000	81547	-64,09
PG4.2.3 Sağlık Alanında Eğitim-Öğretim Verilen Program Sayısı (Aktif olanlar)	20	52	122	59	10,00
PG4.2.4 Sağlık Hizmetleri Personel Sayısı (SH sınıfı idari + 4/B Sözleşmeli Hemşire)	20	599	660	761	265,57
PG4.3.1 Sürekli Eğitim Merkezi Hizmet Alan Kişi Sayısı	40	5600	7000	2726	-205,29
PG4.3.2 Engellilere Yönelik Düzenlenen Etkinlik Sayısı	20	13	26	5	-61,54
PG4.3.3 Sosyal Sorumluluk Projesi Sayısı	40	118	180	103	-24,19
PG4.4.1 Gerçekleştirilen Konser Sayısı	20	8	30	3	-22,73
PG4.4.2 Gerçekleştirilen Tiyatro Gösterisi Sayısı	30	8	22	0	-57,14
PG4.4.3 Gerçekleştirilen Sergi Sayısı	20	7	25	6	-5,56
PG4.4.4 Spor Etkinliği Sayısı	30	24	45	1	-109,52

Tablo 1. 2018-2022 Dönemi Stratejik Planı Hedef Performansları

AMAÇ 1	EĞİTİM ÖĞRETİMDE KALİTEYİ YÜKSELTMEK	Hedef Performansı%
Hedef 1.1	Eğitim-öğretim faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde yapılmasını sağlamak için 2022 yılı sonuna kadar fiziki ve teknolojik altyapı geliştirilecek ve modernize edilecektir.	56,56
Hedef 1.2	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı ve öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı 2022 yılı sonuna kadar Türkiye ortalamalarına indirilecektir.	83,84
Hedef 1.3	2022 yılı sonuna kadar ön lisans/toplam öğrenci oranı %30'a indirilecek, lisans/toplam öğrenci oranı %60'a, lisansüstü/toplam öğrenci oranı %10'a çıkarılacaktır.	35,43
Hedef 1.4	Akredite olan bölüm/program sayısı 2022 yılı sonuna kadar artırılabilecektir.	81,43
Hedef 1.5	Öğrencilerin sosyal, kültürel ve kişisel gelişimleri desteklenerek 5 yıl içerisinde öğrenci memnuniyeti artırılacak, mezunlarla ilişkiler geliştirilecektir.	139,86
AMAÇ 2	ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME OLANAKLARINI NİCELİK VE NİTELİK OLARAK ARTIRMAK	Hedef Performansı%
Hedef 2.1	5 yıl içerisinde enerji ve çevre; diyabet ve Obezite; Nanoteknoloji ve Malzeme Bilimi; Moleküler Biyoloji ve Genetik olmak üzere dört tematik alanda projeler gerçekleştirilecektir.	30,21
Hedef 2.2	Her yıl desteklenen bilimsel araştırma projesi sayısı imkânlar ölçüsünde arttırılacak; bilimsel etkinlikler (Kongre, Sempozyum, Panel, Seminer vb.) düzenlenecek, ulusal ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılım sağlanacaktır.	-153,94
Hedef 2.3	2022 yılı sonuna kadar indeksli dergilerde yapılan yayınların sayısı artırılacak, bilgi kaynakları ve kütüphane olanakları zenginleştirilecektir.	111,00
Hedef 2.4	2022 yılı sonuna kadar araştırma altyapısı fiziki ve teknolojik bakımdan geliştirilerek modernize edilecektir.	129,95
AMAÇ 3	ULUSLARARASILAŞMA ODAKLI BİR BÜYÜME GERÇEKLEŞTİRMEK	Hedef Performansı%
Hedef 3.1	Uluslararası üniversite ve merkezlerle işbirliği düzeyi 2022 yılı sonuna kadar arttırılacaktır.	177,64
Hedef 3.2	2022 yılı sonuna kadar öğrenci sayımızın en az % 10'unun uluslararası öğrencilerden oluşması sağlanacaktır.	70
Hedef 3.3	5 yıllık plan dönemi sonuna kadar uluslararası alanda ortak projeler ile bilimsel, etkinlikler ve tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilerek, uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır.	-5
AMAÇ 4	GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTE OLARAK TOPLUMSAL HİZMET ÜRETMEK	Hedef Performansı%
Hedef 4.1	Üniversite-sanayi işbirliği düzeyi 2022 yılı sonuna kadar arttırılacaktır.	75,65
Hedef 4.2	Üniversite'nin sunduğu sağlık hizmetlerinin kapasitesi 2022 yılı sonuna kadar arttırılacaktır.	23,28
Hedef 4.3	5 yıl içerisinde toplumun ihtiyaçlarına yönelik eğitim programları ve etkinlikler ile sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler gerçekleştirilmek.	-104,10
Hedef 4.4	Kentin, bölgenin ve ülkenin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimine katkıda bulunacak faaliyetler 2022 yılı sonuna kadar artarak gerçekleşmeye devam edecektir.	-55,66

Hedeflere İlişkin Değerlendirmeler

H1.5, H2.3, H2.4, H3.1: Hedeflerin performans değerleri %100 ve üzeri olduğu için hedefler gerçekleşmiştir.

H1.2, H1.4, H3.2, H4.1: Hedeflenen değere yaklaşılmıştır. (Yaklaşık %70 ve üzerinde değeri olan hedefler)

H1.1, H1.3, H2.1, H2.2, H3.3, H4.2, H4.3, H4.4: Hedeflere ulaşılamamıştır. (%69 ve altında değere sahip hedefler)

H1.1 hedefi: Zonguldak İli Merkezinde zeminin kayalık ve karstik boşlukların olması nedeniyle imalatların maliyeti yüksek olmakta ve zaman almaktadır. Yatırım ödeneklerinin tahsis edilmesinde Bölgenin jeolojik yapısı ve fiziki yatırımların gerçekleşmesinde yaşanan zorluklar ile maliyet artışları dikkate alınması gerekmektedir.

H1.3 hedefi: öğretim elemanlarının ayrılması, kapanan programlar ve lisansüstü eğitime getirilen süre sınırı, öğrenci sayılarındaki düşüş, öğrenci kontenjanlarını YÖK 'ün belirlemesi gibi sebepler hedefe ulaşmayı engellemiştir.

H2.1 hedefi: Araştırma- geliştirme faaliyetlerine ilişkin kaynakların sınırlı olması nedeniyle hedeflenen düzeyde proje yapılamamaktadır. Proje desteklerine ayrılan bütçe kur farkındaki hızlı artışa bağlı olarak yetersiz kalmaktadır. Üniversite ve sanayi işbirliği ile araştırma-geliştirme çalışmalarında dış mali desteklerin artırılması gerekmektedir.

H2.2 hedefi: BAP Yönergesi değişikliği ile yurtdışı kongre desteği projeleri için yayın şartı getirilmesi ve pandemi koşullarında bilimsel kongre/sempozyum/toplantı olanaklarının azalması dolayısıyla proje sayıları düşük kalmıştır.

H3.3 hedefi: Üniversitemiz Dünya'nın çeşitli coğrafyalarındaki ülkelerdeki üniversitelerle, öğrenci ve akademik personel değişimi, ortak kongre ve sempozyumlar düzenlenmesi, ortak projeler geliştirilmesi gibi pek çok alanı kapsayan uluslararası işbirliği anlaşması imzalanmıştır. Ancak pandemi koşulları, çabalara rağmen, uluslararasılaşma düzeyinin düşük kalmasına neden olmuştur.

H4.2 hedefi: Covid-19 pandemisi dolayısıyla sağlık hizmetleri kapasitesi kısıtlamalar dolayısıyla azalmıştır.

H4.3 hedefi: Covid-19 pandemisi dolayısıyla etkinlikler ile sportif faaliyetler gerçekleştirilememiştir.

H4.4 hedefi: Covid-19 pandemisi dolayısıyla sosyal ve kültürel etkinlikler hedeflenen sayıda düzenlenememiştir.

2018-2022 Dönemi Stratejik Planı ile 2023-2027 Dönemi Stratejik Planı İlişkisi

2018-2022 Stratejik Planındaki “Eğitim Öğretimde Kaliteyi Yükseltmek” stratejik amacı 2023-2027 Stratejik Planında aynı şekliyle yer almıştır. Bir önceki plan ile uyumlu şekilde hedefler belirlenmiştir.

2018-2022 Stratejik Planındaki “Fiziki ve teknolojik altyapı geliştirilecek ve modernize edilecektir.” ifadesi daha geniş kapsamda ele alınarak, programlarda ihtiyaç odaklı güncellemelerin yapılması, öncelikli lisans programlarında lisansüstü programların aktif hale getirilmesi, öğretim elemanlarının doktora eğitimi yapmalarının teşvik edilmesi, üniversite ve sanayi işbirliğinde lisansüstü programların açılması gibi konuları da kapsayacak şekilde 2023-2027 Stratejik Planında “Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini artırmak” şeklinde değiştirilmiştir.

2018-2022 Stratejik Planındaki “Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı; ön lisans/toplam öğrenci oranı, lisans/toplam öğrenci oranı, lisansüstü/toplam öğrenci oranı; akredite olan bölüm/program sayısı” ile ilgili hedefler (Hedef 1.2-1.3-1.4), 2023-2027 Stratejik Planında kalite unsuru olarak değerlendirilmiş olup “Hedef 1.2 Kalite odaklı ve öğrenci merkezli bir yaklaşımla tüm eğitim kademelerinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini artırmak” hedefi altında birleştirilmiştir.

2018-2022 Stratejik Planındaki “Uluslararasılaşma Odaklı Bir Büyüme Gerçekleştirmek” stratejik amacı 2023-2027 Stratejik Planında kaldırılarak ilgili hedefler “Eğitim” ve “Araştırma” ile ilgili stratejik amaçlara dağıtılmıştır.

2018-2022 Stratejik Planındaki “Uluslararasılaşma Odaklı Bir Büyüme Gerçekleştirmek” stratejik amacı altında yer alan “Uluslararası Öğrenciler” ve “Uluslararası Üniversite ve Merkezlerle İşbirliği” hedefleri 2023-2027 Stratejik Planında “Eğitim Öğretimde Kaliteyi Yükseltmek” stratejik amacı altında “Hedef 1.3 Uluslararasılaşma odaklı bir büyüme gerçekleştirerek uluslararası düzeyde, nitelikli ve sürdürülebilir eğitim sunulması” hedefi olarak değiştirilmiştir.

2018-2022 Stratejik Planındaki “Hedef 1.5 Öğrencilerin sosyal, kültürel ve kişisel gelişimleri desteklenerek öğrenci memnuniyetinin artırılması, mezunlarla ilişkilerin geliştirilmesi” hedefi 2023-2027 Stratejik Planında iki ayrı hedefe ayrılarak “Hedef 1.4 Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin pratiğe dönük bilgi ve deneyimlerini geliştirmek için bilgi kaynaklarının zenginleştirilerek kapasitesinin artırılması” ve “Hedef 1.5 Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimini desteklemek amacıyla sunulan hizmetlerin kapasitesinin artırılması” şeklinde değiştirilmiştir. Bu değişiklikte stratejilerin etkinliğinin artırılması amaçlanmıştır.

2018-2022 Stratejik Planındaki “Araştırma ve Geliştirme Olanaklarını Nicelik ve Nitelik Olarak Artırmak” stratejik amacı 2023-2027 Stratejik Planında “Araştırma-Geliştirme Olanaklarını Üniversitenin Belirlediği Alanlarda Nicelik ve Nitelik Olarak Artırmak” şeklinde değiştirilmiştir. Bu alanla ilgili olarak bir önceki plan ile uyumlu şekilde hedefler belirlenmiştir.

2023-2027 Stratejik Planında, “Farklılaşma Stratejisi” ile uyumlu olarak araştırma alanlarının kapasitesi geliştirilmiş bunun içinde TÜBİTAK Yetkinlik Alanları Raporuyla uyumlu olarak Üniversitemizin yetkin olduğu araştırma-geliştirme alanları dikkate alınmış ve bu alanlar üniversitenin tercih ettiği alanlar olarak vurgulanmıştır.

2018-2022 Stratejik Planındaki “Girişimci Üniversite Olarak Toplumsal Hizmet Üretmek” stratejik amacı 2023-2027 Stratejik Planında “Stratejik Plan Hazırlama Rehberi” ne uygun olarak “Girişimcilik” ve “Toplumsal Katkı” konulu iki ayrı stratejik amaç olarak düzenlenmiş ve ilgili hedeflerde bu amaçlara dağıtılmıştır.

2018-2022 Stratejik Planında yer almayan ancak 2023-2027 Stratejik Planında “Stratejik Plan Hazırlama Rehberi” ne uygun olarak “Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi” stratejik amacı yer almaktadır. Bu amaç altında özellikle destek birimlerinin hizmet alanları ile ilgili faaliyetleri için hedeflere yer verilmiştir.

2018-2022 Stratejik Planında yer alan dört ana faaliyet alanlarına yönelik son iki yıllık değerlendirmeler ve sonuçlar dikkate alınarak hedeflerin içerik ve nitelikleri yeniden değerlendirilmiş, sürecin ortaya çıkardığı sonuçlar ve fırsatlar analiz edilerek yeni içerikler de dahil edilerek revize edilmiştir.

2018-2022 Stratejik Planında yer alan platformların eğitim-öğretim faaliyetleri içindeki yeri ve önemi yeniden değerlendirilerek ve bir sonraki stratejik plan için öngörülen hedeflere ulaşılmasında sağlayacağı olumlu katkı ve riskler belirlenmiştir.

2023-2027 Stratejik Planında, eğitimcilerin eğitimi gibi programların yeni sürece uygun olarak, dijital veya hibrit olarak yapılması planlanmıştır. Yeniden yapılandırılan dijital eğitime uygun dersliklerin sayısı ve etkin kullanımı, öğrencilere yeni sürece ve araştırma üniversitesi hedeflerine uygun seminerler verilmesi, üniversite genelinde programlara dijital okur-yazarlık ve dijital eğitimle ilgili dersler eklenerek hibrit eğitim sürecine öğretim elemanları ve öğrencilerin hazırlanması için stratejiler belirlenmiştir.

4.3. Mevzuat Analizi

Türkiye'de yükseköğretim mevzuatı, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası madde 130 ve 131 çerçevesinde 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile düzenlenmiştir. Bu kanunun 3. Maddesinin “d” bendinde “Üniversite: Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzelkişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim- öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur.”; “e” bendinde “Fakülte: Yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayın yapan; kendisine birimler bağlanabilen bir yükseköğretim kurumudur.” olarak tanımlanmıştır.

2547 sayılı Kanun ile tanımlanan üniversitenin görevleriyle alakalı olarak yapılan analizler sonrasında yapılan tespit ve ihtiyaçlar tablo halinde aşağıda sunulmuştur.

Tablo 2. Mevzuat Analizi Sonuçları

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
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. 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.	2547 Sayılı Kanun, Madde 12, a ve b bentleri	• Öğrenci artışının gerektirdiği ölçüde akademik-idari büyümenin sağlanamaması ve öğretim üyesi ve idari personel sayısının eksik olması • Eğitim programlarının sektör ihtiyaçlarının ve çağın gereklerinin gerisinde kalması • Lisansüstü program sayısının yetersiz olması • Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının fazla olmasının eğitim öğretim faaliyetlerinin kalitesini olumsuz yönde etkilemesi • Üniversiteler arasında bölgesel kalkınma farklılıklarından ötürü düzey farklılıklarının olması • Mezun ilişkileri yönetimi kapsamında Üniversitemiz mezunlarının işe yerleşme, eğitime devam, işveren/ mezun memnuniyeti gibi bilgilerinin sağlıklı izlemesinin yapılamaması, iletişim ve bilgi paylaşımının yetersiz olması	• Öğretim üyesi sayısının artırılması sağlanarak yeni programların açılması • Programlarda akademi ve uygulama alanına yönelik güncellemelerin yapılması • Nitelikli öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesi için tanıtım faaliyetlerinin artırılması • Üniversitenin öncelikli alanları ile üniversite ve sanayi işbirliğinde lisansüstü programların hazırlanması • Kaynakların merkezi dağıtımında bölgesel kalkınma düzey farklılıklarının daha çok göz önüne alınması • İnsan kaynaklarının etkin kullanımı ve kadro planlaması süreçlerinin daha esnek hâle getirilmesi • Üniversitenin kadro yapılarını farklılaştırması stratejilerine göre organize edebilmesi • Mezunlarla İletişim Birimi çalışma faaliyetlerinin daha aktif hale getirilmesi
Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak.	2547 Sayılı Kanun, Madde 12, c bendi	• Araştırma- geliştirme faaliyetlerine ilişkin kaynakların sınırlı olması nedeniyle hedeflenen düzeyde proje yapılamaması • Mevcut kaynakların yetersizliği ve üniversitelerin bu yetersizliği dış kaynak teminiyle yeterince telafi edememelerinden dolayı ar-ge faaliyetlerine yeterli yatırım yapılamaması ve dolayısıyla akademik anlamda bilimsel eser üretiminin istenilen düzeyde olamaması • Üniversite ile toplumun üretici aktörleri arasında yeterince iletişim kurulamaması	• Üniversite ve sanayi işbirliği ile gerçekleştirilen projelerin sayılarının artırılarak bölgenin ve ülkenin kalkınmasına katkı sağlanması • Uygulama ve araştırma merkezlerinden sağlanan gelirlerin artırılarak, bu gelirler ile Üniversitemizin araştırma ve geliştirme olanaklarının artırılması • Araştırma-geliştirme çalışmalarında dış mali desteklerin artırılması • Bilimsel etkinliklere katılım desteğinin artırılması • Yardımcı teknik personel eksikliğinin giderilmesi • Temel laboratuvar altyapısı eksiklerinin (ekipman ve malzeme) tamamlanması • Akademik Teşvik Yönetmeliği gibi motive edici mekanizmaların daha işlevsel hâle getirilerek öğretim üyelerinin araştırma-geliştirme

			faaliyetlerine yoğunlaşmalarının teşvik edilmesi • Üniversite-sanayi iş birliğini geliştirecek iletişim ve istişare kurullarının üniversitenin bütün birimlerinde etkinleştirilmesi • Birimlerde mevcut dış paydaş ve danışma kurullarının daha sık toplanacak şekilde aktifleşmelerinin sağlanması • Bilimsel Araştırma Projeleri Yönergesinde ve Akademik Yükseltme kriterlerinde özendirici ve yönlendirici değişikliklere gidilmesi
Örgün, yaygın, sürekli eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme alanında eğitilmesini sağlamak.	2547 Sayılı Kanun, Madde 12, d bendi	• Bazı bölümlerde öğrenci sayısının fazla olması • Akademik personel başına düşen öğrenci sayısında yıllar itibarıyla artış olması • Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin ekonomik yarar ve uygulama amaçlarına yeterince uygun yapılmaması ve üniversitelerin bulundukları bölgenin üretici aktörleri ile yeterince işbirliği sağlayamaması	• Öğretim elemanları için kadro tahsis edilmesi • Verilen hizmetin kalitesinin takibi için personel ve öğrenciye yönelik memnuniyet anketlerinin devamının sağlanması • Öğrenci alımına kapalı olan bölümler için çağın gereklerine uygun yeni programların hazırlanıp YÖK'e sunulması • Doktorasını tamamlamış öğretim elemanlarının kadro atamalarının yapılması, öğretim üyesi yetiştirme programlarından etkin bir şekilde yararlanılması • Üniversite-sanayi iş birliklerinin artırılması • Öğretim elemanlarının kendi alanlarında diğer aktörlerle iletişimini artırmaya yönelik teşvik ve mekanizmaların güçlendirilmesi
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.	2547 Sayılı Kanun, Madde 12, e ve f bentleri	• Üniversite ile kamu ve sivil toplum kuruluşları arasında iletişimin tam anlamıyla kurulamaması • Üniversite ile toplumun diğer aktörleri arasında iletişimin tam anlamıyla kurulamaması • Kamunun ve bölgenin talep ve sorunlarının çözümüne yönelik hazırlanan proje ve lisansüstü tez sayılarının yeterli düzeyde olmaması	• Kamu kurumları ve toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçları belirlenerek ilgili kurumlarla iş birliği yapılması, yeni protokollerin imzalanması • Öğretim elemanlarının Kalkınma Ajansı ve TÜBİTAK gibi ulusal ve uluslararası kuruluşlardan aldığı proje sayılarının artırılması • Lisansüstü öğrencilerin bölgesel odaklı araştırmalara teşvik edilmesi
Yörelerindeki 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.	2547 Sayılı Kanun, Madde 12, g bendi	• Üniversitelerin bulunduğu bölgede tespit ettiği genel ve bölgesel sorunlara ilişkin uygulama ve araştırma merkezlerinin bulunmaması veya bulunan merkezlerin yeterince aktif olmaması ve diğer kamu kurumları ile iletişimin yeterli düzeyde olmaması • Bilimsel araştırma sonuçlarının toplumsal katkısının ölçülmemesi ve/veya yetersiz olması	• Üniversitelerin bulunduğu yöre ve bölgede tespit ettiği genel ve bölgesel sorunlara ilişkin uygulama ve araştırma merkezleri kurulması ve mevcutların bölgedeki diğer kamu kurumları ile iletişimin güçlendirilmesi • Öğretim üyelerinin toplumsal katkıları olacak araştırma ve çalışmalara yönlendirilmesi ve üniversite kaynaklarının araştırma desteğinde kullanıma durumlarının toplumsal katkı çıktısı gözetilerek sağlanması

		• Bölgesel misyon odaklı MYO' ların veya programların yeterli olmaması	• Bölgenin önemli yatırım ve piyasa ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştiren MYO' ların veya yüksekokulların kurulması
Eğitim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaymak.	2547 Sayılı Kanun, Madde 12, h bendi	• Eğitim teknolojisi üretim ve uygulanmasına yönelik maddi kaynakların yetersiz kalması • Eğitim teknolojisine yönelik ürün geliştirme ve uygulama araştırmalarının yetersiz kalması • Dijital dönüşümü sağlayacak eğitimlerin ve altyapının yetersiz olması	• Üniversitelere bu alanda yapılacak yatırımlara sarf edilmek üzere özel destek sağlanması • Üniversitelerin bu alanda yapacakları araştırmaları finanse etmek üzere özel kesim ile yapacakları iş birliklerinin imkân ve kabiliyetlerinin artırılması • Eğitim teknolojilerinin kullanımının Millî Eğitim Bakanlığı ile iş birliği içinde ilköğretim kurumlarında uygulanmasının sağlanması • Uzaktan eğitim sağlayan merkezlerin altyapılarının güçlendirilmesi ve dijital teknolojilerin tüm eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı süreçlerinde etkinleştirilmesi

Bunların yanında kurum ve birimin tabi olduğu diğer kanun ve yönetmelikler aşağıda özetlenmiştir.

- 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu
- 2809 Sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu
- 2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu
- 124 Sayılı Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- 190 Sayılı Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararname
- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
- 5746 Sayılı Araştırma Geliştirme Faaliyetlerinin Desteklenmesi Hakkında Kanun
- 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu
- 3308 Sayılı Meslek Eğitimi Kanunu
- 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu

Bu kanunların dışında Üniversitemizin iş ve işleyişini düzenleyen ve eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetlerindeki süreçleri düzenleyen yönetmelik ve yönergeler bulunmaktadır.

(Kurum Yönetmelik ve Yönergeleri: <https://kms.kaysis.gov.tr/Home/Kurum/59441486>)

4.4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Stratejik plan hazırlığı kapsamında incelenen Üst Politika Belgeleri şunlardır;

- 2019-2023 On Birinci Kalkınma Planı
- 2022-2024 Orta Vadeli Program
- 2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı
- 2003-2023 Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Strateji Belgesi (TÜBİTAK)
- 2014-2023 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi
- 2021-2023 Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi
- 2018-2023 Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı
- 2021-2023 Ulusal Genç İstihdam Stratejisi ve Eylem Planı
- İklim Şurası Komisyon Tavsiye Kararları

Tablo 3. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm / Paragraf / Sayfa Numarası	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	322.13 numaralı politika paragrafları	Kamu Üniversite Sanayi İşbirliği portalı geliştirilerek sanayi ve teknoloji bölgelerinde geliştirilen, yürütülen ve tamamlanan projeleri içeren proje katalogları oluşturulacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	331.1 ve 331.6 numaralı politika paragrafları	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör işbirliği protokolleri yapılacaktır. Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profili belirlenecek, bu ihtiyaca dönük mesleki ve teknik eğitim ortaöğretim, fen liseleri ve yükseköğretim kurumlarının öğretim programları güncellenecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	332.4 ve 332.5 numaralı politika paragrafları	Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi işbirliğinde lisansüstü programlar oluşturulacaktır. Öncelikli sektörlerle yönelik önlisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği artırılabilecek ve bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine üniversiteler nezdinde özel önem verilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	349.1 ve 349.3 numaralı politika paragrafları	Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite sanayi iş birliği ile yetiştirilmesi sağlanacak ve sanayide doktoralı araştırmacı istihdamı teşvik edilecektir. Ayrıca Üniversite ve sanayi iş birliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programlar oluşturulacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	358.4 numaralı politika paragrafları	Kritik teknoloji alanlarında Ar-Ge ve yenilik iş birliği yapılacak stratejik ülkeler belirlenecek, bu ülkeler ile özel sektör-üniversite; özel sektör-özel sektör iş birliklerini içeren ikili ve çoklu Ar-Ge ve yenilik işbirlikleri desteklenecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	476.3 numaralı politika paragrafları	Üniversitelerde siber güvenlik lisans ve yüksek lisans programları oluşturulacak, bilişim alanında mevcut lisans programlarının siber güvenlik müfredatı geliştirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	550.3 numaralı politika paragrafı	Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	559.5 ve 559.6 numaralı politika paragrafı	Başta OSB'lerde olmak üzere meslek liseleri ile yükseköğretim kurumları program, yönetim, insan kaynakları, finansman ve fiziki altyapı açısından birbirini destekleyecek şekilde yeniden yapılandırılacaktır. Vasıflı insan gücü ihtiyacını karşılamak amacıyla mesleki ve teknik eğitim ile işgücü piyasası arasındaki bağ güçlendirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	559.8 ve 559.9 numaralı politika paragrafı	Öğrencilerin buluş, patent ve faydalı model başvurusu yapmaları teşvik edilecektir. Mesleki ve teknik eğitim kurumları ile sektör arasında iş birliği protokolleri artırılabilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	559.13 numaralı politika paragrafı	Bilgi ve becerilerin güncelliğinin sağlanması amacıyla özel eğitim merkezleri mezunlarının sertifikalı eğitim ve sektör ile üniversiteler tarafından akredite edilen dersleri almaları teşvik edilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	560 numaralı politika paragrafı	Yükseköğretimde çeşitliliğinin artırılması sağlanacaktır.

On Birinci Kalkınma Planı	560.1 numaralı politika paragrafı	Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyona Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesinin kapsamı genişletilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	560.3 numaralı politika paragrafı	Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşımında açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	560.7 numaralı politika paragrafı	Mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite iş birliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemi kurulacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	560.8 numaralı politika paragrafı	Yükseköğretim kurumlarının eğitim, araştırma ve yenilik çıktılarına ilişkin verileri düzenli olarak takip edilecek ve raporlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	561.3 numaralı politika paragrafı	Üniversitelerin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşımında açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumu sağlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	561.7 numaralı politika paragrafı	Mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite işbirliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemi kurulacaktır
On Birinci Kalkınma Planı	561.8 numaralı politika paragrafı	Yükseköğretim kurumlarının eğitim, araştırma ve yenilik çıktılarına ilişkin verileri düzenli olarak takip edilecek ve raporlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	563 numaralı politika paragrafı	Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	563.1 numaralı politika paragrafı	Etkili tanıtım çalışmalarıyla yükseköğretim sistemine uluslararası erişim kolaylaştırılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	563.2 numaralı politika paragrafı	Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	571.1 numaralı politika paragrafı	Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite- özel sektör iş birliklerinin yürütülmesi geliştirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	571.2 numaralı politika paragrafı	Staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi yoluyla gençlerin işe geçişleri kolaylaştırılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	571.3 numaralı politika paragrafı	Nitelikli işgücüne yönelik kariyer merkezleri artırılacak ve bu merkezlerde rehberlik faaliyetleri etkinleştirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	571.4 numaralı politika paragrafı	Gençlerin iş arama becerilerini geliştirmek ve çalışma hayatına uyumunu sağlamak için bilinçlendirme faaliyetleri yürütülecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	575.1 numaralı politika paragrafı	Beyin göçünün engellenmesi ve geri dönüşlerin artırılmasına yönelik araştırmalar yapılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	350 numaralı politika paragrafı	Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında iş birlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve ara yüz yapıların kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	363.5 numaralı politika paragrafı	Başta üniversitelerdeki araştırmacılara yönelik olmak üzere ilgililere ticarileşme sürecinin hızlandırılması için teşvik ve fikri mülkiyet hakları gibi konularda bilgilendirme programları düzenlenecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	416 numaralı politika paragrafı	Tarımsal araştırma faaliyetlerinde kamu, üniversite, özel sektör ve sanayi kesimi arasındaki koordinasyon ve iş birliği geliştirilerek tarımsal Ar-Ge çalışmalarının etkinliği ve niteliği artırılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	416.2 numaralı politika paragrafı	Araştırma enstitülerinde hayvan ve bitki ıslahı, biyoteknoloji ve biyoçeşitliliğin korunması alanları öncelikli olmak üzere yürütülen çalışmalar kamu, üniversite ve özel sektör iş birliği çerçevesinde desteklenecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	443.2 numaralı politika paragrafı	Özel sektör Ar-Ge merkezlerinin, üniversiteler ve araştırma altyapılarıyla birlikte yürütecekleri teknoloji hazırlık seviyesi 1-3 arasındaki araştırma projeleri desteklenecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	448.3 numaralı politika paragrafı	Üniversiteler dâhil kamu kurum ve kuruluşlarına ait patent, faydalı model, tasarım vb. fikri hakların envanteri çıkarılarak özel sektörün bu envanterden faydalanabilmesi için bilgilendirme çalışmaları yapılacak ve özel sektörün bu hakları talebi halinde ticarileştirmeye yönelik teşviklerde öncelik verilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	483 numaralı politika paragrafı	Kamu, özel sektör, üniversiteler ve STK'lar arasındaki iş birliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	600.1 numaralı politika paragrafı	Kadınların ekonomik ve sosyal hayatta güçlenmelerine yönelik araştırmalar yapılacak, projeler yürütülecek, eğitimler verilecektir.

On Birinci Kalkınma Planı	604.4 numaralı politika paragrafı	Üniversitelerin lisans ve lisansüstü programlarında medyada kadın temsili vb. konularına yer verilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	623.10 numaralı politika paragrafı	Gençlerin kişisel, sosyal gelişimleri ile kariyer planlamalarına katkı sağlayacak programlar uygulanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	630.6 numaralı politika paragrafı	UNESCO koruması altındaki alanlar başta olmak üzere, arkeoloji, edebiyat, tarih, tabiat konulu tematik kültür rotaları belirlenecek ve bunların tanıtımı sağlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	634.1 numaralı politika paragrafı	Türk-İslam tarihinin farklı dönemlerine ait kültürel mirasımıza öncelik verilmek suretiyle, kültürel mirasımızın araştırılması, korunması, günümüz toplumuna ve gelecek kuşaklara aktarılması sağlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	635.4 numaralı politika paragrafı	Türk kültür ve medeniyetine dair referans niteliğindeki metinler belirli bir program dâhilinde akademik niteliği haiz üniversiteler, yayınevleri ve ilgili kamu kurumlarınca yayınlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	640.1 numaralı politika paragrafı	Kültür yönetimi bölümlerinin akademide yaygınlaştırılması ve mevcuttakilerin verimliliğinin artırılması sağlanacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	643.3 numaralı politika paragrafı	Türkiye'nin bilimsel ve akademik birikimi yurt dışında tanıtılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	661.4 numaralı politika paragrafı	Göç alanında güçlü ve kanıta dayalı politika oluşturulmasına yönelik bilimsel araştırmaların yapılabilmesini teminen üniversite ve araştırma kuruluşlarının çalışmaları desteklenecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	713.3 numaralı politika paragrafı	Toplumsal çevre bilincini artırmaya yönelik çevre ve doğa koruma ile sürdürülebilir üretim ve tüketim konularında eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları gerçekleştirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	716.1 numaralı politika paragrafı	Araştırma ve izleme çalışmalarıyla ulusal biyolojik çeşitlilik envanteri düzenli olarak güncellenecek, biyolojik çeşitliliğe dayalı geleneksel bilgi kayıt altına alınarak Ar-Ge amaçlı kullanıma sunulacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	779.4 numaralı politika paragrafı	Üniversite öğrencilerinin gönüllülük ve STK faaliyetlerine katılımı ile STK'larda staj imkânlarının kolaylaştırılması teşvik edilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	830.1 numaralı politika paragrafı	Üniversiteler bünyesinde İslam dünyasına dönük araştırma merkezleri kurulacaktır.
Orta Vadeli Program (2022-2024)	III.1. Bölüm (Büyüme) Madde-6	Fikri mülkiyet varlıklarının değerlemesine dönük çalışmalar hızlandırılacak, değerlendirilmiş ve patent gibi gayri maddi varlıkların şirket bilançolarına ve ülke ekonomisine katkısı artırılacak, üniversitelerde, araştırma kurumlarında ve Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde geliştirilen patentli teknolojilerin sanayiye etkin bir şekilde aktarılması sağlanacaktır.
Orta Vadeli Program (2022-2024)	III.1. Bölüm (Büyüme) Madde-8	Çığır açıcı teknolojilere yönelik yeni Ar-Ge projeleri başlatılacak, kuantum, yapay zekâ, biyoteknoloji, genetik, yeni nesil nükleer enerji gibi alanlarda öncül araştırmalar desteklenecektir.
Orta Vadeli Program (2022-2024)	III.1. Bölüm (Büyüme) Madde-9	Teknoloji Geliştirme Bölgelerinin niteliği artırılarak Ar-Ge ve yenilik kapasitesi güçlendirilecek, teknolojik standartların belirlendiği yurtdışı komitelerde özel sektörün daha fazla temsil edilmesi teşvik edilecektir.
Orta Vadeli Program (2022-2024)	III.2. Bölüm (Yeşil Dönüşüm) Madde-2	Yeşil dönüşümü hızlandırmak amacıyla Ar-Ge çalışmaları desteklenerek yeşil üretim için gerekli teknolojiler geliştirilecek ve yaygınlaştırılacaktır.
Orta Vadeli Program (2022-2024)	III.2. Bölüm (Yeşil Dönüşüm) Madde-6	Küresel iklim değişikliğinin olumsuz etkilerini en aza indirmek amacıyla enerji ve üretim kaynaklarını verimli bir şekilde kullanan, çevre dostu üretime yönelik yatırımlar desteklenecektir.
Orta Vadeli Program (2022-2024)	III.2. Bölüm (Yeşil Dönüşüm) Madde-6	Sıfır atık uygulamaları hane halkını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılacak ve üretimin kritik alanlarındaki ihtiyacın dışında kalan atık ithalatının azaltılmasına yönelik tedbirler alınacaktır.
Orta Vadeli Program (2022-2024)	III.3. Bölüm (İstihdam) Madde-3	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek için yenilikçi eğitim sektör iş birlikleri artırılarak mesleki eğitim programlarının aynı zamanda dijital ekonominin değişen gereklerine cevap verecek şekilde uyumlaştırılması sağlanacaktır.
Orta Vadeli Program (2022-2024)	III.3. Bölüm (İstihdam) Madde-4	Öğrencilere yönelik staj ve diğer yetenek yönetimi faaliyetleri yaygınlaştırılacak; mesleki rehberlik desteklenecek, öğrencilerin iş hayatına geçiş öncesi kariyer farkındalıkları kariyer merkezleri ile güçlendirilerek reel sektörün talep ettiği temel becerileri ve yetkinlikleri artırılacaktır.

Orta Vadeli Program (2022-2024)	III.3. Bölüm (İstihdam) Madde-5	Hayat boyu öğrenme programlarının çeşitliliği artırılacak, Mesleki Yeterlilik Kurumu ile koordineli olarak meslek standartları belirlenerek kazanımların ulusal ve uluslararası alanda geçerli olacak şekilde belgelendirilmesi ile bireylerin niteliklerinin artırılması sağlanacaktır.
Orta Vadeli Program (2022-2024)	III.7. Bölüm (Kamu Maliyesi) Madde-4	Harcama önceliği geliştirme konusunda toplumun beklentilerine daha fazla odaklanan, kamu kaynakları ile kamu hizmetleri arasındaki bağı güçlendiren, şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıran ve 2021 yılı bütçesiyle birlikte hayata geçirilen performans esaslı program bütçe sistemi, paydaşlardan alınan geri dönüşler doğrultusunda geliştirilecek, çıktı ve sonuç odaklı bütçeleme yaklaşımlarının yaygınlaşması sağlanacaktır.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 331.1 Sayfa: 121	Sektörle mesleki eğitim işbirliği protokolleri yapılacaktır.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 345.4 Sayfa: 128	Dört yeni Model Fabrikanın yalın altyapısı kurulacaktır. (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile işbirliğinde TGB'lerde Yetkinlik ve Dijital Dönüşüm Merkezleri kurulması)
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 349.1 Sayfa: 130	Sanayi Doktora Programı kapsamında çağrıya çıkılacak olup doktora öğrencileri desteklenecektir.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 350.3 Sayfa: 130	Üniversitelerdeki uygulama ve araştırma merkezlerinin araştırma faaliyet alanları tespit edilecek ve bunlar arasında öncelikli sektörlerde faaliyet gösterenlerden uygun görülenlerin 6550 sayılı Kanun kapsamında yeterlik değerlendirme süreci başlatılacaktır.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 484.1 Sayfa: 208	Dijital Dönüşüm Araştırmaları Programı üniversiteler, özel sektör ve STK'ların katılımıyla hazırlanacaktır.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 561.2 Sayfa: 250	Üniversitelerin yurt dışındaki yetkin üniversitelerle ortak doktora programı açmaları teşvik edilecektir.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 561.3 Sayfa: 250	Ülkemizdeki bütün üniversitelerde uluslararası standartlarda Açık Akademik Arşiv Sistemi kurulacaktır.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 563.2 Sayfa: 251	Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısını artırmak için kabul ve başvuru kriterleri konusunda çalışma yapılacaktır.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 563.4 Sayfa: 251	Uluslararası öğrenci ve akademisyenlerin değişim programlarından en üst düzeyde yararlanması amacıyla işbirlikleri geliştirilecektir.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 576.1 Sayfa: 256	İş sağlığı ve güvenliğiyle ilgili sektörel veri setleri hazırlanacaktır.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 591.1 Sayfa: 268	Tıbbi biyokimya, tıbbi mikrobiyoloji ve tıbbi patoloji grubu test istemleri yapıldığında, daha önce e-Nabız sisteminde test sonucu olan kişilerin test sonuç bilgileri birinci, ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmet sunucuları ile paylaşılacaktır.
2022 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 593.2 Sayfa: 270	Türkiye Üniversite Gençliği Profil Araştırması (TÜGPA) gerçekleştirilecektir.
Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Strateji Belgesi (2003-2023)	Stratejik Teknoloji Alanları Sayfa: 33	Enerji ve Çevre Teknolojileri: Hidrojen Teknolojileri ve Yakıt Pilleri, Enerji Depolama Teknolojileri ve Güç Elektronikliği, Su Arıtım Teknolojileri Malzeme Teknolojileri: Kompozit Malzeme, Polimer Mekatronik: Robotik ve Otomasyon Teknolojileri Nanoteknoloji: Nanomalzeme
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 21 Sayfa: 3	Üniversite, Ar-Ge ve fikir kurumlarında mükemmelliğe odaklanılması, kentsel altyapı ve kentsel kültürün geliştirilerek sosyal uyumun güçlendirilmesi hedeflenecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 30 Sayfa: 5	Bölgelerin yenilik ve girişimcilik kapasiteleri ile kümelenmenin geliştirilmesi, yatırım imkânlarının analizi, tespiti, tanıtımı ve yatırım sürecinin desteklenmesi, turizm potansiyelinin yerel ve bölgesel kalkınma için etkili bir şekilde kullanılması, üniversitelerin bulundukları bölgelerle Yönetici Özeti Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023) 6 bağlantılarının güçlendirilmesi sağlanacaktır.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 360 Sayfa: 104	Üniversite ve kamu kurumları bünyesindeki araştırma altyapılarının özel sektör işbirliği artırılarak etkin kullanımı sağlanacaktır.

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 362 Sayfa: 105	Yüksek teknoloji sanayi ve hizmet sektörlerinin Ar-Ge ve yenilik konusunda altyapı taleplerine cevap veren teknoloji bölgeleri, teknokentler ve kuluçka merkezleri ile üniversite-sanayi arasındaki bağlantıları güçlendirerek Ar-Ge çıktılarının ticarileşmesini kolaylaştırıcı teknoloji transfer ofisleri gibi yapılar, metropollerin sektörel önceliklerini destekleyecek şekilde (kümelenme yaklaşımıyla) geliştirilecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 369 Sayfa: 106	Metropollerdeki üniversitelerin, yabancı öğrenciler için cazibesi artırılacak, üniversitelerdeki yabancı öğrenci oranı yükseltilecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 385 Sayfa: 107	AR-GE faaliyetlerinin desteklenmesi, bilgi ve teknoloji üreten kurumlar (üniversiteler, enstitüler) ile onu kullanan sanayi işletmeleri arasında operasyonel ağlar kurulması ve üniversite-sanayi işbirliğinin etkinleştirilmesi sağlanacak, kümelenme odaklı ihtisaslaşmış OSB'ler oluşturulacaktır. Yenilik kapasitesi bulunan yüksek teknoloji sektörlerin ihtisas OSB'ler içinde yer alması teşvik edilecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 390 Sayfa: 108	Üniversite – sanayi işbirliğini güçlendirmek üzere özel sektörle yakın işbirliği içinde, dönemsel teknik beceri programları ile işbaşında mesleki eğitim yaygınlaştırılacaktır.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 416 Sayfa: 110	Yabancı öğrencilere daha fazla hizmet verme ve ihtisaslaşma imkanı bulunan şehirlerde, halen kurulu bulunan üniversitelerin eğitim kalitesi ve araştırma kapasitesi geliştirilecek, ekonomiyle bağlantılı uzmanlaşma alanları esas alınarak ve ihtiyaçlar doğrultusunda yeni bölüm açılması değerlendirilecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 417 Sayfa: 111	İşgücü becerisi, öncelikli ve lokomotif sektörler ile bunları destekleyici sektörler öncelik verilerek geliştirilecek; bu amaçla mesleki eğitim üniversite ilişkisi güçlendirilecektir. Ayrıca, OSB ve uygun KSS'lerde işbaşında ilgili diğer kurum ve kuruluşlarla koordinasyon halinde mesleki eğitim sağlanabilecek, uygulamalı eğitim merkezleri kurulacaktır.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 435 Sayfa: 112	Ar-Ge ve yenilikçilik temelinde İŞGEM, iş kuluçka merkezi ve bireysel katılım yatırımcısı benzeri mekanizmaların yaygınlaştırılması sağlanacak, üniversite, mesleki örgüt ve sanayi (OSB, KSS) işbirliği ile yenilikçi sektörel uzmanlaşma esasına dayalı araştırma ve yenilik merkezleri oluşturulacaktır.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 449 Sayfa: 113	Yükseköğrenim ve mesleki eğitim programları girişimci ve yenilikçi işgücü piyasalarının gerekliliklerine göre tasarlanacaktır. Yeni üniversite programları yerel kalkınmayı destekleyecek şekilde geliştirilecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 450 Sayfa: 114	Mesleki eğitim, üniversite ve sanayi ilişkisinin güçlendirilerek sanayide ihtiyaç duyulan ara eleman karakterinin analiz edilmesi ve insan kaynaklarının talep edilen uzmanlıklar doğrultusunda geliştirilmesi sağlanacak, bu amaçla özel programların oluşturulması desteklenecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 476 Sayfa: 116	Nitelikli gençlerin yörelerinde yükseköğrenimlerini tamamlaması ve özel veya kamu kesiminde istihdam edilmesine yönelik mekanizmalar geliştirilecektir. Üniversitelerin bölgelerin ve bulundukları illerin ekonomik ve sosyal kalkınması ile bölgeye özgü değerlerinin korunmasına katkısı artırılacaktır.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 601 Sayfa: 129	Bölgelerin üretim altyapısını daha yenilikçi ve verimli kullanmalarını teminen üniversiteler, özel sektör temsilcileri ve kamu kurumları arasında kurumsal işbirliği tesis edilecek ve bu aktörler arası koordinasyon yapıları kümelenme uygulamaları ile güçlendirilecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 615 Sayfa: 133	Üniversitelerin bulundukları şehirler ve bölgeler ile bütünleşmesi sağlanacak, iktisadi, sosyal ve beşeri sermayeyi geliştirme yönündeki çabaları kuvvetlendirilecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 616 Sayfa: 133	Bölgelerin yenilik ve rekabet ihtiyaçları doğrultusunda üniversitelerin, bölümlerini ve programlarını dönüştürmeleri, yeni programlar tasarlamaları teşvik edilecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 617 Sayfa: 133	Özellikle düşük gelirli bölgelerde olmak üzere “Girişimci Üniversite” modelleri hayata geçirilecek, diğer iktisadi aktörlerle birlikte kalkınmayı sürükleyici bir rol oynamaları desteklenecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 618 Sayfa: 133	Üniversitelerin sahip oldukları araştırma imkânlarının ortaklığa dayalı bir model çerçevesinde bölgedeki özel sektör ve kamu kurumları tarafından etkin ve tam zamanlı kullanımı sağlanacaktır.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 619 Sayfa: 134	Bölgede yer alan üniversiteler arasında bölgesel ve yerel kalkınma amaçlı işbirliklerinin ve ortak projelerin uygulanması desteklenecektir. Üniversitelerdeki bölgesel kalkınmaya yönelik merkezler arasında ağ oluşumu teşvik edilecektir.
Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 620 Sayfa: 134	Üniversitelerin kalkınma ajanslarıyla ilişkileri güçlendirilecek, yerel ve bölgesel kalkınma potansiyelinin tespiti ve değerlendirilmesine yönelik çalışmalarda bölge üniversitelerine öncelik verilecektir.

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)	Madde 633 Sayfa: 135	Doğal kaynakların, kültürel ve tarihi mirasın sürdürülebilir kullanımı için kapasitenin artırılması amacıyla kamu kurum kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler arası işbirliği mekanizmaları tesis edilecektir.
Ulusal Kırsal Kalkınma Stratejisi (2021-2023)	Tedbir 1.1.2 Sayfa: 23 Tedbir 2.3.2 Sayfa: 24 Tedbir 3.1.3 Sayfa: 25 Tedbir 3.1.7 Sayfa: 25 Tedbir 3.2.1 Sayfa: 25 Tedbir 4.1.1 Sayfa: 25	-Tarım-gıda ürünlerinin işlenmesi (Eğitim) -Ormanların rehabilitasyonu ile ağaçlandırmanın yaygınlaştırılması (Eğitim) -Atık yönetiminin geliştirilmesi (Çevre Bilimleri) -Doğal afetlerle mücadele için güvenli yerleşim koşullarının sağlanması (Yer Bilimleri) -Yöresel kültür mirasının korunmasına ilişkin altyapının geliştirilmesi (UAM'ler) -Örgün ve yaygın eğitime erişimin kolaylaştırılması
Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2018-2023)	Eğitim 1.4 Sayfa: 122 Eğitim 2.1 Sayfa: 122 Eğitim 2.2 Sayfa: 124 Eğitim 3.2 Sayfa: 134 Eğitim 3.4 Sayfa: 136 Eğitim 3.6 Sayfa: 136 Eğitim 4.1 Sayfa: 140 Eğitim 4.2 Sayfa: 140 Eğitim 5.1 Sayfa: 142 Eğitim 6.1 Sayfa: 144	-Kadınların finansal okuryazarlık konusunda bilgi ve farkındalıkları artırılacaktır. -Eğitime erişimde kadın erkek fırsat eşitliğinin sağlanması amacıyla özel politika gruplarına (göçmen, mevsimlik tarım işçisi, engelli vb.) yönelik geçici özel önlemlerin dünyada ve Türkiye'deki uygulamaları değerlendirilecektir. -Geçici korunan ve uluslararası koruma başvuru veya statü sahibi kız çocuklarının örgün eğitime erişim ve devam etme konusunda yaşadığı sorunların tespiti için araştırmalar yapılacaktır. -Yükseköğretime ilişkin tüm verilerin cinsiyete göre ayrıştırılmış biçimde toplanabilmesi sağlanacaktır. -Mesleki ve teknik ortaöğretim ve yükseköğretimde geleneksel cinsiyet rolleriyle örtüşen alanlara yönelimin nedenleri ve sonuçlarına ilişkin araştırma yapılacaktır. -Kadınların yükseköğretime kayıt, devam ve tamamlamalarının önündeki engeller ile eğitim sırasında yaşadıkları sorunlar tespit edilecektir. -MEB ile YÖK merkez teşkilatı ve üniversitelerde cinsiyet eşitliği birimleri oluşturulacaktır. -MEB ve YÖK merkez teşkilatı personelinin kadın erkek eşitliğine duyarlılığının geliştirilmesine yönelik farkındalık eğitim/seminerleri düzenlenecektir. -Eğitim fakültelerinde görevli tüm akademisyenlere yönelik kadın erkek eşitliği farkındalık çalışmaları yürütülecektir. Eğitimlere dönük etki analizi çalışması yapılacaktır. -Eğitim fakültelerinin lisans- lisansüstü ve Pedagojik formasyon programlarında toplumsal cinsiyet eşitliği dersine yer verilecek ya da uygun bulunan derslerin içeriğine toplumsal cinsiyet eşitliği konusu dâhil edilecektir.
Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2018-2023)	Sağlık 1.2 Sayfa: 152 Sağlık 1.3 Sayfa: 154 Sağlık 3.1 Sayfa: 162	-Kadın sağlığı alanında veri elde edilmesine imkân veren yeni bilimsel çalışmalar yapılacaktır. -Özel politika/hizmet gerektiren kadın gruplarının sağlık hizmet ihtiyaçlarının tespit edilmesi amacıyla araştırmalar yapılacaktır. -Kadınlarda sağlık okuryazarlığının geliştirilmesi amacıyla farkındalık çalışmaları gerçekleştirilecektir.
Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2018-2023)	Ekonomi 4.3 Sayfa: 194 Ekonomi 5.1 Sayfa: 196	- Kadınlar ve kız çocukları için kariyer günleri yapılacaktır. - Teknoloji Geliştirme Bölgelerinde başta kuluçka merkezleri olmak üzere kadın girişimciler özelinde çalışmalar yapılacaktır.
Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2018-2023)	Karar Mekanizmalarına Katılım 1.6 Sayfa: 216 Karar Mekanizmalarına Katılım 1.7 Sayfa: 216 Karar Mekanizmalarına Katılım 3.1 Sayfa: 224 Karar Mekanizmalarına Katılım 3.2 Sayfa: 224	-Üniversite öğrenci konseylerinde kadın temsiline artırılması ve eşit temsiline sağlanmasına yönelik mevzuat değişikliği çalışmaları gerçekleştirilecektir. -Karar alma mekanizmalarında kadın temsiline yönelik araştırma çalışmaları gerçekleştirilecektir. - Ülke genelinde üniversite öğrencilerine yönelik "Siyaset, Karar Alma Mekanizmaları ve Kadın" konulu seminerler düzenlenecektir. - Yükseköğretimde kadın liderliğini geliştirmek amacıyla eğitim ve mentörlük programları düzenlenecektir.
Kadının Güçlenmesi Strateji Belgesi ve Eylem Planı (2018-2023)	Medya 1.3 Sayfa: 232 Medya 1.5 Sayfa: 232 Medya 1.6 Sayfa: 232 Medya 1.8 Sayfa: 234 Medya 1.11 Sayfa: 236	- İletişim Fakültesi öğrencilerine yönelik atölye çalışmaları düzenlenecektir. - Eğitim ve Atölye Çalışmalarını değerlendirmek üzere analiz çalışmaları yapılacaktır. - Üniversitelerin lisans ve lisansüstü programlarında "Medyada Kadın Temsili" vb. konularına yer verilecektir. - Üniversitelerin Bilgisayar Mühendisliği ve Yazılım Mühendisliği Bölümü öğrencilerine yönelik "Dijital Oyunlarda Kadın Temsili" konusunda farkındalık çalışmaları yapılacaktır. - Üniversitelerin reklamcılık, halkla ilişkiler ve tanıtım bölümü öğrencilerine yönelik "Medyada Kadın Temsili" konusunda farkındalık çalışması yürütülecektir.

Ulusal Genç İstihdam Stratejisi ve Eylem Planı (2021-2023)	Eğitim 1.3 Sayfa: 57	- İş ve meslek danışmanlarına, üniversite kariyer merkezlerinde kariyer danışmanlığı hizmeti verebilmeleri için yüz yüze, çevrim içi ve uygulamalı eğitimler verilecektir.
	Eğitim 1.6 Sayfa: 59	- Kariyer Planlama Dersi tüm üniversitelerde yaygınlaştırılacaktır.
	Eğitim 1.8 Sayfa: 60	- Üniversite öğrencilerinin mezuniyet sonrasında işgücü piyasasına geçişlerini sağlamak amacıyla kariyer merkezlerinin etkinliği artırılacak, üniversite ve sektör işbirliklerinin geliştirilmesi sağlanacaktır.
	Eğitim 1.15 Sayfa: 63	- Gençler, işgücü piyasasına geçişte önemli bir araç olan gönüllülük faaliyetleri kapsamında bilinçlendirilecek ve yönlendirilecek, gençlerin gönüllü faaliyetlere katılımı teşvik edilecektir.
	Eğitim 3.7 Sayfa: 73	- OSB'lerde bulunan meslek yüksekokullarının sayıları artırılacak; programlar, sektörün talepleri dikkate alınarak yeniden yapılandırılacaktır.
	Eğitim 3.8 Sayfa: 73	- Öncelikli sektörlerde ve kritik teknolojilerde çalışacak nitelikli işgücünü artırmak amacıyla araştırma üniversitelerinde, bu sektörlerin ve teknolojilerin ihtiyaç duydukları yetkinliklere yönelik lisansüstü eğitim programları artırılacaktır.
	Eğitim 4.1 Sayfa: 76	- Genç istihdamının desteklenmesi amacıyla düzenlenen Staj Seferberliği Programı, her yıl düzenli olacak gerçekleştirilecektir.
	Eğitim 4.4 Sayfa: 77	- Yükseköğretim öğrencilerinin gerçek iş ortamlarında uygulamalı eğitim yapmaları desteklenecektir.
	Eğitim 5.2 Sayfa: 80	- Girişimcilik konusunda üniversite öğrencilerine eğitim verilmesi teşvik edilecektir.
	Geleceğin İşleri 4.1 Sayfa: 96	- Uygun olan mesleki alanlara ilişkin lisans ve lisans üstü programların müfredatlarına yapay zeka, veri bilimi, siber güvenlik/bilgi güvenliği vb. derslerin eklenmesi teşvik edilecektir.
	Geleceğin İşleri 4.3 Sayfa: 97	- Dijitalleşen işgücü piyasasının ihtiyaçları doğrultusunda, yükseköğretimde siber güvenlik programları yaygınlaştırılacaktır.
	Geleceğin İşleri 4.12 Sayfa: 101	- Üniversitelerin Sürekli Eğitim Merkezlerinde, sanayinin ihtiyaç duyduğu konular ile dijital dönüşüm konusunda eğitimlerin verilmesi sağlanacaktır.
	Enerji 5 sayfa: 109	- Madencilik sektör temsilcileri ile düzenli işgücü gereksinim toplantıları yapılarak, sektörün gelecekte ihtiyaç duyacağı işler için planlamaların yapılması sağlanacaktır.
	Enerji 6 sayfa: 109	- Lisans öğrencilerine yönelik tabii kaynaklar sektörü özelinde seminer, toplantı, webinar vb. etkinlikler düzenlenerek, üniversite öğrencilerinin istihdama yönelik bilgilendirilmesi desteklenecektir.
İklim Şurası Komisyon Tavsiye Kararları	Finans 17 sayfa: 115	- Finans sektörü-üniversite işbirliği kapsamında, finans sektöründe yer alan kurumların ve kariyer imkanlarının yeni mezun/öğrencilere tanıtılması sağlanacaktır.
	ENERJİ Madde 4	- Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı artırılmalı, yenilenebilir enerji teknolojileri daha ileri seviyelere taşınmalı ve bu teknolojilere dair AR-GE faaliyetleri ve üretim için destek mekanizmaları geliştirilmelidir.
	ATIK Madde 66	- Sıfır atık uygulamaları ve sera gazı emisyon azaltımı kapsamında toplumsal farkındalığın artırılması amacıyla öncelikle eğitim kurumlarına ve tüm paydaşlara yönelik uygulamalı eğitim modülleri oluşturularak kapasite artırılmalıdır.
	BİNA Madde 74	- Çevre dostu yapı malzemelerinin, enerji tasarruflu ve çevreye duyarlı ürünlerin bina yapımındaki kullanım payının artırılması için altyapı (teknik altyapı, farkındalık ve bilinç) geliştirilmelidir.
	İKLİM GÖÇÜ Madde 186	- "Göç, Çevre ve İklim Değişikliği" alanlarında kurumlar, yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, bireyler ve gruplar arası iş birliği ve koordinasyonunun sağlanması için çalışmalar yapılmalıdır.
	EĞİTİM VE FARKINDALIK Madde 212	-İklim değişikliği yükseköğretim programlarına (hukuk, eğitim, sosyal bilimler, mühendislik vb.) dâhil edilmeli, üniversitelerde konuyu farklı boyutlarıyla ele alacak yüksek lisans ve doktora programlarının açılması teşvik edilmelidir.
	SAĞLIK Madde 216	-İklim değişikliğinin ortaya çıkarabileceği sağlık sorunlarının yönetilmesinde; halk sağlığı ve yeni hastalıklar gibi alanlarda, insan, hayvan-bitki ve çevre üçgenini gözeterek şekilde, tek sağlık yaklaşımı ve sağlık etki değerlendirmesi metodunun rehberliğinde, etki belirleme, önleme, izleme, erken uyarı ve hızlı yanıt çalışmalarının, ilgili disiplin ve sektörlerin katılımı ile eşgüdümlü olarak yönetilmesi benimsenmelidir.

4.5. Program – Alt Program Analizi

Tablo 4. Program - Alt Program Analizi

Program	Alt Program	Tespitler	İhtiyaçlar
YÜKSEKÖĞRETİM HİZMETLERİ Programın Amacı: Tüm eğitim kademelerinde ihtiyaç duyulan eğitimlerin kalite odaklı ve öğrenci merkezli bir yaklaşımla sürdürülmesi, öğretim elemanlarının kişisel gelişimlerinin sürdürülebilir olması, öğrenci yaşamını kolaylaştıracak hizmetin verilmesi	ÖN LİSANS EĞİTİMİ, LİSANS EĞİTİMİ VE LİSANSÜSTÜ EĞİTİM Alt Program Hedefi: Mesleki Yeterlilik Sahibi ve Gelişime Açık Mezunar Yetiştirilmesi	Teorik bilgileri pratiğe dönüştürme ve kişisel kariyer gelişimlerini yönlendirme konularında eksikliklerin bulunması Kalite güvence sistemine yönelik üniversite içinde tespit edilen eksikliklere yönelik önlem geliştirme noktasında yetersizliklerin bulunması	Öğretim programları uygulamalı alana ağırlık verilecek şekilde yenilenmesi Staj imkânlarının geliştirilmesi Öğrencilere kişisel gelişim, kariyer yönetimi ve rekabetçi iş piyasası koşullarına hazırlık gibi alanlarda daha etkili danışmanlık ve eğitim hizmetleri verilmesi Kalite güvence sistemi içinde uygulama süreçlerinin takip ve önlem alma mekanizmalarının daha etkili ve güçlü bir şekilde uygulanması Dış paydaşların daha sık ve etkili şekilde birimlerin kalite süreçlerine dahil edilmesi
	ÖĞRETİM ELEMANLARININ MESLEKİ GELİŞİMİ Alt Program Hedefi: Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	Piyasa aktörleri ile iş birliği içinde proje ve ürün geliştirmeye yönelik disiplinler arası programların yok denecek düzeyde olması YÖK'ün ulusal ihtiyaçlar doğrultusunda belirlediği öncelikli tematik alanlarına yönelik lisansüstü programların üniversite geneline yayılmamış olması	Disiplinler arası lisansüstü programların açılmasının teşvik edilmesi Güncel 100/2000 Öncelikli Tematik Alanlarla ilişkili lisansüstü programların sayısının artırılması
	YÜKSEKÖĞRETİMDE ÖĞRENCİ YAŞAMI Alt Program Hedefi: Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Öğrencilere yönelik sportif, kültürel ve sosyal faaliyetlerin, öğrenci toplulukları düzeyindeki eğitsel ve kültürel etkinliklerin bütçe kısıtları yüzünden istenilen seviyede gerçekleştirilememesi	Öğrenci topluluklarına ayrılan maddi kaynakların özendirici ve sonuç odaklı dağıtımının sağlanması Öğrenci topluluklarının düzenleyeceği eğitsel ve kültürel etkinlikler için sponsorluk imkânlarının geliştirilmesi Beslenme hizmetlerinde kalitenin artırılması
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK Programın Amacı: Eğitim ve öğretim kalitesinin gelişimine ve ülke gelişimine katkı sağlayacağı düşünülen projelerin desteklenmesi, yapılması planlanan bilimsel gelişim ve yenilikler için ihtiyaç duyulan fiziki ve teknolojik altyapıların temin edilmesi	YÜKSEKÖĞRETİMDE BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME Alt Program Hedefi: Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması Yükseköğretim kurumlarında patent, marka tasarımı gibi buluşların tasarlanması ve ticarileştirilmesi	Yenilikçilik taşıyan, piyasa odaklı ürün geliştirmeye yönelik araştırma ve projelerin sayısının az olması Patent, marka tasarımı, faydalı buluşlar gibi toplumsal ve ekonomik çıktı odaklı projelerin ve araştırma faaliyetlerinin yetersiz olması	Üniversite ile bölgesel üretim aktörleri arasında iş birliği ve ortaklık ortamı yaratacak platformlar oluşturulması ve bu yöndeki projelerin teşvik edilmesi Öğretim elemanı eksikliği olan bölümlerde kadroların artırılması Patent, faydalı buluş ve marka tasarımı gibi toplumsal ve ekonomik çıktı odaklı projelerin ve araştırma faaliyetlerinin ulusal kalkınma hedefleriyle eşgüdüm içinde yeniden gözden geçirilmesi ve bu faaliyetleri teşvik edici önlemlerin alınması

	ARAŞTIRMA ALTYAPILARI Alt Program Hedefi: Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi	Araştırma altyapısının fiziki ve teknolojik bakımdan modernizasyon ihtiyacının olması Mevcut laboratuvarlarda eski ve ömrünü tamamlamış cihazların yenilenme ihtiyacının olması Yeni laboratuvarların kurulması ihtiyacının olması	Yapılması planlanan bilimsel faaliyetler ve yenilikler için ihtiyaç duyulan fiziki ve teknolojik altyapıların temin edilmesi Mevcut laboratuvarların yeni cihazlarla modernize edilmesi İhtiyaçlar ve öncelikler doğrultusunda yeni laboratuvarların kurulması Mevcut cihazların bakımlarının ve kalibrasyonlarının yapılması
HAYAT BOYU ÖĞRENME Programın Amacı: Tüm yaş grupları için toplumsal bir ihtiyaç olan eğitimlerin yapılması	YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI SÜREKLİ EĞİTİM FAALİYETLERİ Alt Program Hedefi: Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla iş birliğinin gelişmesine katkıda bulunulması	Sürekli Eğitim Merkezi vasıtasıyla verilen topluma yönelik eğitim hizmetlerinde önemli artışlar gözlenmekle birlikte bu hizmetlerin henüz toplumun tüm kesimlerine yayılamaması Kalite politikaları bağlamında önemli atılımlar gerçekleştirilmekle birlikte bu ilişkileri çıktı odaklı bir sürece dönüştürecek mekanizmalara ihtiyaç duyulması	Sürekli Eğitim Merkezi vasıtasıyla eğitim alan katılımcı sayısının artırılması ve ayrıca bu tür kursların uygulanmasında toplumun tüm kesimlerine erişmeyi kolaylaştırılacak uzaktan eğitim yöntemlerinin benimsenmesi Akademik personelin toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında bölgesel nitelikli panel, seminer, konferans vs. gibi etkinliklere katılımının teşvik edilmesi Araştırma, eğitim ve toplumsal katkı faaliyetlerinin planlamasında, ortak projeler geliştirilmesinde dış paydaşlar ile ilişkileri güçlendirecek daha etkin iletişim mekanizmalarının oluşturulması ve iletişim, dışa dönüklük ve danışma anlayışlarının kurumsal bir kültür hâline gelmesinin sağlanması
TEDAVİ EDİCİ SAĞLIK Programın Amacı: Toplum sağlığının korunması ve sürdürülmesi	TEDAVİ EDİCİ SAĞLIK Alt Program Hedefi: Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması	Sağlık hizmeti alanında insan kaynakları ile fiziki ve teknolojik eksikliklerin bulunması Tıbbi cihaz, malzeme ve mal alımları ile ilgili ihtiyaçların olması Sağlık hizmetinin çeşitlendirilmesine ve etkinleştirilmesine yönelik yeni kliniklerin ve polikliniklerin açılmasına ihtiyaç olması	Üniversite Hastanesi olarak sağlık hizmeti alanında insan kaynakları ile fiziki ve teknolojik eksikliklerin giderilmesi, ihtiyaç duyulan tıbbi cihaz, malzeme ve mal alımlarının gerçekleştirilmesi Sağlık hizmetinin çeşitlendirilmesine ve etkinleştirilmesine yönelik hibrid anjiyo ünitesi, geriatri rehabilitasyon ünitesi vb birimlerin kurulması, yanık ve tedavi merkezi, plastik cerrahi merkezi, kemik iliği nakil merkezi gibi üst ihtisas gerektiren yeni kliniklerin ve polikliniklerin açılması Ağız ve diş sağlığı hizmetleri alanında insan kaynakları ile fiziki ve teknolojik eksikliklerin giderilmesi, ihtiyaç duyulan cihaz, mal ve malzeme alımları ile büyük onarım işlerinin gerçekleştirilmesi

4.6. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Tablo 5. Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A. Eğitim	1. Ön lisans, Lisans, Lisansüstü Eğitimi 2. Uzaktan Eğitim 3. Öğrenci ve Öğretim Elemanı Değişim Programları 4. Türkçe Öğretimine Yönelik Hizmet 5. Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik 6. Mezunlarla İletişim 7. Engelli Öğrencilere Yönelik Hizmetler 8. Kariyer Merkezi Hizmetleri 9. Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı ve Yurtdışı Destek Hizmetleri 10. Lisans ve Lisansüstü Öğrencilerine Yönelik Burs Hizmetleri
B. Araştırma	1. Çeşitli Alanlarda Faaliyet Gösteren Uygulama ve Araştırma Merkezleri 2. Teknopark AR-GE Hizmetleri 3. Patent, Faydalı Model, Tasarım 4. Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) Hizmetleri 5. Bilimsel Araştırma Projeleri 6. Üniversite-Sanayi İşbirliği 7. Laboratuvar Bilgi Sistemi 8. Merkezi Laboratuvar Hizmetleri 9. Akademik Birimler Araştırma Laboratuvarları 10. Kütüphane Hizmetleri 11. Üniversite Yayınevi 12. Bilimsel Etkinlikler
C. Sağlık	1. Hastane ve Tedavi Hizmetleri 2. Onkoloji Merkezi Tedavi Hizmetleri 3. Obezite ve Diyabet Merkezi Hizmetleri 4. Ağız ve Diş Sağlığı Hizmetleri 5. Mediko Sosyal Hizmetleri 6. Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Hizmetleri 7. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Hizmetleri
D. Topluma Hizmet	1. Sürekli Eğitim Hizmeti Eğitim Programları 2. Sosyal Sorumluluk Projeleri 3. Halka Açık Konser, Sergi vb. Etkinlikler
E. Destek Hizmetleri	1. İç Denetim Hizmetleri 2. Kurumsal Uluslararası İşbirliği Faaliyetleri 3. Genel Destek Hizmetleri 4. İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Faaliyetler 5. Bilgi ve Kültürel Kaynaklar Geliştirilmesi Hizmetleri 6. Beslenme Hizmetleri 7. Kültür ve Spor Hizmetleri 8. Bilgi Teknolojilerine Yönelik Faaliyetler 9. İnşaat ve Yapı İşleri Hizmetleri 10. Öğrencilere Yönelik İdari Hizmetler 11. Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler 12. Hukuki Danışmanlık ve Muhakemat Hizmetleri

4.7. Paydaş Analizi

4.7.1. İç ve Dış Paydaşların Plana Etkisi

Hedef 1.1 Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile lisansüstü programlarla ilgili fakülte ve enstitülerin önerileri; sektör ihtiyaçlarını gözeterek programların açılması ile ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör kuruluşlarının önerileri dikkate alınmıştır.

Hedef 1.2 Kalite odaklı ve öğrenci merkezli bir yaklaşımla tüm eğitim kademelerinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile fiziki kapasiteyle ilgili Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı'nın, lisansüstü programlarla ilgili olarak enstitülerin ve Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın önerileri ile durum analizlerinde Eğitim Öğretim Alt Komisyonu ve Kalite Güvencesi Alt Komisyonu raporları dikkate alınmıştır.

Hedef 1.3 Uluslararası düzeyde, nitelikli ve sürdürülebilir eğitim sunulması amacıyla plan dönemi sonuna kadar uluslararasılaşma düzeyini artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü ve Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü önerileri dikkate alınmıştır.

Hedef 1.4 Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin pratiğe dönük bilgi ve deneyimlerini geliştirmek için bilgi kaynaklarını zenginleştirerek kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı önerileri ile öğrenci anketleri ve akademik personel anketleri dikkate alınmıştır.

Hedef 1.5 Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimini desteklemek amacıyla sunulan hizmetlerin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile sosyal faaliyetlerle ilgili Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı'nın ve Engelli Öğrenci Birimi'nin; sosyal donatı alanları ile ilgili Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı'nın önerileri ve öğrenci anketleri ve geri bildirimleri dikkate alınmıştır.

Hedef 2.1 Üniversitemizin yetkin olduğu alanlarda nitelikli araştırma çıktıları gerçekleştirerek proje sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile TÜBİTAK'ın yetkinlik raporu, BAP Komisyonu, TTO, Teknopark ve akademik birimlerin önerileri ile Araştırma Alt Komisyonu raporları dikkate alınmıştır.

Hedef 2.2 Araştırma altyapısını fiziki ve teknolojik bakımdan geliştirerek plan dönemi sonuna kadar kapasitesini artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile BAP Komisyonu ve akademik birimlerin önerileri dikkate alınmıştır.

Hedef 2.3 Öğretim elemanlarının kişisel gelişimlerinin sürdürülebilir olmasını sağlamak için plan dönemi sonuna kadar verilen destekleri artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Yükseköğretim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi ile akademik birimlerin önerileri ile akademik personel anketi dikkate alınmıştır.

Hedef 3.1 Ülke gelişimine katkı sağlayacak fikri mülkiyet kapsamındaki inovasyon amaçlı proje sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Akademik Birimler, Üniversite-Sanayi İşbirliği Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, TTO, Proje Ofisi, Teknopark, TÜBİTAK ve Proje özelinde destek olabilecek diğer kurumların ve özel sektör kuruluşlarının önerileri dikkate alınmıştır.

Hedef 3.2 Girişimcilik konularına ilişkin programlı ve etkili faaliyetlerde bulunarak Üniversite ve Teknoparkın bölge kalkınmasındaki etkinliğini artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile Zonguldak Teknopark, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) ile akademik birimlerin önerileri ve ilgili kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör kuruluşlarının önerileri dikkate alınmıştır.

Hedef 4.1 Hayat boyu öğrenmeye katkı sağlayacak eğitim programları ile toplumun ihtiyaçlarına yönelik sosyal sorumluluk projelerinin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile Sürekli Eğitim Merkezi, Sosyal Sorumluluk Projeleri Koordinatörlüğü, TÖMER, akademik birimler ve ilgili kurum ve kuruluşlar ile Toplumsal Katkı Alt Komisyonu raporu dikkate alınmıştır.

Hedef 4.2 Mezunlarla, dezavantajlı gruplarla etkileşim, çevreye duyarlılık ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile Mezunlarla İletişim Koordinatörlüğü, Engelli Öğrenci Koordinatörlüğü ve Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'nın önerileri ile mezun anketi dikkate alınmıştır.

Hedef 4.3 Toplum sağlığının korunması ve sürdürülmesi amacıyla sunulan sağlık hizmetlerinin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri, ZBEÜ Hastanesi, Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi, sağlık bilimleri eğitimi veren akademik birimler ile Sağlık Bakanlığı'nın önerileri dikkate alınmıştır.

Hedef 5.1 Bilgi teknolojilerine yönelik faaliyetlerin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Bilişim Sistemleri Yönlendirme Kurulu, Bilgi Güvenliği Kurulu, ilgili kurum ve kuruluşların önerileri dikkate alınmıştır.

Hedef 5.2 İnsan kaynakları kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile Personel Daire Başkanlığı, Akademik Birimler, Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, ZBEÜ Hastanesi, ZBEÜ Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü ile İlgili İdari Birimler, ilgili kurum ve kuruluşların önerileri dikkate alınmıştır.

Hedef 5.3 Kalite güvence sistemlerini üniversite genelinde yaygınlaştırarak bütün paydaşların memnuniyet düzeyini plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile Kalite Koordinatörlüğü, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Tüm Akademik ve İdari Birimler ile iç ve dış paydaş anketleri sonuçları dikkate alınmıştır.

Hedef 5.4 Hukuki hizmetler, iç denetim ve uluslararası işbirliği faaliyetlerini geliştirerek niteliğini ve kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.

Hedefinin belirlenmesinde üst politika belgeleri ile Hukuk Müşavirliği, İç Denetim Birimi Başkanlığı, Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü önerileri dikkate alınmıştır.

Stratejik Plan durum tespitinin yapılması ve stratejilerin geliştirilmesi çalışmaları kapsamında iç ve dış paydaş görüşleri anketler, toplantılar, raporlar vb. yöntemlerle alınmış ve dikkatle değerlendirilmiştir. Stratejik amaç ve hedefler belirlenirken paydaş görüşlerinden yararlanılmıştır. Akademik birimlerin temsilcileri stratejik amaçların ilgisine göre ilgili alt komisyonlarda görev almıştır. Stratejik amaç başlıkları altında paydaşların görüş, öneri ve değerlendirmelerinin plana etkisi ve kapsamı aşağıda özetlenmiştir.

Stratejik planın hazırlık sürecinde genel olarak amaç ve hedefler belirlenirken iç paydaşlarımız sürece aktif olarak katılmışlardır. Tüm akademik ve idari birimler Stratejik Planlama Ekibine üye vermiştir. Bu temsilciler birim düzeyinde ilgili kurul ve komisyonlarında kararları alarak durum analizi, geleceğe bakış, farklılaşma stratejisi önerileri ile hedef kartı taslaklarını Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'na göndermiş ve bu öneriler Strateji Geliştirme Kurulunda değerlendirilerek stratejik plan ortaya çıkmıştır. Ayrıca eğitim, araştırma, kalite, toplumsal katkı alanlarında Üniversitemiz Kalite Alt Komisyonlarının raporlarından stratejik plan hazırlık sürecinin durum analizi safhasında önemli derecede yararlanılmıştır. Kalite Koordinatörlüğümüz tarafından akademik ve idari personele yönelik gerçekleştirilen anketlerde iç paydaşlarımızın memnuniyet düzeyleri ölçülmüş ve "Ölçme-Değerlendirme Alt Komisyonu" tarafından hazırlanan rapor, planın hazırlanması sürecinde stratejiler belirlenirken yol gösterici olmuştur.

Dış paydaşlarımızın plana etkisi bağlamında üniversite faaliyetleriyle ilişkisi olan kamu idarelerinin hazırladığı üst politika belgelerinden Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program ile çeşitli kurumların yıllık programları ve eylem planlarında yer alan ilgili maddeler dikkate alınmıştır. Zonguldak ilinde ilişki içinde bulunduğumuz çeşitli kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör kuruluşlarının temsilcilerinin katılımıyla gerçekleştirilen toplantılarda üniversiteden dış paydaşların beklentileri ile önerileri alınmıştır. Ayrıca dış paydaşlara yönelik gerçekleştirilen anketlerle paydaşlarımızın hizmetlerimizden memnuniyet düzeyleri belirlenerek iyileştirilecek alanlar tespit edilmiştir. Bu kapsamda Kalite Koordinatörlüğümüz tarafından, öğrenci, mezun, uluslararası öğrenci, uzaktan eğitim ile çeşitli kurum, kuruluş ve üniversitelere yönelik memnuniyet anketleri gerçekleştirilmiş toplanan verilerden planın hazırlanması sürecinde yararlanılmıştır. Bunun dışında dış paydaşımız olan çeşitli kurum ve kuruluşlarla gerçekleştirilen protokol ve işbirliği anlaşmaları, amaç ve hedefler belirlenirken planlanan stratejilere yön vermiştir.

4.7.2. Paydaşların Katılımı

İç ve dış paydaş katılımı kapsamında öğretim elemanlarının karar alma, yönetim ve iyileştirme süreçlerine katılım akademik birim temsilcileri ve birimlerin kalite süreciyle ilişkili kurulları/komisyonları aracılığıyla gerçekleşir.

İdari personelin stratejik plan ve kalite kurullarında temsili Genel Sekreter ve Strateji Geliştirme Daire Başkanı tarafından gerçekleştirilmektedir.

Her akademik birimin öğrenci konseyi, bölüm/program öğrencileri arasından seçilen temsilcilerden oluşur ve konsey kendi başkanını seçer. Seçilen bu temsilciler, Üniversite Öğrenci Konseyini oluşturur.

Üniversitemiz Kalite Koordinatörlüğü aracılığıyla her yıl iç ve dış paydaşlarımıza yönelik olarak yedi ayrı memnuniyet anketi düzenlenmektedir. Düzenlenen anketler; Öğrenci Memnuniyet Anketi, Uluslararası Öğrenci Memnuniyet Anketi, Mezun Öğrenci Memnuniyet Anketi, Çevrimiçi Tutum Ölçeği (Uzaktan Eğitim) Memnuniyet Anketi, Akademik Personel Memnuniyet Anketi, İdari Personel Memnuniyet Anketi ve Dış Paydaş Anketidir.

Gerçekleştirilen anketlerin Kalite Komisyonumuza bağlı olarak kurulan “Ölçme ve Değerlendirme Alt Komisyonu” tarafından analizleri yapılmakta ve değerlendirme raporları hazırlanmaktadır. Ölçme ve Değerlendirme Alt Komisyonu tarafından Kalite Komisyonuna anket sonuçları ile ilgili sunum yapılmakta olup Komisyon tarafından anket sonuçlarına göre iyileştirilmesi gereken konular ile ilgili karar alınması için Üniversitemiz Senatosuna tavsiye kararları sunulmaktadır. Ayrıca memnuniyet anket sonuçları akademik birimlerle paylaşmakta, akademik birimlerin ilgili kurullarında değerlendirme yaparak iyileştirme ve alınacak önlemlerle ilgili görüşleri sorulmaktadır.

Üniversitemiz, dış paydaşların kalite güvencesi sistemi katkısına önem vermektedir. İlişki kurulan dış paydaşlar; Üniversitemiz akademik birimlerinde “Enstitü, Fakülte, Yüksekokul Danışma Kurulu Yönergesi” hükümlerine göre Danışma Kurullarımız oluşturulmuştur. Ayrıca aynı yönerge hükümlerine göre Bölüm Danışma Kurulları da kurularak faaliyetlerini sürdürmektedir. Tüm bu danışma kurullarında dış paydaşlar yer almaktadır.

Kalite Komisyonumuzun bazı toplantılarına dış paydaşlar davet edilmekte ve görüş alışverişinde bulunmaktadır. Bölümümüz dış akreditasyon süreçlerinde, dış paydaşlarından oluşan dış paydaş kurulları vasıtasıyla bölümümüzün yönetimleri ile kentte yer alan kamu kurumlarının özel sektör ve sivil toplum temsilcileri düzenli olarak görüş alışverişinde bulunmaktadır.

Üniversitemiz Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin danışma kurullarında dış paydaşlar yer almaktadır. Yılda 2 kez sendikalarla “Kurum İdari Kurulu” toplantısı yapılarak bilgi ve görüş paylaşımında bulunmaktadır. Ayrıca Üniversitemiz il düzeyinde kurulmuş çeşitli komisyonlara üyedir ve danışmanlık hizmeti sunmaktadır.

Üniversitemiz yönetimi ile kentte yer alan kamu kurumlarının özel sektör ve sivil toplum temsilcileri düzenli olarak görüş alışverişinde bulunmaktadır. Rektörlüğümüz il ve ilçelerin ticaret ve sanayi odaları yöneticileri ile periyodik olarak toplantı yaparak kalite süreçleri ile ilgili istişarelerde bulunmaktadır. Üniversitemizin hizmetleri dış paydaşlarımıza aktararak eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet konuları ile ilgili geri bildirimler alınmakta ve paydaşların kalite güvence sistemi konusunda farkındalığı ve katılımı sağlanmaktadır.

İzleme ve değerlendirme sürecinde şeffaflığa katkıda bulunmak ve kalite güvencesi sistemini sürekli güncellenmek amacıyla planda yer alan amaç ve hedeflere ilişkin kaydedilen gelişmeler, hazırlanan raporlar Üniversitemizin web sayfasında duyurulmaktadır.

Öğrenci geri bildirimleri kapsamında öğrenci temsilcileri, temsil ettikleri birimdeki öğrencilerin sorunlarını belirleyerek bunları üniversitenin yönetim organlarına iletmektedir. Öğrencilerle ilgili konuların görüşülmesi sırasında temsil ettiği birimin akademik toplantılarına katılmaktadır. Öğrenci Konseyi Başkanı ise üniversitemiz öğrencilerini ulusal ve uluslararası öğrenci etkinliklerinde temsil etmekte, öğrenciler ile ilgili konuların görüşülmesi sırasında Rektörün davetiyle Senato ve Yönetim Kurulu toplantılarına katılmaktadır.

Kalite Koordinatörlüğümüzün koordinasyonunda güz ve bahar döneminde ayrı ayrı olmak üzere her yarıyıl sonunda öğrencilere “Ders Değerlendirme Anketi” düzenlenmektedir. Anket ile öğrencilere aldıkları dersleri ve dersin öğretim elemanını değerlendirme imkânı tanınmaktadır. Anket sonuçları ilgili akademik birime gönderilmekte ve akademik birimin ilgili kurullarında değerlendirilerek alınacak önlemlerin belirlenmesi istenmektedir.

Mezun ilişkileri yönetimi kapsamında Üniversitemiz mezunlarının işe yerleşme, eğitime devam, işveren/ mezun memnuniyeti gibi bilgileri sistematik ve kapsamlı olarak toplanmaktadır. Mezunlarımız, Mezun Bilgi Sistemi üzerinde isteğe bağlı olarak bilgisini paylaşmakta, yine isteğe bağlı olarak Mezun Kart uygulamamızdan yararlanmaktadır. Mezun Bilgi Sistemi, mezunlarımızın demografik özelliklerinin yanında istihdam durumlarına ait verileri depolamaktadır. Bu veriler, belli aralıklarla Üniversitemizin kalite faaliyetlerine esas teşkil etmesi amacıyla değerlendirilmektedir. Mezunlar ile etkinlikler, akademik birimler tarafından gerçekleştirilmektedir.

Tablo 6. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş Adı	İç / Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
İdari Personel	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Öğrenciler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Mezunlar	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	2
Teknopark	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Milli Eğitim Bakanlığı, İl Milli Eğitim Müdürlüğü	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Sağlık Bakanlığı İl Sağlık Müdürlüğü	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Ticaret İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	2
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Batı Karadeniz Üniversiteler Birliği	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	2
Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı (BAKKA)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Zonguldak Sanayi ve Özel Sektör Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Türkiye Taşkömürü Kurumu (TTK)	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	2
Zonguldak Sanayi ve Ticaret Odası, İlçe Sanayi ve Ticaret Odaları	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	2
KOSGEB	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	2
İŞKUR	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	2
Zonguldak Valiliği, İlçe Kaymakamlıkları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	1
Zonguldak Belediyesi, İlçe Belediyeleri	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	2
Zonguldak Sivil Toplum Örgütleri	Dış Paydaş	Düşük	Güçlü	3
Zonguldak Meslek Odaları/Kuruluşları	Dış Paydaş	Düşük	Güçlü	3
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	4
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	4
Sendikalar	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	5
Yerel ve Ulusal Basın Yayın Organları	Dış Paydaş	Düşük	Güçlü	3
Veliler	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	5
Toplum	Dış Paydaş	Düşük	Güçlü	3

Tablo 7. Paydaş - Ürün/Hizmet Matrisi

Faaliyetler	Eğitim ve Öğretim								Araştırma ve Geliştirme					Toplumsal Hizmet				
Ürün/Hizmetler Paydaşlar	Ön Lisans/ Lisans/ Lisansüstü Eğitimi	Uluslararası Öğrenci Ofisi	Erasmus+, Farabi, Mevlana Değişim Programları	Karadokya TÖMER	Uzaktan Eğitim Merkezi	Kariyer Merkezi, Staj	Engelli Öğrenci Birimi	Mezunlarla İletişim, İstihdam	Uygulama ve Araştırma Merkezleri	Bilimsel Araştırma Projeleri	Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)	Makale ve Patent Destekleri	Bilimsel Yayınlar/ Etkinlikler	ZBEÜ Hastanesi, Diş Merkezi, Obezite	Sürekli Eğitim Merkezi, Sosyal Kültürel Faal.	Merkezi Laboratuvar, Diğer Laboratuvarlar	Sosyal Sorumluluk ve Toplumsal Projeler	Sosyal Tesis, Konukevi, Kreş, Yüzme Havuzu
Akademik Personel	X		X		X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
İdari Personel	X		X		X			X	X					X	X		X	X
Öğrenciler	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X		X	X	X	X	X
Teknopark									X	X	X					X		
Zonguldak Valiliği						X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X
Yerel Yönetimler						X		X	X	X	X		X	X	X	X	X	X
Özel Sektör Kuruluşları						X		X	X	X	X			X	X	X	X	
Sanayi ve Meslek Odaları	X					X		X	X				X	X	X	X	X	
Batı Karadeniz Üniversiteler Birliği	X			X	X			X	X				X					
Milli Eğitim Bakanlığı	X																	
Strateji ve Bütçe Başkanlığı									X	X	X	X	X	X	X	X		X
Hazine Maliye Bakanlığı									X	X	X	X	X	X	X	X		X
Sağlık Bakanlığı														X				
YÖK	X	X	X	X	X				X			X	X					
YÖKAK	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sivil Toplum Örgütleri	X								X	X			X	X	X	X	X	
Basın Yayın Organları													X		X		X	
Diğer Üniversiteler	X		X	X					X	X	X		X			X	X	X
Diğer Kamu Kurum/Kuruluşları						X			X	X	X			X	X	X		X
Mezunlar	X							X			X			X	X		X	X
Veliler														X	X			X
Toplum	X		X	X	X			X	X					X	X	X	X	X

4.8. Kuruluş İçi Analiz

4.8.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

İnsan Kaynakları Planlaması, Üniversitemiz açısından stratejik bir öneme sahiptir. Üniversitemizin gelecekte ihtiyaç duyacağı insan kaynağının niceliksel ve niteliksel olarak profili ve ihtiyaç analizi ZBEÜ Personel Daire Başkanlığı tarafından istatistiksel çalışmalarla belirlenmiştir.

Üniversitemizde akademik personel sayısı 01.07.2022 tarihi itibarıyla toplam 1.328'dir. Profesör sayısı 149, doçent sayısı 123, doktor öğretim üyesi sayısı 307 olmak üzere 579 öğretim üyemiz bulunmaktadır. Bunun yanı sıra öğretim görevlisi sayımız 327 ve araştırma görevlisi sayımız ise 422'dir. Yabancı uyruklu akademisyen sayımız 6'dır. 2018 yılında 1226 olan akademik personel sayımız 2022 yılında %8 artarak 1328'e yükselmiştir. 2022 yılında atanan akademik personel sayısı 95'tir. 2022 yılında 49 akademik personel Üniversitemizden ayrılmıştır.

Birimler Bazında Akademik Personelin Kadro Dağılımı (2022 yılı)

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	Prof.	Doç.	Dr. Öğr. Üyesi	Öğr. Gör.	Arş. Gör.	Toplam
Rektörlük				14		14
Dış Hekimliği Fakültesi	5	4	10		68	87
Eczacılık Fakültesi	1		12	1	7	21
Ereğli Eğitim Fakültesi	5	18	38	2	14	77
Fen Edebiyat Fakültesi	26	17	48	1	43	135
Güzel Sanatlar Fakültesi		2	2	2		6
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	13	16	23	1	22	75
İlahiyat Fakültesi	1	4	11	3	13	32
İletişim Fakültesi			4		3	7
Karadeniz Ereğli Turizm Fakültesi			6		2	8
Mimarlık ve Tasarım Fakültesi						
Mühendislik Fakültesi	29	9	46	2	54	140
Sağlık Bilimleri Fakültesi	1	6	8	8	8	31
Tıp Fakültesi	65	17	60		175	317
Devlet Konservatuvarı		1	7	12	2	22
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu		3	2		1	6
Çaycuma Sivil Havacılık Yüksekokulu						
Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu		1	2	1		4
Yabancı Diller Yüksekokulu			4	58		62
Ahmet Erdoğan Sağlık Hizmetleri MYO	1	2	3	31		37
Alaplı MYO	1	1	5	42		49
Çaycuma Gıda ve Tarım MYO			5	14		19
Çaycuma MYO	1	2	2	28		33
Denizcilik Fakültesi		1	3	2	4	10
Devrek Adalet MYO				3		3
Devrek MYO			3	46		49
Gökçebey Mithat-Mehmet Çanakçı MYO				15		15
Karadeniz Ereğli Meslek Yüksekokulu			1	14		15
Zonguldak MYO	2	4	6	22	1	35
Toplam	149	123	307	327	422	1.328

Akademik Personel Cinsiyet Dağılımı (2022 yılı)

Prof.		Doç.		Dr. Öğr. Üyesi		Öğr. Gör.		Araş. Gör.		TOPLAM	
Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
51	98	45	78	143	164	170	157	216	206	625	703

Üniversitemizde 703 erkek, 625 kadın akademik personel bulunmaktadır. Kadın akademik personel oranı 2018 yılında %45 iken 2022 yılında %47'ye yükselmiştir. Erkek akademik personel oranı 2018 yılında %55 iken 2022 yılında %53'e gerilemiştir.

Akademik Personel Yaş Dağılımı (2022 yılı)

21-25 Yaş	26-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41-50 Yaş	51-Üzeri	TOPLAM
38	222	244	298	330	196	1328
%3	%17	%18	%22	%25	%15	%100

Üniversitemiz akademik personelinin yaş dağılımı son beş yılda değişim göstermiştir. 2018 yılında 26-30 yaş dağılımı en yüksek oranda iken (%24) bu oran 2022 yılında 41-50 yaş dağılımı (%25) olarak gerçekleşmiştir.

İdari Personel Kadrolarının Birimler Bazında Dağılımı

Birimler	4/A		4/B	İşçi	DOLU KADRO TOPLAMI
	Boş	Dolu	Dolu	Dolu	
Toplam İdari Personel (2018 Yılı)	770	1.113	159	916	2.188
Toplam İdari Personel (2022 Yılı)	808	1.079	368	947	2.394
Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi	272	288	307	77	672
SKS (Öz Gelirler ve 632 SKHK)	8	31		59	90
Döner Sermaye (632 SKHK)	135	270		525	795
Genel Sekreterlik	9	13			13
Personel Daire Başkanlığı	30	24		3	27
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	32	59		287	346
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	23	53			53
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	12	20			20
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	6	9			9
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	13	11			11
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	16	11			11
Hukuk Müşavirliği	7	6			6
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	26	11			11
Sivil Savunma Uzmanlığı					
Fen Edebiyat Fakültesi	10	12			12
Tıp Fakültesi	10	18			18
Mühendislik Fakültesi	10	31			31
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	10	12			12
Ereğli Eğitim Fakültesi	10	21			21
Güzel Sanatlar Fakültesi	6	4			4
Diş Hekimliği Fakültesi	24	30			30
İletişim Fakültesi	4	2			2
İlahiyat Fakültesi	8	6			6
Eczacılık Fakültesi	2	6			6
Denizcilik Fakültesi	4	7			7
Mimarlık ve Tasarım Fakültesi	6	1			1
Ereğli Turizm Fakültesi	5	4			4
Sağlık Bilimleri Fakültesi	6	9			9
Fen Bilimleri Enstitüsü	7	2			2
Sosyal Bilimler Enstitüsü	4	3			3
Sağlık Bilimleri Enstitüsü	5	3			3
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	5	2			2
Yabancı Diller Yüksekokulu	4	9			9
Çaycuma Sivil Havacılık Yüksekokulu	7	1			1
Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu	7	1			1
Alaplı Meslek Yüksekokulu	7	20			20
Zonguldak Meslek Yüksekokulu	7	13			13
Ahmet Erdoğan Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu	2	10			10
Devrek Meslek Yüksekokulu	5	10			10
Devrek Adalet Meslek Yüksekokulu	5	1			1
Çaycuma Meslek Yüksekokulu	7	14			14
Çaycuma Gıda ve Tarım Meslek Yüksekokulu	6	3			3
Gökçebey Mithat-Mehmet Çanakçı Meslek Yüksekokulu	9	9			9
Karadeniz Ereğli Meslek Yüksekokulu	6	9			9
Devlet Konservatuvarı	8	5			5

Üniversitemiz idari personel sayısı 01.07.2022 tarihi itibarıyla toplam 2.394'tür. (4A) Memur sayısı 1.079, (4B) Sözleşmeli Personel sayısı 368, (4D) İşçi sayısı 947'dir. Toplam idari boş kadro sayısı 808'dir. 2022 yılında atanan idari personel sayısı 11'dir. 2022 yılında 14 idari personel Üniversitemizden ayrılmıştır. 2018 yılında 2.188 olan toplam idari personel sayımız 2022 yılında %9,4 artışla 2.394'e yükselmiştir.

İdari Personelin Sayısal Dağılımı (2018-2022)

Yıl	4/A Memur	4/B Sözleşmeli	4/D İşçi	TOPLAM
2018 Yılı	1.113	159	916	2.188
2022 Yılı	1.079	368	947	2.394

İdari Personelin Hizmet Sınıfları Bazında Dağılımı (2018-2022)

Yıl	Genel İdari Hizmetler	Teknik Hizmetler	Sağlık Hizmetleri	Yardımcı Hizmetler	Eğitim Hizmetleri	Avukatlık Hizmetleri	4/B Sözleşmeli	4/D İşçi
2018 Yılı	408	16	470	104	2	3	159	916
2022 Yılı	394	140	448	93	2	3	368	947

İdari Personelin Özlük Haklarının Ödendiği Kaynak Bazında Dağılımı (2018-2022)

Hizmet Sınıfı	Özel Bütçe		SKS Öz Gelirler		Döner Sermaye		TOPLAM	
	2018 Yılı	2022 Yılı	2018 Yılı	2022 Yılı	2018 Yılı	2022 Yılı	2018 Yılı	2022 Yılı
Genel İdari Hizmetler	380	365	17	16	11	12	408	393
Teknik Hizmetler	110	123	3	3	13	13	126	139
Sağlık Hizmetleri	259	249	-	-	211	205	470	454
Eğitim Hizmetleri	2	2	-	-	-	-	22	2
Avukatlık Hizmetleri	3	3	-	-	-	-	3	3
Yardımcı Hizmetler	51	41	12	12	41	40	104	93
4/B Sözleşmeli		307			159		159	307
4/D İşçi	298	369	64	59	554	525	916	953
TOPLAM	1.103	1.459	96	90	989	795	2.188	2.394

4/A İdari Personelin Eğitim Durumu (2018-2022)

Yıl	İlk Öğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora
2018 Yılı	%6	%17	%18	%53	%6	%0
2022 Yılı	%4	%13	%17	%56	%9	%1

4/A İdari Personelin Hizmet Süreleri (2018-2022)

Yıl	1-3 Yıl	4-6 Yıl	7-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21-Üzeri Yıl
2018 Yılı	%6	%7	%19	%29	%18	%21
2022 Yılı	%5	%4	%10	%25	%24	%32

4/A İdari Personelin Yaş İtibarıyla Dağılımı (2018-2022)

Yıl	21-25 Yaş	26-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41-50 Yaş	51-Üzeri Yaş
2018 Yılı	%1	%7	%21	%24	%32	%15
2022 Yılı	%1	%5	%12	%22	%42	%18

4/A İdari Personelin Cinsiyet Dağılımı (2018-2022)

Yıl	Kadın	Erkek	TOPLAM
2018 Yılı	%49,60	%51,40	%100
2022 Yılı	%49,72	%50,28	%100

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi birimlerinde Öğretim üyelerinin atamaları 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'na dayalı olarak hazırlanmış olan "Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönetmeliği" ve "ZBEÜ Birimlerinde Doktor Öğretim Üyesi Kadrosuna Doçent Kadrosuna, Profesör Kadrosuna Atama İlkelerine" göre şeffaflık ve objektiflik ilkeleri esas alınarak yapılmaktadır.

Dr. Öğr. Üyesi kadrosundaki öğretim üyelerinin yeniden atamaları "ZBEÜ Birimlerinde Doktor Öğretim Üyesi Kadrosuna Atama İlkelerine" göre yapılmaktadır.

Öğretim üyesi dışındaki öğretim elemanlarının ilk ve yeniden atanmalarında ise "Öğretim Üyesi Dışındaki Öğretim Elemanı Kadrolarına Yapılacak Atamalarda Uygulanacak Merkezi Sınav ile Giriş Sınavlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" ile "ZBEÜ Birimlerinde Görevli Öğretim Üyeleri Dışındaki Öğretim Elemanlarının Yeniden Atanmalarında Uygulanacak İlkeler" uygulanmaktadır.

<https://personel.beun.edu.tr/mevzuat.html>

Programlarda görev yapacak olan öğretim görevlisi ve üyelerinin sayı ve nitelikleri YÖK'ün program açma kriterlerine göre belirlenmektedir.

Akademik personel talepleri ilgili akademik birim yönetimlerince üst yönetime bildirilir ve ihtiyaç kadro uygunluğuna göre karşılanır. Öğretim üyeleri için her bir devlet üniversitesinin belirlediği ve YÖK tarafından onaylanan kriterler dâhilinde ve üniversitenin ihtiyaçları doğrultusunda ulusal nitelikli ilanlara yapılan başvurular, üniversitenin yetkili organlarınca değerlendirilerek atamalar yapılmaktadır.

Yardımcı öğretim elemanları, YÖK tarafından ilan edilen kadrolara yapılan başvurular arasından merkezi sınav, yabancı dil sınavı ve mezuniyet not ortalamasına göre yapılan ön değerlendirme ve yazılı sınav sonrasında atanmaktadır.

Yabancı uyruklu akademik personel, ilan şartı olmadan bu bölümde belirtilen kriterlere göre atanabilmektedir.

Kuruma dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usulleri YÖK'ün 2547 sayılı Kanununda belirlenmiştir. İlgili kanun maddeleri kapsamında belli dönemlerde ilgili bölümlerin ve birimlerin isteği doğrultusunda Üniversite Yönetim Kurulu kararı ile görevlendirme yapılmaktadır.

Ders görevlendirmeleri her eğitim öğretim döneminin başında bölümlerin teklifi ve ilgili kurulların kararıyla öğretim elemanlarının mezuniyet ve uzmanlık alanları ile ders yetkinliğine göre yapılmaktadır.

Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için 2547 sayılı YÖK Kanunu kapsamında yurt içinde ve dışında kongre, konferans, seminer ve benzeri bilimsel toplantılara katılmalarına, araştırma ve inceleme gezileri yapmalarına belirli sürelerle izin verilebilmektedir.

Ayrıca bu amaçla Üniversitemiz BAP birimi tarafından öğretim elemanlarımıza yurt dışı etkinliklerine katılım projeleri kapsamında destek verilmektedir. Akademik kadronun ve eğitimin-öğretimin geliştirilmesi bağlamında öğretim görevlilerinin yüksek lisans ve doktora yapmaları teşvik edilmekte ve bu kapsamda gerekli izinler verilmektedir.

Belirlenen kriterlere göre yapılan sıralama esas alınarak, akademisyenlere Erasmus+ programı kapsamında Avrupa'daki üniversitelerde eğitim alma ve ders verme imkânları sağlanmaktadır.

Her dönem sonunda öğrenciler aldıkları dersleri ve derslerin öğretim elemanlarını "Ders ve Öğretim Elemanı Değerlendirme Anketi" ile değerlendirmektedirler. Bu değerlendirmeler ilgili öğretim elemanlarıyla paylaşılmakta, birim kalite komisyonu ve akademik kurul toplantısında tartışılmakta ve böylece öğretim elemanlarının performansları izlenmektedir.

Öğretim süreçlerinde uygulama, araştırma ve proje gibi öğrenci merkezli etkinlikleri öne çıkarma konusunda öğretim elemanlarımız teşvik edilmekte ve üniversitemiz bünyesindeki derslikler, laboratuvarlar ve atölyelerin altyapıları bu amaç doğrultusunda düzenlenmektedir.

Yılsonu akademik kurul toplantılarında nitelikli yayınlar yapan personele takdir belgeleri sunulmaktadır. Üniversitemizin öğretim elemanı performanslarının artırılması kapsamında, her yıl fen bilimleri ve sosyal bilimler alanında bilim teşvik ödülü verilmektedir. SCI, SSCI ve AHCI endeksli dergilerde yapılan yayınlara "Başarı Belgesi" verilmektedir. Üniversitemizdeki araştırmacılar, ülkemizdeki çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından verilen prestijli ödüllerle ödüllendirilmektedir.

Üniversitede araştırma stratejileri ve hedefleri doğrultusunda doktora programlarının açılması ve bu programların çeşitliliğinin artırılması kapsamında öğretim elemanı nitelik ve niceliği dikkate alınarak çalışmalar yürütülmektedir.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) öğretim elemanları, araştırmacılar, girişimciler ve öğrenciler için aktif olarak destek vermeye başlamıştır.

Akademik personele bilimsel İngilizce makaleleri için “hata düzeltme” danışmanlık hizmeti sunmak amacıyla Yabancı Diller Yüksekokulu bünyesinde “Makale Hazırlama Destek Ofisi” bulunmaktadır. Makale Hazırlama Destek Ofisimiz, Türkiye’deki üniversitelerde hizmet veren ilk makale hazırlama destek ofisleri arasındadır.

Üniversitemizde bilim insanlarının araştırma ve bilimsel çalışmalarını özgürce gerçekleştirilmesi için çeşitli olanaklar sunulmakta, bilim teknoloji ve uygulama araştırma merkezi ile birimlerde yer alan laboratuvarlarda bilimsel çalışmalar için güncel teknolojik altyapı sağlanmaktadır.

Araştırma kadromuzun yetkinliği, Üniversitemiz üst yönetimi tarafından desteklenen hizmet içi eğitimler, ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlikler, proje eğitim seminerleri vb. ile geliştirilmekte ve iyileştirilmektedir.

Araştırma kadromuzun performans değerlendirilmesi araştırmacının sunduğu faaliyet raporuna göre yapılmaktadır. Ayrıca bölümlerimizin yıllık faaliyet raporlarında araştırma kadrosunun araştırma performansı (yayın sayısı, kongre katılımı vb. faaliyetleri) izlenmektedir. Ayrıca birimlerimiz tarafından her yıl düzenlenen Akademik Kurul Toplantılarında bölümlerimizin faaliyet raporları değerlendirilmektedir.

Üniversitemizde araştırma geliştirme hedeflerine ulaşmayı sağlamak üzere bölümlerimizin ihtiyaçlarına göre kadro ilanları yapılarak gereksinim duyulan bölümlerimize araştırma kadrosu sağlanmaktadır.

İdari personel kadroları, ihtiyaca göre merkezi olarak gerçekleştirilen Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) sonucu temel alınarak temin edilmektedir. Atama, merkezi olarak gerçekleştirilmekte, Üniversite sadece kadro unvanını ve pozisyonunu belirlemektedir. Üniversitenin idari kadrolardaki bazı ihtiyaçları ise işçi, sözleşmeli personel ve geçici statüdeki çalışanlar tarafından karşılanmaktadır.

İdari ve destek personelinin eğitim ve liyakatleri kapsamında birimlerimiz, yeterli sayı ve nitelikte idari personelin istihdamı konusunda taleplerini Üniversitemiz Rektörlüğüne bildirmektedir. Göreve başlayan personel hazırlayıcı, temel eğitim ve staj dönemlerinden geçtikten sonra sınava tabi tutularak memur kadrolarına atanmaktadır.

Nitelikli insan kaynağını arttırmak amacıyla hedeflenen amaçlar doğrultusunda personele yönelik hizmet içi eğitim programları uygulanmaktadır. Ayrıca stratejik plan çalışmalarında, Üniversite içinde, kalite yönetimi sistemi farkındalığı yaratacak faaliyetler gerçekleştirilmesine ve çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik etkinliklerin planlanması da yapılmıştır.

İnsan Kaynakları Analiz Sonuçları:

Üniversitemizde araştırma stratejileri ve hedeflerini gerçekleştirecek nitelikte ve nicelikte öğretim elemanı bulunmaktadır.

Üniversitemizin araştırma kadrosu temelde öğretim elemanlarından oluşmaktadır.

Araştırma kadrosunun yetkinliği, Üniversitemiz üst yönetimi tarafından desteklenen hizmet içi eğitimler, ulusal ve uluslararası bilimsel etkinlikler, proje eğitim seminerleri vb. ile geliştirilmekte ve iyileştirilmektedir.

Üniversitemizde “Eğiticilerin Eğitimi” programı hedefler ile kalite güvence sistemine uygun olarak tasarlanıp düzenli olarak yapılmakta ve sonuçları izlenmektedir.

Üniversitemizde araştırma stratejileri ve hedeflerine ulaşmayı sağlamak üzere fakülte ve yüksekokulların ihtiyaçlarına göre kadro ilanları yapılarak gereksinim duyulan alanlara araştırma kadrosu sağlanmaktadır.

Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) tarafından, farkındalık eğitimleri kapsamında; öğretim elemanlarına birebir ziyaretlerde bulunarak teknoloji transferi konusunda farkındalık oluşturacak faaliyetler organize edilmektedir.

Ayrıca yine TTO tarafından Üniversitemiz öğretim elamanlarına, TÜBİTAK ve diğer ulusal destek programları hakkında bilgilendirmelerde bulunmakta, ulusal ve uluslararası proje hazırlama, yazma, yürütme, raporlama ile patent başvuru desteği verilmekte, akademisyenlerin ARBİS kayıtlarının güncel tutulması için çalışmalar yürütülmektedir.

Yılsonu akademik kurul toplantılarında nitelikli yayınlar yapan personele takdir belgeleri sunulmaktadır.

Üniversitemizde yeterli sayı ve nitelikte idari personelin istihdamı konusunda merkezi idarenin kararları belirleyicidir.

Nitelikli insan kaynağını arttırmak amacıyla hedeflenen amaçlar doğrultusunda idari personele yönelik hizmet içi eğitim programları uygulanmaktadır. Ayrıca stratejik plan çalışmalarında, Üniversite içinde, kalite yönetimi sistemi farkındalığı yaratacak faaliyetler gerçekleştirilmesine ve çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik etkinliklerin planlanması da yapılmıştır.

4.8.2. Kurum Kültürü Analizi

Katılım

Akademik personelimizin yönetim ve karar alma süreçlerine katılımı anabilim dalı-bölüm ve akademik birim düzeyinde yasal mevzuatla güvence altına alınmış şu süreçlerle olmaktadır:

Üniversitemiz öğretim elamanları, mensup oldukları bölüm / program düzeyinde, eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı politikalarını ilgilendiren hususlardaki karar alma ve görüş bildirme süreçlerine anabilim dalı ve bölüm kurulları vasıtasıyla katılmaktadırlar. Birime bağlı bölüm kurullarında alınan kararlar, dekanlık/müdürlük nezaretinde akademik birimlerin üst kurullarında ele alınıp tartışılarak uygulanmaktadır.

Ayrıca üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve kalite politikaları geliştirme gibi faaliyetlerinde çalışan ve akademik personelin üye olduğu çeşitli kurul ve komisyonlar bulunmaktadır. Bu kurul ve komisyonların işleyişi ve varlıkları yasal mevzuatla garanti altına alınmış olup, bütün kararlar, oy birliği ya da oy çoğunluğu ile alınmaktadır.

Açıklanan bu karar alma süreçlerinde, özellikle akademik-bilimsel süreçler, akademik ve bilimsel özerklik kavramının ruhuna uygun şekilde çoğulcu, çeşitliliğe değer veren ve katılımcı bir yönetim kültürü doğrultusunda yürütülmektedir.

Üniversite üst yönetimini temsilen Rektörlük makamının sürece katkısı, koordinasyon ve idari iş ve işlemler yönünden yerindelik ve uygunluk denetimi gerçekleştirilmek şeklindedir.

Üniversitemiz idari personelinin üniversite yönetim süreçleri içindeki temsili ise Rektörlük makamına bağlı olarak çalışan Genel Sekreter vasıtasıyla olmaktadır. Genel Sekreter, sorumluluğu altında 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu hükümlerine bağlı çalışan idari personelin birimin yönetim süreçleri içinde tanımlanmış iş ve işlemleri yerine getirmelerini sağlamakta ve denetlemektedir.

Üniversitemiz süreklilik içinde değişimi, iletişimi, çoğulculuğu, paylaşımcılığı, kalite politikalarına bağlılığı ve kurumsal sorumluluk ilkelerini benimseyen bir yönetim modeline sahiptir. Modelin özünü oluşturan ilkeler ise kurumsal bir kimlik ve kültür oluşturacak şekilde, üniversitenin belirlediği misyon, vizyon ve stratejik hedeflerine ulaştırma yolunda esas özne konumunda olan üniversite çalışanları tarafından içselleştirilmektedir. Ayrıca bu modelin süreç ve işleyişi üniversitenin üst yönetimi ile eş güdüm içerisinde yürütülmektedir.

İşbirliği

Üniversitemizin eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı alanlarındaki hedef ve faaliyetleri göz önüne alındığında; personelinin görüş ve fikirlerine, memnuniyetine değer veren, katılımcı ve paylaşımcı bir yönetim anlayışına, koordinasyon ve iletişimi önceleyen bir yönetim modeline sahiptir. Üniversitemiz işbirliği süreçlerini desteklemektedir.

Üniversitemizde LABSİS portalı ile laboratuvar altyapılarının araştırmacıların tamamının kullanımına açılmıştır. Teknoloji Transfer Ofisi ile üniversite öğretim elemanları, araştırmacıları, girişimcileri lie bloge formları, girişimcileri, teknoloji kullanıcısı sanayi şirketleri, arasında bilgilendirme, koordinasyon ve araştırma arz ve talebini yönlendirme çalışmaları yürütülmektedir.

Akademik ve idari çalışanlara yönelik gerçekleştirilen anketlerde işbirliği süreçlerine yönelik önermelere yer verilmektedir. Ayrıca eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı alanlarında kurulan ve rektörlük ve akademik birimlerde etkileşimli çalışan kurul ve komisyonlar işbirliğini düzeyini artırmaktadır. İdari birimlerin çalışmaları için koordinasyon mekanizmaları oluşturulmuştur.

Bilginin yayılımı

Üniversitemizin tüm akademik ve idari birimlerin güncel internet sayfaları bulunmakta olup buradan birim ve faaliyetleri ile ilgili her türlü bilgiye ulaşılabilir.

Bilgi yönetim sistemi Üniversitemizde yönetim bilgi sistemi; Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), Öğrenci Yazılım Sistemi (OBS) ve Personel Yazılım Sistemi (UNİPA) olmak üzere üç ana başlık altında sınıflandırılabilir. Bunun haricinde tüm verilerin toplandığı Veri Toplama Merkezi (VTM) otomasyon sistemi kurulmuştur. Tüm bu yazılım sistemlerine internet ortamında erişim sağlanabilmektedir. Ayrıca akademik birimlerin web sayfalarından da kurumla ilgili gerekli bilgilere ulaşılabilir.

Üniversitemizde “Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS)” üzerinden “Öğrenci Memnuniyet Anketi” ve “Ders Değerlendirme Anketi” yapılmış olup sonuçlar birim bazında ilgili akademik birimlere yollanmış, birimlerin sonuçları değerlendirmiş ve alınacak önlemleri Üniversite Kalite Komisyonu'na bildirmiştir.

Öğretim elemanlarımız ders sunumlarını kişisel web sayfalarına eklemiş olup, derslerinde bu sunumlar üzerinden ve diğer öğretim tekniklerini (video, konferans vb.) kullanarak harmanlanmış öğrenme şeklinde eğitim öğretim faaliyetlerini yürütmektedirler.

Üniversitemiz mesleki bilgi, beceri ve yetkinlikleri kazandıran eğitim öğretim programlarımız yanında, Sürekli Eğitim Merkezimiz ve Eğitim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezimiz aracılığı ile Bologna süreci kapsamında öğrencilerimizin ve mezunlarımızın hayat boyu öğrenimine imkân sağlamaktadır.

Üniversitemiz birimlerince gerçekleştirilen bilgilendirme toplantıları, açılış törenleri, sempozyum, konferans, konser, sergi vb. etkinliklerin duyuruları Üniversitemiz internet sitesi ana sayfasında yer alan “etkinlik takvimi” bölümünde ilan edilmektedir.

Üniversitemiz Web 2.0 teknolojilerindeki, blog, sosyal ağlar, e-posta, cloud gibi uygulamaları kullanmakta olup, Web 3.0 teknolojilerinde ise ipad, ve cep telefonları ile mobil bilgilendirme ve öğrenme imkânı sağlamaktadır.

Ayrıca, Üniversitenin düzenlediği tüm etkinliklerin duyurusu kurumsal kimliğine uygun davetiye/afişlerle yapılmakta, tasarım ve dağıtımı, Basın, Yayın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü tarafından yürütülmektedir. Gerçekleştirilen faaliyetler sonucunda elde edilen ulusal ve uluslararası alandaki başarılar, düzenlenen önemli etkinlikler ve faaliyetler, işbirliği protokolleri, bilimsel alanda gerçekleştirilen önemli çalışmalar Üniversitemiz internet sayfasında haber olarak yayımlanarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Düzenlenen etkinliklere ilişkin duyurular ve haberler internet sayfasının yanı sıra Üniversitemiz resmi sosyal medya hesapları ve basın bildirileri yoluyla da kamuoyuna duyurulmaktadır.

Üniversitemize ilişkin sayısal verilerin yer aldığı “Bir Bakışta ZBEÜ” adlı tanıtım bülteni Üniversitemiz internet sayfasında yayımlanarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Belirli aralıklarla güncellenen bu tanıtım bülteni ve diğer tanıtım materyalleri, başta tanıtım ve tercih günleri olmak üzere fuar, basın toplantıları ve çeşitli etkinliklerde kamuoyuyla paylaşılmaktadır.

Kurum içi ve kurum dışı paydaşlar ve hedef kitlelerle iletişimde önemli katkılarda bulunan “Kampüsün Sesi Dergisi” ise üç ayda bir Üniversitemiz internet sitesinde elektronik olarak yayımlanmaktadır.

İhtiyaç duyulan alanlarda Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından yapılandırılan programlar mevcuttur (Kullanıcı Yönetim Portalı, Öz Geçmiş ve Personel Bilgi Sistemi Web Servisi, Veri Toplama Merkezi (VTM), Arıza Takip, Bilimsel Araştırmalar Projeleri Yönetim Sistemi, AMP Yaklaşık Maliyet ve Hakediş Yazılımı, Yemekhane ve Araç Yaya Geçiş Sistemi Otomasyonu, İctihat Bilgi Bankası Yazılımı, İcraMatik Yazılımı, Kamu Sürekli İşçi Maaş Bordro Özlük Yazılımı, BESYO Online Öğrenci Başvuru Portalı, Rehber Arayüzü, Kimlik Doğrulama Sistemi Webservice, Personel Bilgi Yönetim Sistemi (ÜNİPA), UZEM ALMS Yazılımı, Kaynak Talep Sistemi (KTS) ve Laboratuvar Bilgi Sistemi (LABSİS), Salon Rezervasyon Sistemi ve Sosyal CV Sistemi)

Yönetimsel ve idari işlerin yürütülmesi ve iş akışı süreçlerin tamamlanmasında, elektronik yazılım programları kullanılmakta, yeni uygulanmaya başlanacak elektronik süreçler (örneğin e-ihale vb.) için ilgili personellerinin hizmet içi eğitimlere katılmasını sağlamaktadır.

Öğrenme

Üniversite genelinde farklı birimler tarafından organize edilen ve insan kaynaklarının gelişimine katkı sağlayan çok sayıda eğitim (Eğiticilerin eğitimi, hizmet içi eğitim vb.), deneyim paylaşım toplantıları, bilimsel toplantılar (Kongre, sempozyum, konferans, seminer, söyleşi vb.) tematik atölyeler, mesleki gelişime yönelik kurslar gibi faaliyetler düzenlenmektedir.

Nitelikli insan kaynağını arttırmak amacıyla hedeflenen amaçlar doğrultusunda personele yönelik hizmet içi eğitim programları uygulanmaktadır. Ayrıca stratejik plan çalışmalarında, Üniversite içinde, kalite yönetimi sistemi farkındalığı yaratacak faaliyetler gerçekleştirilmesine ve çalışanların yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik etkinliklerin planlanması da yapılmıştır.

Kurum içi iletişim

Üniversitemizin akademik ve idari organlarında üst yönetimden anabilim dalı teşkilatına kadar personel görev tanımları belirlenmiş durumdadır. Ana ilkelerini söz konusu kanun ve yönetmeliklerden alan bu tanımlar, akademik-bilimsel özerklik ve hareket serbestliği felsefesi doğrultusunda sorunları tespit ederek inisiyatif alma, dönüşümü sağlayabilme kapasitesini sağlayacak doğrultuda yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya iki yönlü akış şeklinde, Üniversitemizin akademik birimlerinin yetkili kurul ve komisyonlarında bütün öneriler; üniversite üst yönetimine iletilmekte ve rektörlük öncülüğünde Üniversite Senatosu’nda tartışılarak, yürürlükteki mevzuata uygunsa hayata geçirilmektedir.

Paydaşlarla ilişkiler

Üniversitemizin güçlü ve zayıf yönleri ile ortaya çıkabilecek fırsatlar ve tehditlerin belirlenmesi amacıyla dış paydaşlarımızın görüşlerini ve değerlendirmelerini almak üzere paydaş toplantıları düzenli olarak gerçekleştirilmekte, ayrıca dış paydaş anketleri yapılmaktadır.

Üniversitenin üst yönetimi düzeyinde ve aynı zamanda akademik birimlerin danışma kurulları aracılığıyla dış paydaşlar kalite süreçlerine katkı vermektedir.

Stratejik Planımızı hazırlarken akademik ve idari personelimizin, öğrencilerimizin ve dış paydaşlarımızın görüşleri alınarak katılımcılık anlayışının benimsenmesine özen gösterilmiştir.

Üniversitemiz faaliyetlerinin tümüyle ilgili güncel ve güvenilir verileri içeren stratejik planlar ve faaliyet raporları "5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu" uyarınca ve ilgili mevzuatlara uygun olarak Üniversitemiz internet sayfasında yayımlanarak kamuoyu ve iç ve dış paydaşlarla paylaşılmaktadır. Bunun yanı sıra her yıl Sayıştay tarafından dış değerlendirme raporları düzenlemekte ve bu raporlar da kamuoyuna açıklanmaktadır.

Değişime açıklık

Üniversitemiz, yükseköğretim sistemindeki değişimleri, millî hedefleri ve paydaş beklentilerini göz önüne alarak gelecek durumlara hazır olmayı sağlayan kısmî bir "Değişim Yönetim Modeline" sahiptir. Bu model akademik birimlerdeki bölüm ve anabilim dalları tarafından da benimsenmektedir.

Bu doğrultuda yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya iki yönlü akış şeklinde, Üniversitemizin akademik birimlerinin yetkili kurul ve komisyonlarında tartışılarak tespit edilen dönüşüm ihtiyaçları ve çözüm modelleri ve eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerine yönelik bütün öneriler; üniversite üst yönetimine iletilmekte ve rektörlük öncülüğünde Üniversite Senatosu'nda tartışılarak, yürürlükteki mevzuata uygunsa hayata geçirilmektedir.

Karşılaşılan her bir yeni duruma uyum sağlama ve önlem alma esnekliğine sahip olan bu dönüşüm ve itibak kabiliyeti, kurum olarak üniversitemizin üst yönetiminden başlamak üzere bağlı akademik birimleri tarafından da koordinasyon içinde uygulanabilmektedir. Bu anlayış içinde eğitim-öğretim evreni içinde karşı karşıya kalınan sorunlar, gelişme ve anlayış değişikliklerinin yol açtığı değişim ihtiyaçları esnek bir yaklaşım modeli ile dış ve iç paydaşlarımızın da görüşleri doğrultusunda belirlenebilmektedir. Ayrıca bu belirlenimlere yönelik önlem ve faaliyetler süratle uygulamaya geçirilebilmektedir. Değişim ve dönüşüm ihtiyaçları doğrultusunda yapılan planlamalar üniversite üst yönetimi hazırladığı beşer yıllık stratejik planlar ile belirlenmekte ve performans göstergeleri bakımından bu faaliyetlerin sonuçları da faaliyet raporları ile izlenmektedir.

Üniversitemizin akademik ve idari organlarında üst yönetimden anabilim dalı teşkilatına kadar personel görev tanımları belirlenmiş durumdadır. Ana ilkelerini söz konusu kanun ve yönetmeliklerden alan bu tanımlar, akademik-bilimsel özerklik ve hareket serbestliği felsefesi doğrultusunda sorunları tespit ederek inisiyatif alma, dönüşümü sağlayabilme kapasitesini sağlayacak bir vizyonu yansıtmaktadır.

Son yıllarda karşı karşıya kaldığımız salgın süreci ve yarattığı sonuçlar, bütün Türk yükseköğretim dünyası ile üniversitemiz açısından da beklenmedik dönüşüm ihtiyaçlarını ortaya çıkarmıştır. Bu süreçte Üniversitemiz ve akademik birimlerimiz, Covid-19 pandemisi başlangıcından günümüze değişime ayak uydurarak, eğitim-öğretim sürecini örgün eğitimden uzaktan eğitime süratle dönüştürerek, dersleri çevrimiçi, karma ve yüz yüze devam ettirerek eğitim-öğretimde kesintiye izin vermemiştir.

Üniversitemiz, gelişen teknoloji ile birlikte öğrencilerimizin değişen eğitim ihtiyaçlarını karşılayacak daha geniş kitlelere hitap eden eğitim-öğretim yöntemlerinde dijital dönüşüm ve yeni teknolojilerin uygulanmasına da önem vermiştir. Bu yeni öğretim anlayışında bazı derslerdeki yüz yüze yürütülen geleneksel eğitimin zaman ve mekân kavramları daha esnek bir yapıya kavuşmuştur.

Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yayınlanan Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi uygulama süreci kapsamında çalışmalara başlanılmış olup, 15/06/2021 tarih ve 2021/08-20 Sayılı Senato kararı ile Üniversitemiz Bilişim Sistemleri Yönlendirme Kurulu Yönergesi yürürlüğe girmiştir.

Stratejik yönetim

Üniversitemizin dördüncü stratejik planı olan, 2023-2027 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları tamamlanmıştır. Stratejik Plan hazırlık sürecinin ana aşamaları ve çıktılarını kontrol ederek çalışmaları yönlendirmek, tartışmalı hususları görüşerek karara bağlamak ve plana nihai şeklini vermek üzere, Rektör başkanlığında Üniversitemiz akademik birimlerinin üst düzey temsilcilerinden oluşan "Strateji Geliştirme Kurulu" oluşturulmuştur.

Birimlerin stratejik plan hazırlık çalışmalarına aktif katılımı sağlamak ve çalışmaları yürütmek üzere Üniversitemiz birimlerinin temsilcilerinden oluşan "Stratejik Planlama Ekipleri" oluşturulmuştur. Mevcut stratejik plan hazırlanırken bir önceki stratejik planın ayrıntılı değerlendirilmesi yapılmış ve değerlendirme sonuçlarından yararlanılmıştır.

Stratejik plan, Üniversitemiz için öncelik taşıyan amaçların, alanların belirlenmesi ve bu yönde yapılacak çalışmaların etkin bir şekilde yürütülebilmesi için yol gösterici bir belge niteliğindedir. Stratejik Planımızı hazırlarken akademik ve idari personelimizin, öğrencilerimizin ve dış paydaşlarımızın görüşleri alınarak katılımcılık anlayışının benimsenmesine özen gösterilmiştir.

İç değerlendirme unsuru olan stratejik planın uygulanmasında, ulusal ve uluslararası dış değerlendirme süreçlerinde, amaç ve hedeflere ilişkin eylem planlarında kaydedilen gelişmeler, düzenlenen raporlarla kurum içi ve kurum dışı paydaşlarımızın değerlendirmelerine sunulmaktadır.

Stratejik yönetim sürecinin bir parçası olarak kalite güvencesi politikalarını ve bu politikaları hayata geçirmek üzere strateji belirleme bölümlerin hazırladığı öz değerlendirme raporları esas teşkil etmektedir.

Ödül ve teşvik sistemi

Yılsonu akademik kurul toplantılarında nitelikli yayınlar yapan personele takdir belgeleri sunulmaktadır. Üniversitemizin öğretim elemanı performanslarının artırılması kapsamında, her yıl fen bilimleri ve sosyal bilimler alanında bilim teşvik ödülü verilmektedir. SCI, SCI-E, SSCI ve AHCI endeksli dergilerde yapılan yayınlara akademik birimlerimizin düzenlediği akademik kurulda “Başarı Belgesi” verilmektedir.

Üniversitemizin, araştırma stratejileri ve hedefleri doğrultusunda çalışmalar yürüten araştırmacıları, Yükseköğretim Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği, Üniversitemiz BAP Koordinatörlüğü yönergesi ile akademik açılış ve yükselme törenlerinde ödüllendirilmektedir.

Üniversitemizdeki araştırmacılar, ülkemizdeki çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından verilen prestijli ödüllerle onurlandırılmaktadır.

Üniversitemizde bu kapsamda yürürlükte olan mevzuatlar:

- Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği
- Bilim, Sanat ve Hizmet Ödülleri Yönetmeliği
- İdari Personel Ödül Yönergesi

Üniversitemiz teşvik politikası uygulanmakta olup ceza uygulamaları yasalarla belirlenmiş alanda bırakılmıştır.

4.8.3. Fiziki Kaynak Analizi

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak ili merkez ve ilçelerine dağılmış 12 yerleşkede faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitemizin toplam arsa alanı 2.524.135 m² olup bunun 105.972 m² si üniversite mülkiyetinde alanlar, 2.414.752 m² si tahsisli alanlardan oluşmaktadır. Üniversitemizde yer alan toplam bina sayısı 109 olup toplam kapalı alanımız 292.210 m²'dir.

Üniversitemiz, eğitim-öğretimin etkinliğini ve öğrenme kaynaklarının çeşitliliğini artıracak öğrenme ortamlarını (derslikler, bilgisayar ve yabancı dil laboratuvarları, kütüphaneler, çalışma salonları, programın özelliğine göre atölyeler, klinikler, laboratuvarlar, sergi alanları vb.) yeterli ve uygun donanımına sahip olacak şekilde sağlamaktadır.

Üniversitemizde öğrencilerimizin kullanımına yönelik çeşitli tesis ve alt yapılar bulunmaktadır. Üniversitemizin yerleşkelerinde öğrenci yemekhaneleri, kütüphaneler, etüt ve okuma salonları, spor salonları, açık spor alan ve tesisleri (mini saha, futbol sahası, basketbol sahası), Kredi Yurtlar Kurumu öğrenci yurtları, derslikler, laboratuvarlar, müzeler, halı sahalar ve tenis kortları vb. imkânlardan öğrencilerimiz yararlanmaktadır.

Mevcut taşınmazları kullanımında mümkün olduğu kadar ortak kullanım politikası güdülmekte ve birimlerin ofis, derslik, laboratuvar gibi fiziki alanları ortak olarak kullanılmakta ve maksimum verim sağlanmaktadır.

Üniversitemizin “Engelsiz Üniversite” hedefi ile son yıllarda engelli erişebilirliği noktasında yapmış olduğu çalışmalar ödüllendirilmeye devam etmektedir. Yükseköğretim Kurulu’nun (YÖK) düzenlediği Engelsiz Üniversite Ödülleri kapsamında Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi’nin 6 birimi “Mekanda Erişebilirlik”te sağladığı hizmetler ile turuncu bayrak almaya hak kazanmıştır.

Üniversitemiz “Mekanda Erişebilirlik” kategorisinde; Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Denizcilik Fakültesi ve Zonguldak Meslek Yüksekokulu yapmış olduğu düzenlemelerle ‘Turuncu Bayrak’ ödülü almaya hak kazanmıştır.

Ahmet Erdoğan Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Alaplı Meslek Yüksekokulu, Devrek Meslek Yüksekokulu, Ereğli Eğitim Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Gökçeboy Mithat Mehmet Çanakçı Meslek Yüksekokulu “Turuncu Bayrak Adayı” olarak değerlendirilmiştir.

Yerleşke Bazında Alan Bilgileri (2022 Yılı)

	Yerleşke Adı	Arsa Alanı (m ²)	Bina Sayısı	Kapalı Alan (m ²)
1	Farabi Kampüsü (Merkez)	200.917	37	121.325
2	İbn-î Sîna Kampüsü (Sağlık)	1.088.180	17	99.392
3	İncirharmanı Kampüsü	23.431	14	7.132
4	Üzülmez Kampüsü	43.320	5	2.593
5	Kilimli Kampüsü	7.258	2	4.874
6	Alaplı Kampüsü	18.980	7	10.632
7	Ereğli Eğitim Kampüsü	75.614	4	6.466
8	Ereğli Kepez Kampüsü	4.037	2	5.320
9	Çaycuma Kampüsü	802.630	11	19.732
10	Devrek Kampüsü	230.554	5	11.916
11	Gökçebey Kampüsü	12.939	2	2.359
12	15 Temmuz Şehitler Kampüsü	16.272	3	469
	TOPLAM	2.524.135	109	292.210

Gayrimenkullerin Tahsis ve Mülkiyet Durumları (2022 Yılı)

Kampüs Adı	Üniversite Mülkiyetindeki Alanlar (m ²)	Tahsisli Alanlar (m ²)	Tahsisin Yapıldığı Kurumlar	Tahsis Süresi	Toplam Alan (m ²)
Farabi Kampüsü		200.917	Maliye Hazinesi	Süresiz	200.917
İbn-î Sîna Kampüsü	67.991	1.020.188	Maliye Hazinesi Orman Genel Müdürlüğü	Süresiz	1.088.180
İncirharmanı Kampüsü	23.431		-		23.431
Üzülmez Kampüsü		43.320	Maliye Hazinesi	Süresiz	43.320
Kilimli Kampüsü		7.258	Maliye Hazinesi İl Özel İdare - Belediye	Süresiz	7.258
Alaplı Kampüsü	1.610	17.370	Maliye Hazinesi	Süresiz	18.980
Ereğli Eğitim Kampüsü		72.206	Maliye Hazinesi Orman Genel Müdürlüğü	Süresiz	75.614
Ereğli Kepez Kampüsü		4.037	Ereğli Eğitim Vakfı	Süresiz	4.037
Çaycuma Kampüsü		802.630	Maliye Hazinesi Orman Genel Müdürlüğü	49 yıl	802.630
Devrek Kampüsü		230.554	Maliye Hazinesi Orman Genel Müdürlüğü	Süresiz	230.554
Gökçebey Kampüsü	12.939		-		12.939
15 Temmuz Şehitler Kampüsü		16.272	Maliye Hazinesi	Hizmet süresince	16.272
Toplam	105.972	2.414.752			2.524.135

Temel Fiziki Verilerin Yıllar İtibarıyla Değişimi (2018-2021 Yılı)

Kriter	Ölçü	2018	2019	2020	2021
Toplam Yerleşke alanı	m ²	2.525.253	2.517.864	2.524.135	2.524.135
Eğitim ve araştırma alanları	m ²	91.260	91.660	94.522	93.781
Sosyal alanlar (Spor alanları hariç)	m ²	31.642	31.642	36.126	36.153
Spor alanları (Açık, kapalı)	m ²	29.271	29.271	29.271	29.271
İdari alanlar	m ²	51.965	51.587	53.081	52.764
Diğer alanlar	m ²	83.215	83.193	92.977	94.008
Toplam kapalı alan	m ²	273.677	273.677	292.210	292.210

Fiziki Alanların Fonksiyonel Dağılımı (2022 Yılı)

Yerleşke Adı	Eğitim (m ²)	Araştırma (m ²)	İdari (m ²)	Sosyal (m ²)	Diğer (m ²)	TOPLAM (m ²)
Farabi Kampüsü	27.594	11.157	29.647	27.085	29.967	125.450
İbn-i Sîna Kampüsü	8.579	13.759	8.679	9.961	59.621	100.599
İncirharmanı Kampüsü	4.223	792	725	1.947	121	7.808
Üzülmüş Kampüsü			683	112	1.798	2.593
Kilimli Kampüsü	1.500	1.366	1.298	710		4.874
Alaplı Kampüsü	2.775	2.896	1.019	5.006	88	11.784
Ereğli Eğitim Kampüsü	1.979	700	762	3.549	86	7.076
Ereğli Kepez Kampüsü	2.698	230	1.349	1.043		5.320
Çaycuma Kampüsü	4.480	1.965	5.613	9.358	1.692	23.108
Devrek Kampüsü	5.145	650	2.214	5.295	602	13.906
Gökçebey Kampüsü	1.133	160	775	822	9	2.899
15 Temmuz Şehitler Kampüsü				536	24	560
Toplam	60.106	33.675	52.764	65.424*	94.008	305.977

NOT * Sosyal alanlar ve toplam alanlar içine açık ve kapalı spor tesislerine ilişkin alanlar dahil edilmiştir.

Sosyal ve Spor Alanlarının Kampüs Bazında Dağılımı (2022 Yılı)

Yerleşke Adı	Konferans Salonu (m ²)	Çalışma Salonu (m ²)	Kütüphane (m ²)	Kantin Kafeterya (m ²)	Yemekhane (m ²)	Kapalı Spor Tesisleri (m ²)	Açık Spor Tesisleri (m ²)	İbadethane (m ²)
Farabi Kampüsü	2073	576	4323	2414	4888	7035	4125	1651
İbn-i Sîna Kampüsü	976		1149	1997	4126		1207	506
İncirharmanı Kampüsü			60	500	500		676	211
Üzülmüş Kampüsü	56				56			7
Kilimli Kampüsü			65	271	374			22
Alaplı Kampüsü	190		146	330	328	2860	1152	20
Ereğli Eğitim Kampüsü	94		115	190	640	1900	610	27
Ereğli Kepez Kampüsü	92		156	397	398			22
Çaycuma Kampüsü	244		168	1405	2265	1900	3376	105
Devrek Kampüsü	180		125	400	700	1900	1990	29
Gökçebey Kampüsü	65		26	82	109		540	24
15 Temmuz Şehitler Kampüsü				420			91	25
Toplam	3970	576	6333	8406	14384	15595	13767	2649

Lojman Bilgileri (2022 Yılı)

Kampüs	Bina Sayısı	Daire Sayısı	Yapım Yılı	Görev Tahsisli		Sıra Tahsisli	
				Dolu	Boş	Dolu	Boş
Farabi Kampüsü	6	73	24 Adeti- 1976	17	0	56	0
Zonguldak/Merkez			49 Adeti- 1983				

Fiziki kaynaklar değerlendirme sonuçları:

- Çok sayıda, birbirinden uzak ve dağınık yapıda kampüsümüzün bulunması bilişim altyapımız için olumsuzluklar yaratabilmekte, özellikle dış kampüslere teknik destek verilmesi noktasında gecikmelere sebep olabilmektedir.
- Zonguldak İli Merkezinde zeminin kayalık ve karstik boşlukların olması, bazı bölgelerde zemin emniyet gerilmesinin çok düşük çıkması ve yeraltı su seviyesinin yüksek olması nedeniyle hafriyat imalatları ile temelde yapılması gerekli görülen temel iyileştirmesine yönelik imalatların maliyeti yüksek olmakta ve zaman almaktadır. Bu durum nedeniyle yeni açılan Fakülte ve Yüksekokullarımız için önemli derecede fiziki mekân sıkıntısı yaşanmaktadır.
- Yatırım ödeneklerinin tahsis edilmesinde Bölgenin jeolojik yapısı ve fiziki yatırımların gerçekleşmesinde yaşanan zorluklar ile maliyet artışları dikkate alınması gerekmektedir.
- Üniversitemiz Merkez Farabi Kampüs yerleşkesi gelişmeye elverişli olmayıp yeterli fiziki alan kapasitesi ve potansiyeli bulunmamaktadır. Kampüs yakınında bulunan askeri alanın Üniversitemize tahsisi sağlanabilir.
- Tüm derslikler ve laboratuvarların teknolojik ve fiziksel donanım yönünden sürekli olarak modernize edilmesine, yeni teknoloji tabanlı derslikler ve laboratuvarlar kurulacaktır. İhtiyaç duyulan kampüslerde altyapı ve modernizasyon çalışmaları gerçekleştirilecektir.
- Mevcut ve yeni açılacak akademik birimler için merkezi derslik projeleri planlanarak, tüm kampüslerde spor tesislerinin modernize edilmesine, ihtiyaca göre yeni spor tesislerinin yapılmasına gereksinim duyulmaktadır.
- Sağlık hizmetleri kapsamında Zonguldak ve bölgenin ihtiyacı olan tesislerin hayata geçirilmesi, engellilere yönelik fiziki iyileştirmelerin yapılması gerekmektedir.
- Merkez Farabi Kampüsünde eski yapıların sırayla yenilenerek fiziki alanların büyütülmesi gerekmektedir.
- Yeni yapılacak yapılar için İl genelinde Üniversitemize arazi tahsisinin yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Tablo 8. Taşıt Listesi

Sıra No	Alındığı Tarih	T Cetveli	Araç Cinsi	Kullanan Birim
Üniversite Bütçesinden Alınan Araçlar (Özel Bütçe)				
1	2000	T-11	Otobüs	Rektörlük
2	2000	T-5	Minibüs	Rektörlük
3	2000	T-15	Ambulans	ZBEÜ Hastanesi
4	2012	T-7	Pikap	Rektörlük
5	2012	T-2	Binek oto	Rektörlük
6	2012	T-2	Binek oto	Rektörlük
7	2012	T-5	Minibüs	Rektörlük
8	2013	T-4	Arazi Aracı	Rektörlük
9	2014	T-12	Kamyon	Rektörlük
10	2017	T-5	Minibüs	Rektörlük
11	2017	T-15	Ambulans	ZBEÜ Hastanesi
Döner Sermayeden Alınan Araçlar				
12	2002	T-15	Ambulans	ZBEÜ Hastanesi
13	2002	T-2	Binek oto	ZBEÜ Hastanesi
14	2005	T-3	Binek oto	Çaycuma Meslek Yüksekokulu
SKS Daire Başkanlığı Gelirlerinden Alınan Araçlar				
15	1998	T-3	Binek oto	Rektörlük
16	1999	T-2	Binek oto	Ereğli Eğitim Fakültesi
17	1999	T-2	Binek oto	Gökçebey Meslek Yüksekokulu
18	2001	T-5	Minibüs	Rektörlük
19	2003	T-11	Otobüs	Rektörlük
20	2005	T-2	Binek oto	ZBEÜ Hastanesi
Hibe Olarak Alınan Araçlar				
21	1997	T-2	Binek oto	Devrek Meslek Yüksekokulu
22	2007	T-2	Binek oto	Alaplı Meslek Yüksekokulu
23	2007	T-11	Otobüs	Rektörlük
24	2007	T-12	Kamyon	Rektörlük
25	2009	T-11	Otobüs	Rektörlük
26	2009	T-2	Binek oto	Rektörlük
27	2010	T-5	Minibüs	Rektörlük
28	2010	T-12	Kamyon	ZBEÜ Hastanesi
29	2011	T-2	Binek oto	Rektörlük

4.8.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Bilgi yönetim sistemi; Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), Öğrenci Yazılım Sistemi (OBS) ve Personel Yazılım Sistemi (ÜNİPA) olmak üzere üç ana başlık altında sınıflandırılabilir. Bunun haricinde tüm verilerin toplandığı Veri Toplama Merkezi (VTM) otomasyon sistemi kurulmuştur. Tüm bu yazılım sistemlerine internet ortamında erişim sağlanabilmektedir.

Üniversitemiz, gelişen teknoloji ile birlikte öğrencilerimizin değişen eğitim ihtiyaçlarını karşılayacak daha geniş kitlelere hitap eden eğitim-öğretim yöntemlerinde dijital dönüşüm ve yeni teknolojilerin uygulanmasına da önem vermiştir. Bu yeni öğretim anlayışında bazı derslerdeki yüz yüze yürütülen geleneksel eğitimin zaman ve mekân kavramları daha esnek bir yapıya kavuşmuştur.

Ortak zorunlu yabancı dil eğitimi ve bazı programlardaki uzaktan eğitim kapsamında senkron ve asenkron öğretim araçları ve ara yüzleriyle öğrencilerimiz eğitimlerini her yerde, her zaman alabilmektedir.

Öğretim elemanlarımız ders sunumlarını kişisel web sayfalarına eklemiş olup, derslerinde bu sunumlar üzerinden ve diğer öğretim tekniklerini (video, konferans vb.) kullanarak harmanlanmış öğrenme şeklinde eğitim öğretim faaliyetlerini yürütmektedirler.

Üniversitemiz, bazıları sadece elektronik olmak üzere, basılı ve elektronik olarak 9 adet dergi yayınlarak araştırma sonucu üretilen bilgiyi güvenilir bir şekilde topluma açık erişilir duruma getirmektedir. Diğer taraftan öğretim elemanlarımız bilimsel yayınlara ve araştırma verilerine çevrimiçi (online) erişmekte, teknolojik yenilikleri takip ederek üniversitemize uyarlamakta, ekonomik ve insani gelişme kapsamında topluma katkıda bulunmaktadır.

Üniversitemiz açık erişim ve açık bilim konusunda da çalışmalar başlatmış olup, açık akademik arşiv sistemlerinin kurulması yönünde planlamalar yapmaktadır. Bu açık erişim havuzuna öğretim elemanlarımız akademik yayınlarını girmeye başlamıştır. Akademisyenlerimizin Avrupa Açık Erişim yapısı ile bütünleşmesini sağlamak amacıyla akademik faaliyetlerinde araştırmacı numaraları (ORCID) kullanımına özen gösterilmektedir.

Öğrencilerimiz ders kayıtlarını ve eğitimi ile ilgili tüm işlemleri Öğrenci Bilgi Sistemi otomasyonu (OBS) üzerinden yapabilmektedir. Bu sistem üzerinden derslere kayıt, sınavların yapılması, ödev ve projelerin tamamlanması ve diğer birçok konuda interaktif şekilde danışmanları ve ders sorumlusu öğretim elemanları ile iletişime geçebilmektedirler.

Üniversitemiz Web 2.0 teknolojilerindeki, blog, sosyal ağlar, e-posta, cloud gibi uygulamaları kullanmakta olup, Web 3.0 teknolojilerinde ise tablet ve cep telefonları ile mobil bilgilendirme ve öğrenme imkânı sağlamaktadır.

Toplanan bilgilerin güvenliği ve gizliliği birçok yazılım tarafından desteklenmektedir. Üniversitemizin kullandığı yazılım teknolojileri incelendiğinde de 19 başlık altında toplandığı görülmektedir. Bunlar; Kullanıcı Yönetim Portalı, Öz Geçmiş ve Personel Bilgi Sistemi Web Servisi, Veri Toplama Merkezi (VTM), Arıza Takip, Bilimsel Araştırmalar Projeleri Yönetim Sistemi, AMP Yaklaşık Maliyet ve Hakediş Yazılımı, Yemekhane ve Araç Yaya Geçiş Sistemi Otomasyonu, İçtihat Bilgi Bankası Yazılımı, İcraMatik Yazılımı, Kamu Sürekli İşçi Maaş Bordro Özlük Yazılımı, BESYO Online Öğrenci Başvuru Portalı, Rehber Arayüzü, Kimlik Doğrulama Sistemi Webservice, Personel Bilgi Yönetim Sistemi (ÜNİPA), UZEM ALMS Yazılımı, Kaynak Talep Sistemi (KTS) ve Laboratuvar Bilgi Sistemi (LABSİS), Salon Rezervasyon Sistemi ve Sosyal CV Sistemi, APP Erasmus+ Yönetim Sistemidir.

Bilgi güvenliğini ve güvenilirliğini sağlamak için ayrıca Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Karaelmas Siber Güvenlik Uygulama ve Araştırma Merkezi faaliyetlerini sürdürmektedir. <https://siber.beun.edu.tr/>

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı tarafından 2021 yılı içinde bilgi güvenliği ve yönetimine ilişkin ulusal ve uluslararası standartları sağlamaya yönelik çalışmalara başlanılmış ve belirlenen standartları sağlayarak 23/09/2021 tarihinde ISO27001:2012 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası kuruma kazandırılmıştır.

Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından yayınlanan Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi uygulama süreci kapsamında çalışmalara başlanılmış olup, 15/06/2021 tarih ve 2021/08-20 Sayılı Senato kararı ile Üniversitemiz Bilişim Sistemleri Yönlendirme Kurulu Yönergesi yürürlüğe girmiştir.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Bilişim Sistemleri Yönlendirme Kurulu Yönergesi kapsamında Üniversitemiz bünyesinde "Bilişim Sistemleri Yönlendirme Kurulu" ve "Kurumsal Bilgi Güvenliği Kurulu" oluşturulmuştur.

Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi tarafından Ekim 2021 tarihinde yayımlanan Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi uygulama süreci kapsamında çalışmalara devam edilmektedir.

Belirlenen bilişim sistemlerindeki mantık hataları ve zafiyetleri tespit ederek, söz konusu güvenlik açıklıklarının kötü niyetli kişiler tarafından istismar edilmesini önlemek ve sistemleri daha güvenli hale getirmek amacıyla, yetkili kişiler

tarafından ve yasal olarak gerçekleştirilen güvenlik testi (Penetrasyon) yapılması da faaliyetlerimiz içinde yer almaktadır.

Kurum bünyesinde elde edilen tüm verilerin güvenliği ve gizliliği teminat altına alınmış olup elde edilen bilgilerin sorumlu ilgilileri dışında kişilerin eline geçmemesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmuştur.

Kişisel verilerin korunmasına ilişkin oluşturulan komisyon Kişisel verilerin korunmasına yönelik çalışmalar Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı tarafından Bilişim Kaynakları Kullanım Politikaları olarak tanımlanmıştır.

(<https://bidb.beun.edu.tr/politikalar/bilisim-kaynaklari-kullanim-politikalari.html>).

Verilerin saklanması ve gizliliğini temin etmekle yükümlü birim/yer sağlayıcı, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı tarafından yayınlanmıştır (<https://bidb.beun.edu.tr/politikalar/beu-yerel-alan-aginda-5651-sayili-kanun-uyarinca-uyulmasi-gereken-kurallar.html>).

Kurumsal bilginin güvenliği ve güvenilirliğine bağlı olarak, özgün yaklaşım ve uygulamalara aşağıdaki üç proje örneği verilebilir:

- Laboratuvar Bilgi Sistemi (LABSİS) (<https://webapp.beun.edu.tr/labsis/>)
Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi bünyesinde kurulan LabSis (Laboratuvar Bilgi Sistemi) üniversitemizin sahip olduğu araştırma olanaklarını görünür kılmak ve paydaşların erişimini sağlamak adına bu çalışma yapılmıştır. Programda anahtar kelimeye göre arama yapan kullanıcılar, arama sonuçlarını Laboratuvar, Cihaz, Analiz, Birim olmak üzere dört ana kritere göre araştırabilmektedirler. Laboratuvar sistemindeki güncel iletişim bilgilerini kullanarak yetkili öğretim üyeleriyle irtibata geçebilecek, hem laboratuvarların altyapısı hakkında bilgi edinebilecek hem de özellikle üniversite-sanayi iş birliğine önem veren Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi güvenilirliğiyle talep ettikleri analizlerini, test ve ölçümlerini yaptırabileceklerdir.
- Kaynak Talep Sistemi (KTS) (<https://apps.beun.edu.tr/KTS>)
Kütüphane Daire Başkanlığı için hazırlanan, tüm akademik/ıdari personel ve öğrencilerin kitap/ekitap, dergi/e-dergi ve elektronik veritabanı taleplerini almalarını, taleplere göre kaynak temini yapmalarını sağlayan bir sistemdir.
- Veri Toplama Merkezi (VTM) (<https://apps.beun.edu.tr/VTM>)
Veri Merkezi Koordinatörlüğü için hazırlanan bir otomasyondur. Bu sistem ile Kurumsal veri havuzunun oluşturulması amaçlanmaktadır. Aylık/Yıllık vb. birçok kritere göre girilen verilerin Text/Grafiksel raporlaması yapılabilir. Bu sayede oluşan zaman kayıpları önlenir, iş gücünü azalır. İstenilen verilere daha hızlı şekilde ulaşılması sağlanır. Gerek birimlerin gerekse kurumun veri havuzu elektronik ortamda güvenli bir şekilde oluşturulmuş olur.

Bu kapsamların dışında, kurumsal raporlardaki bilgilerin güncelliği, doğruluğu ve güvenilirliği ile ilgili üst yönetici tarafından güvence beyanı doldurularak imzalanmaktadır. Bilginin güvenilirliği, güncelliğini koruması, faal ve yeni ve doğru bilgilerle anlaşılır kılınması açısından da önemlidir.

Bu sebeple Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi aşağıda belirtilen çalışmaları sürdürülebilir nitelikte ortaya koymaktadır:

- Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) dahilinde e-imza uygulaması kullanılmaktadır. (<https://ebys.beun.edu.tr/enVision/Login.aspx?ReturnUrl=%2fenvision>).
- Kütüphane kaynaklarından yararlanmak için kullanılan Proxy hizmeti, yeni güncellemeler ile devam etmektedir (www.proxy.beun.edu.tr)
- Bologna Bilgi Sistemi oluşturulmuştur (<https://obs.beun.edu.tr/oibs/bologna/>).
- Elektronik Kütüphane Katalog Tarama Hizmeti kullanılmaktadır (<http://kutuphane.beun.edu.tr/yordambt/yordam.php>).
- Öğrenci İşleri Çağrı Merkezi, Öğrenci E-posta Hizmeti, Öğrenci Belge İstek Yönetimi Uygulaması mevcuttur (<http://ogrenci.beun.edu.tr/>).
- Öğrenci Bilgi Sistemi ile öğrencilerimiz, eğitim-öğretime yönelik tüm veri girişlerini izleyebilmektedir (<https://obs.beun.edu.tr/oibs/ogrenci/login.aspx>).
- BAP Koordinatörlüğü bünyesinde, Projelerin sağlıklı, hızlı ve güvenli işleyişi ve takibini sağlayan BAP yazılımı mevcuttur (<https://bap.beun.edu.tr/>).
- Mezun Bilgi Sistemi faaliyetini sürdürmektedir (<https://mezun.beun.edu.tr/mezun-bilgi-sistemi.html>).
Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Mühendislik Fakültesi, mezun bilgi akışını ve kariyer planlaması amaçlı bir birim oluşturmuştur (<https://muhendislik.beun.edu.tr/mezun-kariyer-secimi.html>).

- Arıza Takip Sistemi faaliyetini sürdürmektedir. (<https://apps.beun.edu.tr/ArizaTakip/Kullanici/Giris?ReturnUrl=%2fArizaTakip>).
- Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi internet ana sayfasında yayınlanan içerikler, akademik takvim, yemek listesi vb bilgilerine hızlıca ulaşılabilirlik sağlanmıştır (<https://w3.beun.edu.tr/>).
- Teknoloji Transfer Ofisi faaliyetini sürdürmektedir (<https://tto.beun.edu.tr/>).
- Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi faaliyetini sürdürmektedir. (<https://uzem.beun.edu.tr/>).

4.8.5. Mali Kaynak Analizi

Üniversitemizde yasal mevzuat doğrultusunda, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü tarafından mali kaynakların yönetimi sağlanmaktadır.

Üniversitemiz bütçesi stratejik planda yer alan amaçlara ulaşılabilmesi için belirlenen hedefler ve faaliyetler doğrultusunda “Orta Vadeli Programda” yer alan esaslar dikkate alınarak, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı’nın yayınlamış olduğu Bütçe Hazırlama Rehberi’ne göre hazırlanmakta ve kabul edilen bütçe ödenekleri değerlendirilerek ilgili harcama birimlerine dağıtılmaktadır.

Birimlere dağıtılan ödeneklerin belirlenen amaçlar doğrultusunda harcanmasının kontrolü ise şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkeleri çerçevesinde; amaç ve hedeflere tahsis edilen kamu kaynaklarının verimli ve etkin bir şekilde kullanılıp kullanılmadığı konusunda kıyaslamaya imkân verecek şekilde yılsonunda hazırlanan faaliyet raporuyla gerçekleştirilmektedir.

2021 yılında Üniversitemiz bünyesinde yer almakta olan teknoloji ve inovasyon kaynaklı bilim topluluklarının Ar-Ge finansmanları Üniversitemiz kaynaklarından desteklenmekle birlikte bunun yanında kişi ve kurumlardan alınan bağış ve yardımlar artırılmaya çalışılmış bir önceki yıla göre %100’e yakın bir artış gerçekleştirilmiştir. Alınan bu bağış ve yardımlarla desteklenen bilimsel topluluklarımız ulusal ve uluslararası yarışmalarda dereceler elde etmiş ayrıca Türkiye’nin ilk cep uydusu uzaya gönderilerek yörüngeye yerleştirilmiştir.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi taşınır ve taşınmaz kaynakların yönetimini etkin bir şekilde gerçekleştirmektedir. 1/1/2005 tarihinde yürürlüğe giren “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu” kapsamında, mali yönetim ve kontrol sisteminin etkinliğinin stratejik planlamaya dayalı olarak artırılması amacıyla kamu kurumlarında stratejik yönetim ilkelerinin uygulanması zorunlu hale getirilmiştir.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, mali saydamlık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanımının sağlanmasını geliştirmek amacıyla 2006 yılından itibaren “Üniversite Faaliyet Raporu” yayınlamaktadır.

Kamu kurumları tarafından hazırlanan 5 yıllık stratejik planlar ve bunlara dayanılarak oluşturulan yıllık performans programları kamu kaynaklarının etkin, etkili ve verimli kullanımını sağlama açısından faydalı olmaktadır. Harcanan ödeneklerin yılsonunda hangi amaçlara hizmet etmek üzere ve hangi gerekçelerle kullanıldığı faaliyet raporlarında açıklanmaktadır.

Bütçe hazırlık sürecinde, Üniversite bütçesinin oluşturulmasında, ilgili harcama birimleri de belirlenen amaçlar doğrultusunda bütçe tekliflerini gerekçeleriyle birlikte hazırlamaktadır. Bütçe Kanunu ile tahsis edilen bütçe ödenekleri, harcama dönemlerine göre 49 harcama birimine dağıtılmaktadır.

Yıl içinde birimlere ihtiyacına göre, birimler arası aktarma yoluyla veya öz gelir fazlalıklarından ödenek kaydıyla ödenek verilmektedir. Birimlere verilen ödeneklerin belirlenen amaçlar doğrultusunda harcanmasının kontrolü, kesin hesap ve faaliyet raporu aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bütçe hazırlama ve uygulama işlemleri e-bütçe, muhasebe işlemleri ise Hazine ve Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü “Bütünleşik Kamu Mali Yönetim Bilişim Sistemi (BKMYBS)” sistemleri üzerinden yapılmaktadır.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, “Özel Bütçeli İdare” olarak 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun, 5436 sayılı Kanun’un 12’nci maddesi ile değiştirilmiş (II) sayılı cetvelinin (A) bölümünde sayılan Yükseköğretim Kurulu, Üniversiteler ve İleri Teknoloji Enstitüleri içerisinde yer alan Kamu İdaresi, Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ile verilen hazine yardımı ve öz gelirlerinden oluşan ödenekleri kullanarak giderlerini finanse eden bir kamu kurumudur.

Üniversitemiz taşınırları, “Taşınır Mal Yönetmeliği” kapsamında etkin bir şekilde takip edilmekte ve kayıt altında tutulmaktadır. Mal ve hizmet alımı, iş akışı süreçlerine göre gerçekleştirilmektedir. “Taşınır Mal Yönetmeliği” nin yürürlüğe girmesiyle Üniversite taşınırlarının envanteri yapılmış ve muhasebe kayıtlarına aktarılmıştır. Taşınır işlemlerinde 31/12/2012 tarihine kadar SGB.net programı kullanılmıştır. 01/01/2013 tarihinden itibaren ise taşınır

işlemleri Hazine ve Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü tarafından oluşturulan “Kamu Harcama Muhasebe ve Bilişim Sistemi (KBS)” bünyesinde yer alan “Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemi (TKYS)” aracılığı ile takip edilmiş olup halen bu sistem üzerinden taşınırıların takibi devam etmektedir. Aynı zamanda taşınırlara ait her türlü (envantere giriş, kime teslim edildiği, stok durumu, bulunduğu yer, kayıtlardan çıkış nedeni vb.) bilginin anlık olarak takibi sağlanarak Üniversite taşınır kaynaklarının daha etkin şekilde kullanılması sağlanmaktadır.

Hurdaya ayırma işlemlerinde yetkili birimlerin raporları dikkate alınmakta ekonomik ömürleri tamamlanmış verimsiz taşınırlar hurdaya ayrılarak yenileriyle değiştirilmektedir. Taşınmazlarının temini/yapımı yatırım planları çerçevesinde Üniversitemizin birimlere tahsis ettiği bütçe ile gerçekleştirilmektedir.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi'nin taşınmazlarına ait işlemleri; Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı, İdari Mali İşler Daire Başkanlığı ve Hukuk Müşavirliği tarafından koordineli olarak takip edilmektedir. Taşınmazı envanterden düşürme işlemlerinde yetkili birimlerin raporları dikkate alınmaktadır.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi taşınmazlarının temini veya yapımı yatırım planları çerçevesinde tahsis edilen yatırım bütçesi ile gerçekleştirilmektedir.

Mevcut taşınmazları kullanımında mümkün olduğu kadar ortak kullanım politikası güdülmekte ve birimlerin ofis, derslik, laboratuvar gibi fiziki alanları ortak olarak kullanılmakta ve maksimum verim sağlanmaktadır.

Tablo 9. Tahmini Kaynaklar

KAYNAKLAR	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	550.418.000	609.418.000	728.475.000	870.943.000	992.893.000	3.752.147.000
Bütçe Dışı Fonlar	2.280.000	2.526.000	3.030.000	3.636.000	4.146.000	15.618.000
Döner Sermaye	451.004.000	499.355.000	599.223.000	719.069.000	819.740.000	3.088.391.000
Toplam	1.003.702.000	1.111.299.000	1.330.728.000	1.593.648.000	1.816.779.000	6.856.156.000

Plan dönemini kapsayan ilk iki yıl için gerçekleştirilen özel bütçe gelir tahminleri Orta Vadeli Program (2022-2024)'dan yararlanılarak 2022 Bütçe Kanununda yer alan 2023 ve 2024 yıllarına ait bütçe rakamları belirlenmiştir. 2024 'ten sonraki yıllar için ise %20 artış öngörülmüştür.

Bap Projeleri (Cari Harcama Kaynakları), “Araştırma Projeleri Gelirleri Payı” ekonomik kodunda 2021 yılında meydana gelen gerçekleşme rakamları baz alınarak, stratejik plan dönemindeki her yıl için % 20 artış olabileceği varsayımıyla yapılan tahminlere göre tablo hazırlanmıştır.

Döner Sermaye 2023-2024 yılı bütçe tahminleri 2022 yılı bütçe tahmini göz önüne alınarak %10 artırımlı olarak yapılmış, 2025-2026-2027 yılı bütçe tahminleri %10 olarak artırılmıştır.

4.9. Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo 10. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	1. Üniversitenin köklü bir geçmişe sahip olması 2. Öğrenci odaklı ve toplam kaliteyi esas alan, akademik çalışmayı teşvik edici, sorunlara çözüm bulma noktasında yapıcı, katılımcı bir yönetim anlayışı 3. Ön lisans, Lisans ve lisansüstü programların çeşitliliği 4. Yaygın seçmeli ders havuzu 5. Öğretim elemanlarımıza yüksek lisans ve doktora eğitimlerini tamamlama imkânı sağlanması 6. Uluslararası öğrenci sayısının yıllar itibarıyla artış göstermesi 7. Ulusal ve uluslararası meslek örgütleri, enstitüler ve üniversitelerle güçlü bağlantılar 8. Eğitim-Öğretim için gereken asgari altyapı koşullarının varlığı 9. Kendi ihtiyacı olan akademik personeli yetiştirme özelliği 10. Öğrencilere laboratuvar çalışmalarında tecrübe kazandırma imkânları 11. Dersliklerin teknolojik araçlarla (bilgisayar, projeksiyon vb.) donanımın tamamlanması 12. Derslerin iş yüküne dayalı olarak AKTS kredilendirme sisteminin oluşturulmuş olması, tüm programların eğitim amaç ve hedeflerinin, öğrenme çıktılarının, program çıktılarının, öğretim yöntemlerinin tanımlanmış olması 13. Çeşitli kuruluşlarla işbirliği protokollerinin (özellikle staj ve uygulamalı eğitime yönelik) düzenlenmesi ve ortak projelerin gerçekleştirilmesi 14. Ulusal kalkınma hedefleri ve YÖK'ün belirlediği öncelikli lisansüstü alanlar konularında disiplinler arası lisansüstü programları yürütebilecek yetkin akademik kadroya sahip olunması 15. İsteğe bağlı/zorunlu İngilizce hazırlık eğitimi alma imkânı 16. Öğrenci temsilcileri aracılığı ile öğrencilerin kendi sorunlarında söz sahibi olması 17. Üniversite olarak eğitimde dijital dönüşüm anlayışının geliştirilmiş olması; bütün dersliklerde aynı anda yüz yüze ve çevrimiçi ders yapabilme kapasitesine sahip olunması 18. MÜDEK, FEDEK, TEPDAD, HEPDAK, PEARSON akreditasyon kuruluşlarından akredite olan ve akreditasyon süreci devam eden programların bulunması 19. Tıp Fakültemizde yatay ve dikey entegrasyona sahip olan bir entegre eğitim sisteminin uygulanması, "Ulusal Çekirdek Eğitim Programı" kapsamında eğitim modelleri tanımlanması ve program bileşenine uygun öğretim yöntemleri kullanılması 20. Dış Hekimliği Fakültemizde prekliniک öğrenci laboratuvarlarında CAD-CAM	1. Fiziki mekân yetersizliklerinin bulunması 2. Zonguldak ve ilçelerine dağılmış bulunan farklı kampüslerde yerleşimin öğrenci tercihleri üzerinde olumsuz etkiye sahip olması 3. Dağıntık kampüs yapısının cari ve yatırım harcamalarında maliyeti artırıcı etkisinin olması 4. Üniversitemiz Merkez Kampüs yerleşkesi gelişmeye elverişli olmayıp yeterli fiziki alan kapasitesi ve potansiyelinin bulunmaması 5. Bazı bölümlerimizde ikinci öğretim yapılmasının kalite standartlarının daha yukarıya çekilmesini zorlaştırması 6. Akredite program sayısının azlığı 7. Uluslararası öğretim elemanı sayısının azlığı, istihdam için asgari şartların ağır olması 8. Öğrenci kulüpleri ve aktiviteleri için yeterli mekân bulunmaması 9. Eğitim programlarının sektör ihtiyaçlarının ve çağın gereklerinin gerisinde kalması 10. Lisansüstü program sayısının yetersiz olması 11. Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazla olmasının eğitim öğretim faaliyetlerinin etkinliğini azaltması 12. Mezunlar ile sağlıklı izleme, iletişim ve bilgi paylaşımı yapılamaması 13. Ulusal ve bölgesel koşullar gözetilmeden belirlenen öğrenci kontenjan sayıları 14. Sosyal bilim alanına yönelik bazı bölümlerde gözlenen öğretim elemanı eksikliği 15. Değişim programlarının önem ve faydalarına yönelik öğrencilerde sıkça gözlenen farkındalık eksikliği	1. Yeni yapılacak yapılar için İl genelinde Üniversitemize arazi tahsisinin yapılması 2. Tüm derslikler ve laboratuvarlar teknolojik ve fiziksel donanım yönünden sürekli olarak modernize edilerek iyileştirilmesi, yeni teknoloji tabanlı derslikler ve laboratuvarların yapılması, ihtiyaç duyulan kampüslerde altyapı ve modernizasyon çalışmalarının gerçekleştirilmesi 3. Mevcut ve yeni açılacak akademik birimler için merkezi derslik projelerinin planlanması, tüm kampüslerde spor tesislerinin modernize edilmesi, ihtiyaca göre yeni spor tesislerinin yapılması 4. Sağlık hizmetleri kapsamında Zonguldak ve bölgenin ihtiyacı olan tesisler hayata geçirilecek. Engellilere yönelik fiziki iyileştirmeler sağlanacak. Hedef belirleme ve uzun dönemli planlama yaklaşımının iyileştirilmesi 5. Orta Vadeli Program doğrultusunda Üniversitemiz Yatırımlarına ayrılan Tavan Teklif tutarlarının her yıl düşmeden artacak şekilde verilmesi 6. Merkez Kampüste eski yapıların sırayla yenilenerek fiziki alanların büyütülmesi 7. Doktorasını tamamlamış öğretim elemanlarının kadro atamalarının yapılması, öğretim üyesi yetiştirme programlarından etkin bir şekilde yararlanılması, Öğrenci kontenjanlarının teklifinde öğretim elemanı sayısının gözetilerek belirlenmesi 8. Öncelikli lisans programlarında lisansüstü programların aktif hale getirilmesi ve tüm birimlerdeki öğretim elemanlarının doktora eğitimi yapmalarının teşvik edilmesi 9. Güncel ve gelişen sektör ihtiyaçlarını gözetilen programların açılması 10. Programlarda ihtiyaç odaklı güncellemelerin yapılması 11. Öncelikli alanlarda eğitim gören doktora öğrencilerinin YÖK burslarına başvurularının teşvik edilmesi 12. Eğitim destek hizmetlerinde nicel ve nitel artış sağlayacak önlemlerin belirlenmesi 13. Kalite kurullarının sistematik çalışmasının denetlenmesi, kalite kültürüne yönelik yapılan eğitim faaliyetleri artırılması 14. Programların ve birimlerin akreditasyon sürecine yönelik çalışmalar yapılması, akreditasyon başvuru ücretinin karşılanması, akreditasyon sürecinin iş akışı ve iş tanımlarının basitleştirilmesi 15. Uluslararası tanıtım faaliyetlerinin artırılması, İngilizce programların

	cihazı Prep-check modülü ile ödevlerin yapılması ve Fakültemizin bu cihazları kullanan Türkiye'deki sayılı Diş Hekimliği Fakültesinden biri olması 21. Tıp eğitimine destek veren Türkiye'nin kamuya bağlı ilk Obezite ve Diyabet Merkezine sahip olunması 22. Batı Karadeniz Bölgesi'nde ilk ve tek Eczacılık Fakültesi olması 23. Uygulamalı Bilimler Yüksekokulumuzda Ülkenin ekonomik yapısı ve gelişimine uygun, işgücü talebine hızlı cevap verebilecek, MYO'larda bulunan programları tamamlayıcı nitelikte bölüm ve programların varlığı 24. Devlet Konservatuarı Çalgı Yapımı ve Onarımı Bölümünün ulusal ve uluslararası etkinliklerdeki başarısı ile Türkiye'deki dört bölümden biri olması 25. Üniversitemizin uzaktan eğitim altyapısının bulunması ve uzaktan eğitime hızlı uyum sağlanmış olması 26. "Eğiticilerin Eğitimi Sertifikasyon Programı" kapsamında öğretim elemanlarının eğiticilerin eğitimi programına katılabilmeleri 27. Öğrencilerin öğretim elemanlarını değerlendirmesine olanak tanınması 28. Spor ve rekreasyon alanlarının, okuma salonlarının, ücretsiz internet imkânlarının bulunması 29. Zengin basılı ve elektronik kaynağı olan, 7/24 hizmet veren, Kütüphaneler Arası İşbirliği Takip Sistemi üyeliği olan, YORDAM otomasyon programı, cep kütüphanesi, engelliler için gör-ışit salonu gibi hizmetleri sunan kütüphanelere sahip olunması 30. Mekânda erişebilirlik alanında "Turuncu bayrak ödülü"ne sahip eğitim binalarının bulunması		açılması, yabancı misafirler için danışma birimi oluşturulması 16. Uluslararası öğrenci sayısının artırılması 17. Üniversitemizin uluslararası tanınırlığını arttırmak amacıyla uluslararası öğrencilerin Türkiye' deki hayatlarını kolaylaştırmayı, sevdirmeyi ve ülkemizde öğrenim görmeyi özendirici faaliyetler düzenlenmesi 18. Uluslararası öğrencilerin sosyal yetkinliklerinin gelişmesini sağlayabilecek faaliyetlerin organize edilmesi 19. Uluslararası işbirliği anlaşmaları sayısının artırılması 20. Yabancı dilde eğitim ile önlisans, lisans ve lisansüstü diploma programı mezunlarının alanlarına ilişkin yabancı dil yeterliliklerini kazanmalarının sağlanması
Araştırma	1. Çeşitli konularında bilimsel araştırmalarda bulunmak, stratejiler geliştirmek ve projeler üretmek amacıyla kurulan uygulama ve araştırma merkezlerinin olması 2. Farklı projelerde yürütücü ve araştırmacı olarak yer alınması 3. Akademik araştırmaları bilim dünyasına aktaracak tıp, sosyal, fen ve eğitim bilimleri alanında ulusal ve uluslararası düzeyde indeksli dergilerde taranan yayınlar yapılması ve bilimsel dergiler çıkarılması 4. Öğretim elemanlarının çalışma konularına uygun araştırma laboratuvarlarının çeşitliliği ve yeterliliği 5. Giderek artan yurt dışı bağlantılar ve iş birlikleri 6. Bilimsel Projeler kapsamında Yurtdışı Etkinlikleri Destekleme Projelerine destek sağlanarak üniversitemizin tanıtılması ve bilimsel çalışmaların uluslararası platformda bilinmesi ve yayınlanması amacıyla öğretim üyelerimizin yurtdışı bilimsel etkinliklere katılımına destek sağlanması 7. BAP Koordinatörlüğü ile bilimsel projelerin kaynaklar ölçüsünde desteklenmesi	1. Akademik altyapı olanaklarının laboratuvar, yazılım vb.) teknolojik değişimlere yeterli uyumu sağlayamaması 2. Laboratuvar ve atölye eksiklikleri, laboratuvarlarda nitelikli teknik personel yetersizliği 3. Öğretim elemanlarının araştırmaları için yeterli fon alınamaması 4. Teknolojiye odaklı bölümlerimizde yayın, Ar-Ge ve Proje çalışmalarında yeterli seviyeye ulaşamaması 5. Disiplinler arası çalışmaların yetersizliği, disiplinler arası dış kaynaklı proje yapacak araştırmacı sayısının azlığı 6. Uluslararası projelerde yer alma konularında yetersiz olunması, uluslararası nitelikteki bilimsel yayınların henüz istenilen düzeye ulaşamaması 7. Araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlardan faydalanma oranlarının yetersiz olması	1. Sponsorlukla mali sorunların aşılması 2. Akademik takvimde disiplinler arası etkinlik düzenlemeye yönelik çalışma yapılması 3. Akademik personele araştırma destek hizmetlerinin artırılması 4. Dış kaynaklı araştırma projesi getirebilecek araştırmacıların Kuruma kazandırılması 5. Önemli dergilerde yayın yapan öğretim üyelerinin ek teşviklerle desteklemesi 6. Laboratuvarların ve atölyelerin gelişen teknoloji ve bilimsel yönelimlere uygun olarak çeşitlendirilmesi ve/veya yenilenmesi 7. Dış paydaşlarla olan ilişkilere yoğunluk verilerek yapılacak faaliyetler için sponsorlar sağlanması 8. Yeni araştırma gruplarının ve takımların kurulması sanayi işbirliği sağlanması 9. Akademik personelin uluslararası hareketliliğini artırmak için teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi 10. İkili anlaşmaların üniversitenin tüm birimlerine tesir etmesi sağlanmalı, yapılan araştırma çalışmalarında ortak belirlemede diğer üniversitelerden de faydalanılmalı

	8. Başarılı bilimsel toplantılar düzenlenmesi 9. Akademik çalışmayı teşvik edici, sorunlara çözüm bulma noktasında yapıcı bir yönetim yaklaşımının benimsenmesi 10. Ulusal ve uluslararası kongrelere ev sahipliği yapabilme tecrübesine sahip olunması 11. Ulusal ve uluslararası kongrelere katılımın desteklenmesi ve başarılı sonuçlar elde edilmesi 12. Merkez kütüphanemizin çok sayıda çevrimiçi veri tabanlarına sahip olması 13. Zonguldak ilinin köklü üniversitelerin bulunduğu İstanbul ve Ankara gibi büyük illere yakınlığı, dolayısıyla bu şehirlerdeki bilimsel araştırma imkânlarından kolaylıkla faydalanma olanağı 14. Alt Yapı Projeleri sayesinde laboratuvarların alt yapısının geliştirilmesi 15. Üniversitemiz bünyesinde merkezi araştırma laboratuvarı bulunması 16. Ulusal ve Uluslararası nitelikli akademik yayın sayısının artması 17. Çevre ve yerbilimleri alanında yapılan akademik çalışmalarda ulusal ölçekte ön sıralarda yer alınması 18. Üniversitemiz bünyesinde Türkiye’de az sayıda üniversitede bulunan bir Bryofit Herbaryumu olması 19. Üniversitemiz Tıp Fakültesi bünyesinde Hayvan Deneyleri Araştırma Uygulama Merkezi olması		11. Öğretim elemanlarının yurt dışındaki üniversiteler ve öğretim üyeleri ile işbirliği içinde akademik çalışmalar yapmaya teşvik edilmesi, yurt dışında eğitim almış öğretim elemanı temini 12. Uluslararası tanıtım faaliyetlerinin artırılması, farklı yabancı dillerde üniversite tanıtım eksikliğinin giderilmesi, yerel imkânların anlaşma yapılacak üniversitelere yeterli düzeyde anlatılması, 13. Uluslararası iş birliği çalışmaları kapsamında faaliyetlerin artırılması 14. İleri teknolojik deney imkânlarına sahip uluslararası üniversitelerle anlaşma yapılması
Girişimcilik	1. Girişimciliğe yönelik akademik bilgi birikimi ve farkındalığı 2. Üniversitenin endüstri, ticaret ve hizmet sektörlerinin gelişmiş olduğu bir bölgede bulunması 3. Üniversite Bünyesinde Teknopark, TTO, Patent Destek Ofisi olması 4. Teknoparkta öğrenci ve akademisyenlerimizin sahip olduğu firmalar bulunması 5. Girişimci ve üretken akademik personel ve yeterli laboratuvar altyapısı sayesinde ulusal ve uluslararası düzeyde gelir getirici faaliyetler gerçekleştirebilmesi 6. Üniversite-sanayi iş birliği kapsamında ekonomik fayda ve ulusal kalkınma odaklı araştırmaları yürütebilme kapasitesine sahip olunması 7. Üniversitemizde girişimcilik derslerinin bulunması	1. Kamu ve özel kuruluşlarla yeterli düzeyde ilişki kurulamaması 2. Bilimsel altyapı projelerine sağlanan imkânlarla rağmen yayın, patent, faydalı model gibi çıktılarda istenen düzeye gelinememiş olması 3. Laboratuvarlar için teknik eleman olmayışı 4. Patent korumanın maliyetli olması, patent ve patent tescili konusunda bilgi eksikliği 5. Ar-Ge konusunda hiyerarşik organizasyonel yapıdan kaynaklanan işleyiş sorunları	1. Projelerin Patent alma olasılığının geliştirilmesi 2. Ar-Ge imkânlarının ve faaliyetlerinin tanıtılması, Farklı kodlardaki projeler için akademik personel ve lisansüstü öğrencilere hizmet içi eğitim ve seminerlerin verilmesi 3. Araştırma laboratuvar altyapılarının imkân dâhilinde çalışır ve güncel tutulması 4. temel laboratuvar altyapısı eksiklerinin (ekipman ve malzeme) tamamlanması 5. Araştırma-geliştirme çalışmalarında dış mali destek, bursiyer ve bilimsel etkinliklere katılım desteği, proje kültürü oluşturma ve bir çalışma takvimine bağlı kalarak zaman yönetimi oluşturulması 6. Patent başvuru takip sisteminin oluşturulması, iç ve dış paydaşlardan oluşan patent merkezinin kurulması 7. Patent başvurusu konusunda öğretim elemanlarına eğitim verilmesi, hizmet içi eğitimlerle patent süreçlerinin değerlendirilmesi 8. Yenilik geliştirecek ve üretime katkı sağlayacak patent alma potansiyeli olan projelere öncelik verilmesi 9. AR-GE faaliyetlerinde kullanılan donanımların bakım onarım faaliyetlerinin geliştirilmesi ve sürdürülebilirliği 10. Patent başvuru ücretlerinin ödenmesi ile ilgili ödenek ayrılması

Toplumsal Katkı	1. Üniversitemiz bünyesinde Bölgenin sağlık üssü haline gelen, modern teknoloji ve altyapı ile donatılmış Hastanenin ve Onkoloji Merkezinin olması 2. Zonguldak İlinde 3. basamak ağız ve diş sağlığı hizmeti veren tek merkez olan Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinin olması 3. Türkiye'nin Kamuya bağlı ilk Obezite ve Diyabet Uygulama ve Araştırma Merkezinin olması, Merkezde Endokrinoloji, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon, Psikiyatri, Beslenme, Podoloji, Psikoloji alanında yetkin öğretim elemanı ve/veya uzmanının olması, Fizyoterapi ünitelerinin bulunması 4. Kamu, özel sektör, uluslararası kuruluş ve kişilere ihtiyaç duydukları alanlarda eğitim programları düzenleyen Sürekli Eğitim Merkezinin olması 5. Müfredatlarda topluma katkı sağlayacak sosyal sorumluluk derslerinin bulunması 6. Sosyal sorumluluk ve gönüllülük projeleri geliştirilmesi ve çeşitliliğinin artırılması 7. Sosyal Sorumluluk Projesi ile kamu, özel ve sivil toplum kuruluşları ile ilişkilerin geliştirilmesi 8. Devlet Konservatuvarının gerçekleştirdiği sanat etkinliklerinin, bölgenin, sanatsal ve kültürel açıdan kalkınmasına katkıda bulunması 9. Üniversitemiz öğretim üyelerinin sanayi tesisleri ve elektrik santralleri için Çevresel Etki Değerlendirme Raporları (ÇED) hazırlamaları 10. Üniversitemiz Arkeoloji Bölümü akademisyenleri tarafından hem Zonguldak ili hem de Karadeniz bölgesinin arkeolojik mirasını ortaya çıkartan "İnönü Mağarası Kazıları"nın başarıyla yürütülmesi	1. Hastane bünyesinde kadrolu idari, sağlık ve yardımcı sağlık personel sayısının istenilen sayıda olmaması, sosyal güvenlik kurumlarının hizmet bedelini ödemelerindeki belirsizlikler ve kesintiler, şehir merkezine uzaklık (8 km) ve ödeme belirsizliğinden dolayı ürün tedarikinde yaşanan sıkıntılar 2. Hastanemiz 21 yıldır hizmet vermekte olup çeşitli yerlerinde deformeler meydana gelmesi 3. Hastanemizde ekonomik ve teknolojik olarak ömrünü dolduran çok cihaz bulunması 4. Kalite Standartlarının daha çok 2 inci basamak ağız ve diş sağlığı merkezlerine göre hazırlanması sebebi ile eğitim ve öğretim hizmeti veren 3 üncü basamak merkezlerin bazı standartları gerek mevzuat gerekse sahada uygulanabilirliğinin imkânsız olması 5. Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinin şehre uzak olması, Merkezimiz bünyesinde anestezi uzmanı olmaması sebebi ile koopere olmayan çocuk ve engelli hastalara dental hizmetlerin verilememesi ve bu nedenle diş merkezlere hasta sevk edilmesi 6. Döner sermaye mevzuatının gerekliliği nedeniyle eğiticilere yapılacak ücret miktarında artış sağlanamaması 7. Mesleki Yeterlilik mevzuatı gerekliliklerini karşılamada zorluk 8. Eğitim programlarına katılımın sınırlı olması 9. Sosyal projelerde katılımı sağlamakta ve yaygın etki yaratmakta güçlükler 10. Mezunların iletişim ve iş birliği düzeyinin gelişmeye açık olması	1. Üniversite Hastanesi olarak sağlık alanında insan kaynakları ile fiziki ve teknolojik eksiklikler giderilecek, ihtiyaç duyulan tıbbi cihaz, malzeme ve mal alımları 2. Sağlık hizmetinin çeşitlendirilmesine yönelik üst ihtisas gerektiren yeni kliniklerin ve polikliniklerin açılması 3. Hasta memnuniyetini artırılıp, bölge halkına sağlık taraması yapılarak üniversitenin bölgenin sosyo-ekonomik kalkınmasında itici ve etkin bir rol oynaması sağlanacak 4. Ağız ve diş sağlığı hizmetleri alanında insan kaynakları ile fiziki ve teknolojik eksiklikler giderilecek, ihtiyaç duyulan cihaz ve malzeme alımları ile onarım işleri gerçekleştirilecektir 5. Sürekli Eğitim mesleki yeterlilik belgesi verilen alan sayısına ilişkin işbirliği /protokoller yapılması 6. Sürekli Eğitim Merkezi programların duyurularının basın, yayın ve sosyal medya ile daha yaygın duyurulması 7. Sürekli Eğitim Merkezi bünyesinde online programların hazırlanması 8. Eğiticilerden memnuniyet oranının düzenli ölçme ve değerlendirme yöntemleri ile takip edilmesi 9. Sosyal sorumluluk projelerinin katılımcı sayısının ve paydaş çeşitliliğinin artırılması 10. Öğrenci ve mezunların kurumsal aidiyetinin güçlendirilmesi 11. Mezunların görüş, öneri ve geri bildirimlerinden yararlanılması
-------------------------------	---	---	--

4.10. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Tablo 11. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	- Yükseköğretimde kalite güvencesi sistemi oluşturulması - Yükseköğretim alanında gerçekleşen yasal düzenlemelerin ortaya çıkardığı güçlükler - Bologna Süreci ile üniversitelerin Avrupa standartlarına uygun hale getirilmesi - AB müzakerelerin durması nedeniyle, AB kaynaklı fonların ve iş birlikleri sorununun ortaya çıkması - Hükümetler nezdinde gerçekleştirilen ikili anlaşmalar neticesinde, özellikle Orta Doğu, Orta Asya ve Afrika ülkeleri açısından Türk Yükseköğretim kurumlarının çekici konumda olması 11. Kalkınma Planı ve Orta Vadeli Program kapsamında yeşil enerji katma değeri yüksek ürünlere yönelik AR&GE faaliyetlerine öncelik verilmesi, üniversite-sanayi iş birliğini geliştirmeye yönelik hedeflerin varlığı - Zonguldak il sınırlarında kalan Filyos Limanı Vadisi Projesi kapsamında Batı Karadeniz'in bir lojistik ve sanayi merkezi olarak planlanması	- AB uyum sürecinde Üniversitelerin eğitim-öğretim normları bakımından kendilerini yenilemesi - Batı merkezi dışındaki uluslararası üniversiteler ile iş birliği olanaklarının genişliği - Az gelişmiş veya gelişmekte olan ülke gençleri açısından Türk Yükseköğretiminin cazibesi - Üniversite-sanayi iş birliğini güçlendirmeye ve ulusal kalkınmaya dönük çıktı odaklı faaliyetleri teşvike yönelik siyasi iradenin varlığı - Filyos limanı projesi kapsamında üniversitenin iş birliği içinde katkı sunacağı birçok proje ve araştırma süreçlerinin varlığı	- Artan uluslararası rekabet koşulları karşısında, gerekli kurumsal desteklerin yetersizliği - Ar-Ge ve katma değerli ürünlere yönelik araştırma-geliştirme faaliyetlerini destekleyecek bütçe olanaklarının yetersizliği - İdari personel ve teknik personel yetersizliği - İstihdam politikaları gözetilmeden kurulan fakülte ve bölümler	- Eğitim standartları uluslararası normlara çıkarmak adına gerekli düzenlemeler yapılması - Kalite güvence sistemi kapsamında akredite olan program sayısının artırılması - Uluslararası rekabet koşullarının iyileştirilmesi adına akademik personelin yurt dışı araştırmalara katılmasına yönelik çalışmalar yapılması - Personel açığının kapatılması için gerekli kadro tahsislerinin gerçekleştirilmesi - Üniversite-sanayi iş birliği daha resmi mekanizmalar üzerinden kurumsal olarak güçlendirilmesi - Ar-Ge ve ürün odaklı araştırma faaliyetlerine daha güçlü maddi bütçe desteklerinin sağlanması
Ekonomik	- Araştırma, eğitim, fiziksel kaynakların yenilenmesi gibi farklı faaliyet ve amaçlar için kaynakların olması - Ulusal ve uluslararası ekonomik darboğazlar - Uygulanan sıkı maliye politikaları	- Üniversitenin sahip olduğu insan kaynakları avantajlarının kamu kurumları, sağlık, tarımsal sanayi, madencilik, lojistik ve bilişim gibi sektörler ile iş birliğini kolaylaştırabilmesi - Enerji tedarik ve lojistik merkezi olması planlanan bölge için önemli düzeyde öğretim üyesinin varlığı - Alternatif gelir kaynakları oluşturabilme kapasitesinin varlığı	- Ekonomik şartların eğitime ayrılan fonları azaltma ihtimali - Genç işsizlik sorunu aday öğrencileri çıktı odaklı davranmaya zorlayarak öğrencilerin yetenekleri doğrultusunda tercih yapmasına engel olması	- Enerji, madencilik, sağlık turizmi, lojistik, kimya, çevre, malzeme, doğal kaynaklar ve bilişim gibi sektörlerin ekonomideki ağırlığı ve katma değerinin arttığı bir ortamda gerekli Ar-Ge fonu sağlanarak etkisi yüksek araştırma ve yenilik projelerinin yürütülebilmesinin önünün açılması - Sanayi-özel sektör iş birliği çerçevesinde gerçekleştirilecek projeler üzerinden gelir elde edilmesi - TÜBİTAK, AB Projelerinin paydaşı olarak çeşitli kurumlardan gerekli fonlar üniversiteye aktarılması

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Sosyo- kültürel	- Üniversitenin 30 yıllık geçmişiyle birlikte, sahip olduğu binlerce başarılı mezunlarıyla ülke ve bölge içerisinde saygın bir konumda bulunması - Akademisyen ve öğrenci hareketliliği sağlayan uluslararası iş birliklerinin üniversite içerisinde çok kültürlülüğü beslemesi - Kent içerisinde toplumsal ve kültürel hayatla iç içe STK ve derneklerin varlığı - Mezunlar ile gerekli düzeyde iletişim ve iş birliğinin olmaması - Üniversitenin öncül bir kamu kurumu olarak bölge düzeyinde farkındalığının yüksek olması - Bölgesel düzeyde gelişme ve hizmet üretme alanlarında yetkisi olmayan faaliyetlerde bile toplumun üniversiteden beklentilerinin yüksek olması	- Köklü ve yerel düzeyde güçlü sosyal bağlantılara sahip olunması - Mezunları kamu ve özel sektörde önemli konumlarda bulunması ve toplum içerisinde saygın bir konumda bulunması - Mezunlar ile iletişim kurulmasına yönelik çabaların ve girişimlerin bulunması - Disiplinler arası lisansüstü programlar açma eğiliminin olması	- Nüfus ve işsizlik oranındaki artışın, üniversitelerin tüm etkinlik alanlarında ve kaynaklarında baskı ve beklentilere yol açması - Araştırmaların toplumsal hizmet boyutunun göz ardı edilmesi - Aday öğrenci sayısındaki artışa paralel olarak nitelikli eğitim olanaklarının zayıflaması - Üniversitelerde kontenjanların gerekli altyapı olmadan artırılması	- Üniversitede toplumsal sorunlara yönelik araştırma ve sosyal sorumluluk projeleri geliştirilmesi ve elde edilen bilginin toplumun tüm kesimleriyle paylaşılmasına yönelik iş birlikleri kurulması - Mezunların üniversite gelişimi sürecinde bir aktör olarak değerlendirilmesi yoluyla topluma ilişkilerin güçlendirilmesi - Toplumun farklı kesimlerinin üniversiteden ve diğer kaynaklardan bilgi talebinin artırılması - Öğrencilerin en iyi şekilde eğitim alacağı içerik ve eğitim modellerinin uygulamaya geçirilmesine yönelik çalışmaların yapılması - Bölümlerdeki kontenjanları ideal seviyeye getirmeye ilişkin YÖK düzeyinde girişimlerde bulunulması
	- Eğitim alanında uzaktan eğitim, açık ders malzemelerinin bilgiye erişilebilirliğini artırması - Teknolojideki değişimin araştırma alanında yeni yöntem ve araçlar için önemli olanaklar sunması - Toplumla etkileşim ve tanıtım alanında mobil teknolojiler, sosyal medya, sanal gerçeklik gibi teknolojilerin kullanılabilirliği - Dijital dönüşümlerin birimler/bölümler bazında uygulanmaya başlanması	- Yapay zekâ ve öğrenen sistemler gibi üniversitede uzun süredir birikim oluşturulmuş teknolojik konuların yükselmesi - İletişim olanaklarının son dönemde hızla gelişmesi, bilgiye ulaşımın giderek kolaylaşması - Artan teknolojik gelişmelerle beraber üniversitelerin alternatif kanalları (açık kaynak, uzaktan eğitim ve açık öğretim sistemi) kullanarak fiziki mekândan bağımsız öğrencilere ulaşabilmesi	Araştırma merkezlerinin istenen düzeye gelebilmesi için kurulması gereken altyapının çok maliyetli olması, sürekli yenilenme ve güncellenme ihtiyacının doğması	- Eğitim-öğretim faaliyetleri için gerekli teknolojik altyapıların kurulması - Bilgi altyapısına yönelik güvenlik önlemlerinin alınması için gerekli girişimlerin artırılması - Yeni bilgi teknolojilerinin kullanımının özendirilmesi - Araştırma merkezlerinin donanımlarının artırılması - Piyasadan gelir elde etmeye yönelik faaliyetlerin artırılması

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Yasal	Yükseköğretim Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Kontrol ve Yönetimi Kanunu gibi yasal düzenlemelerin üniversitenin akademik ve idari yapısındaki düzenleme ile mali yapısını düzenleme olanağı	- Hizmet sunum standartlarının oluşturulması - Disiplinler arası araştırma ve eğitim programlarının desteklenmesi - İş güvenliği ve sağlığı uzmanlığına yönelik eğitim programları bulunması 2547 sayılı kanunun 44. Maddesinin yükseköğretim kurumlarının stratejik yönünü belirlemesinde yol gösterici danışma kurulu oluşturulmasına olanak tanınması	- Akademik personel istihdam sürecinin yavaş ilerlemesi - Üniversiteye giriş yönteminin adayların temel yetkinliğini ölçebilecek düzeyde olmaması - Uluslararası akademik personel ve öğrencilerin süreçlere ve fırsatlara erişimini engelleyen bazı yasal uygulamaların varlığı	- Hükümet ve YÖK tarafından üniversitelerin disiplinler arası çalışmalara olanak tanıyacak ve teşvik edecek yasal düzenlemelerin yapılması - Akademik ve idari personel alımlarına ilişkin yasal düzenlemelerin liyakat esaslarını ölçebilecek yapıya dönüştürülmesi
Çevresel	- Toplumda artan çevre bilinci ve sorumluluğunun üniversitelere yeni yükümlülükler getirmesi - Çevre bilincinin artması yapılan düzenlemelerde çevresel önlemlerin önem kazanması - İlgili mevzuatlar gereği çalışma ve yaşam koşullarının iyileştirilmesine yönelik faaliyetlerin bulunması	- Üniversitenin çevreye zarar vermeyecek, sürdürülebilirliği destekleyecek kriterlere uygun fiziki koşulları önemsemesi - Kent ile bütünleşen bir yeşil yerleşke planlama inisiyatifi konusunda üniversitenin öncü komunda olması	- Çevresel kaygıların giderilmesinde yaşanabilecek zorlukların olması - Bölgenin madencilik faaliyetleri ile kömüre dayalı enerji üretimi tesislerinin yoğunluğundan kaynaklanan hava kirliliği problemleri	- Enerji ve kaynak tüketiminde akılcı ve sürdürülebilir uygulamalarla üniversitenin örnek oluşturması - Yerleşkenin yenilenebilir enerji kaynaklarından enerji elde edilecek şekilde planlanması - Yeni yerleşkelerde atıkların kendi içinde değere dönüştürüldüğü bir sistem kurulması - Toplumda çevre bilincini arttırıcı eğitimler/proje sayısının artırılması

Tablo 12. Sektörel Yapı Analizi Tablosu

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	- Bölgede sayısı artan devlet ve vakıf üniversiteleri - Bölgede var olan diğer üniversitelerin coğrafi açıdan daha kolay ulaşım imkânlarına sahip olması - Üniversitelerin uluslararasılaşarak diğer üniversitelerle öğrenci ve akademisyen değişiminde bulunma olanağı	- Üniversitenin köklü geçmişinden gelen geleneklerin yerel ve bölgesel iş birliği imkânlarını sunması - Kamu kurumları ve yerel yönetimlerle iş birliklerine verilen önemin gün geçtikçe artması - Uluslararası projelere ilişkin destek çeşitliliğinin artması - Üniversitenin bölge ülkenin en köklü maden mühendisliği bölümüne sahip olması	- Kontenjanların YÖK tarafından artırılmış olması - Nitelikli akademisyen ve öğrencilerin Ankara, İstanbul ve İzmir gibi kentleri ve bu kentlerdeki üniversiteleri tercih etmesi - Bölgenin coğrafi şartlarından kaynaklanan ulaşım zorlukları - Çarpık yapılaşma, hava kirliliği, yeterli sosyal alanların olmaması gibi yerel yönetimden kaynaklanan derin problemler - Araştırma fonlarına yönelik talebin rekabeti artırması	- Üniversiteler belirli uzmanlık alanlarına göre stratejilerini belirleme ve araştırma alanlarının net bir biçimde ortaya konulması - Araştırma üniversitesi listesine girmek adına gerekli çalışmaların yapılması - Uluslararası öğretim üyesi istihdamı konusunda gerekli adımların atılması - Ulusal ve uluslararası iş birliklerinin artırılması - Araştırma fonlarından daha çok faydalanmak adına ulusal ve uluslararası araştırma projesi sayısının artırılması
Paydaşlar	- Mezunlar ile iletişim olanakları - Kamu kurumları ve özel sektöre proje ortaklığı fırsatları	- Nitelikli mezun sayısı ve Zonguldak ve çevresindeki illerdeki mezunlara kolay erişim olanağı - Bölgenin sanayi, tarım, lojistik ve turizm iş birliği açısından önemli bir potansiyele sahip olması	- Mezun veri tabanı ya da sisteminin yeni oluşturulmasından dolayı yeterince mezuna henüz ulaşamamış olması - Paydaşların üniversite işleyişine yeterince katılım sağlamaması	- Gerek mezunlarla gerekse diğer paydaşlarla etkin iletişim olanaklarının sağlanacağı sistem ve mekanizmaların geliştirilmesi - Araştırma projesi ve sanayi ile ortak proje sayılarının artırılması için gerekli eğitim ve altyapıların kurulması
Tedarikçiler	- Mal ve hizmet alımında yasal prosedürler nedeniyle yaşanan zorluklar - Mali yükümlülükler ve çeşitlilik	Zonguldak ilinde ve çok yakın çevresinde, geniş bir yelpazede alanında uzman çok sayıda tedarikçinin bulunması ve erişilebilirliğin yüksek olması	Yasal yükümlülüklerin süreci uzatması ve yasal hususların yeterince bilinmemesi	Alım sürecinin hızlandırılması ve yasal yükümlülüklerin sadeleştirilmesine yönelik çabaların geliştirilmesi
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	- Düzenleyici ve denetleyici kurumların üniversitelere yönelik belirlediği politikalar - YÖK'ün hedeflerinde yer alan öncelikli alanlar	- Destekleyici kurumların belirlediği üniversitelere yönelik destekleyici düzenlemelerin olması - Yükseköğretimde kalitenin artırılması yönündeki politikaların gündemde olması	Denetleyici ve düzenleyici kurumlarda sıklıkla değişen politikaların varlığı	Düzenleyici denetleyici kurumlarla daha iyi iletişim kurularak eksik görülen yerlerde eğitim vb. desteklerin alınması

4.11. GZFT Analizi

Tablo 13. GZFT Listesi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
- Üniversitenin köklü bir geçmişe sahip olması - Öğrenci odaklı ve toplam kaliteyi esas alan, akademik çalışmayı teşvik edici, sorunlara çözüm bulma noktasında yapıcı, katılımcı bir yönetim anlayışı - Ön lisans, Lisans ve lisansüstü programların çeşitliliği - Disiplinlerarası lisansüstü program açma eğiliminin olması - Yaygın seçmeli ders havuzu - Üniversitemizin uzaktan eğitim altyapısının bulunması ve uzaktan eğitime hızlı uyum sağlanmış olması - Eğitim-Öğretim için gereken asgari altyapı koşullarının varlığı - Spor ve rekreasyon alanlarının, okuma salonlarının, ücretsiz internet imkânlarının bulunması - Mekânda erişilebilirlik alanında "Turuncu bayrak ödülü"ne sahip eğitim binalarının bulunması - Öğrencilere laboratuvar çalışmalarında tecrübe kazandırma imkanları - Dersliklerin teknolojik araçlarla (bilgisayar, projeksiyon vb.) donanımın tamamlanması - Derslerin iş yüküne dayalı olarak AKTS kredilendirme sisteminin oluşturulmuş olması, tüm programların eğitim amaç ve hedeflerinin, öğrenme çıktılarının, program çıktılarının, öğretim yöntemlerinin tanımlanmış olması - Uluslararası öğrenci sayısının yıllar itibarıyla artış göstermesi - Ulusal kalkınma hedefleri ve YÖK'ün belirlediği öncelikli lisansüstü alanlar konularında disiplinler arası lisansüstü programları yürütebilecek yetkin akademik kadroya sahip olunması - İsteğe bağlı/zorunlu İngilizce hazırlık eğitimi alma imkânı - Öğrenci temsilcileri aracılığı ile öğrencilerin kendi sorunlarında söz sahibi olması - Öğrencilerin öğretim elemanlarını değerlendirmesine olanak tanınması - Üniversite olarak eğitime dijital dönüşüm anlayışının geliştirilmiş olması; bütün dersliklerde aynı anda yüz yüze ve çevrimiçi ders yapabilmek kapasitesi olması - Çoğunluğu genç ve dinamik Akademisyenlerden oluşan öğretim kadrosu	- Öğretim elemanı ve öğrenci sayılarına paralel bazı programlarda ortaya çıkan fiziki mekan noksanlıklarının bulunması - Zonguldak ve ilçelerine dağılmış bulunan farklı kampüslerde yerleşimin öğrenci tercihleri üzerinde olumsuz etkiye sahip olması - Dağınık kampüs yapısının cari ve yatırım harcamalarında maliyeti artırıcı etkisinin olması - Üniversitemiz Merkez Kampüs yerleşkesi gelişmeye elverişli olmayıp yeterli fiziki alan kapasitesi ve potansiyelinin bulunmaması - Bazı bölümlerimizde ikinci öğretim yapılmasının kalite standartlarının daha yukarıya çekilmesini zorlaştırması - Akredite program sayısının azlığı - Uluslararası öğretim elemanı sayısının azlığı, istihdam için asgari şartların ağır olması - Öğrenci kulüpleri ve aktiviteleri için yeterli mekan bulunmaması - Öğrenci artışının gerektirdiği ölçüde akademik-idari büyümenin sağlanamaması ve öğretim üyesi ve idari personel sayısının eksik olması - Eğitim programlarının sektör ihtiyaçlarının ve çağın gereklerinin gerisinde kalması - Lisansüstü program sayısının yetersiz olması - Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazla olmasının eğitim öğretim faaliyetlerinin etkinliğini azaltması - Mezunlar ile sağlıklı izleme, iletişim ve bilgi paylaşımı yapılamaması - Ulusal ve bölgesel koşullar gözlemlenmeden belirlenen öğrenci kontenjan sayıları - Sosyal bilim alanına yönelik bazı bölümlerde gözlenen öğretim elemanı eksikliği - Değişim programlarının önem ve faydalarına yönelik öğrencilerde sıkça gözlenen farkındalık eksikliği - Akademik altyapı olanaklarının laboratuvar, yazılım vb.) teknolojik değişimlere yeterli uyumu sağlayamaması - Laboratuvar ve atölye eksiklikleri, laboratuvarlarda nitelikli teknik personel yetersizliği	- AB uyum sürecinde Üniversitelerin eğitim-öğretim normları bakımından kendilerini yenilemesi - Batı merkezi dışındaki uluslararası üniversiteler ile iş birliği olanaklarının genişliği - Az gelişmiş veya gelişmekte olan ülke gençleri açısından Türk Yükseköğretiminin cazibesi - Üniversite-sanayi iş birliğini güçlendirmeye ve ulusal kalkınmaya dönük çıktı odaklı faaliyetleri teşvik etmeye yönelik siyasi iradenin varlığı - Filyos limanı projesi kapsamında üniversitenin iş birliği içinde katkı sunacağı birçok proje ve araştırma süreçlerinin varlığı - Köklü ve yerel düzeyde güçlü sosyal bağlantılara sahip olunması - Mezunları kamu ve özel sektörde önemli konumlarda bulunması ve toplum içerisinde saygın bir konumda bulunması - Yapay zekâ ve öğrenen sistemler gibi üniversitede uzun süredir birikim oluşturulmuş teknolojik konuların yükselmesi - İletişim olanaklarının son dönemde hızla gelişmesi, bilgiye ulaşımın giderek kolaylaşması - Artan teknolojik gelişmelerle beraber üniversitelerin alternatif kanalları (açık kaynak, uzaktan eğitim ve açık öğretim sistemi) kullanarak fiziki mekândan bağımsız öğrencilere ulaşabilmesi - Hizmet sunum standartlarının oluşturulması - Disiplinler arası araştırma ve eğitim programlarının desteklenmesi - İş güvenliği ve sağlığı uzmanlığına yönelik eğitim programları bulunması 2547 sayılı kanunun 44. Maddesinin yükseköğretim kurumlarının stratejik yönünü belirlemede yol gösterici danışma kurulu oluşturulmasına olanak tanınması - Kent ile bütünleşen bir yeşil yerleşke planlama inisiyatifi konusunda üniversitenin öncü konumda olması - Üniversitenin köklü geçmişinden gelen geleneklerin yerel ve bölgesel iş birliği imkânlarını sunması - Kamu kurumları ve yerel yönetimlerle iş birliklerine	- Artan uluslararası rekabet koşulları karşısında, gerekli kurumsal desteklerin yetersizliği - Ar-Ge ve katma değerli ürünlere yönelik araştırma-geliştirme faaliyetlerini destekleyecek bütçe olanaklarının yetersizliği - İstihdam politikaları gözlemlenmeden kurulan fakülte ve bölümler - Ekonomik şartların eğitime ayrılan fonları azaltma ihtimali - Genç işsizlik sorunu aday öğrencileri çıktı odaklı davranmaya zorlayarak öğrencilerin yetenekleri doğrultusunda tercih yapmasına engel olması - Nüfus ve işsizlik oranındaki artışın, üniversitelerin tüm etkinlik alanlarında ve kaynaklarında baskı ve beklentilere yol açması - Aday öğrenci sayısındaki artışa paralel olarak nitelikli eğitim olanaklarının zayıflaması - Üniversitelerde kontenjanların gerekli altyapı olmadan artırılması - Araştırma merkezlerinin istenen düzeye gelebilmesi için altyapının çok maliyetli olması sürekli yenilenmesi ve güncellenmesi - Akademik personel istihdam sürecinin yavaş ilerlemesi - Üniversiteye giriş yönteminin adayların temel yetkinliğini ölçebilecek düzeyde olmaması - Uluslararası akademik personel ve öğrencilerin süreçlere ve fırsatlara erişimini engelleyen bazı yasal uygulamaların varlığı - Çevresel kaygıların giderilmesinde yaşanabilecek zorlukların olması - Bölgenin madencilik faaliyetleri ile kömüre dayalı enerji üretimi tesislerinin yoğunluğundan kaynaklanan hava kirliliği problemleri - Kontenjanların YÖK tarafından artırılmış olması - Nitelikli akademisyen ve öğrencilerin Ankara, İstanbul ve İzmir gibi kentleri ve bu kentlerdeki üniversiteleri tercih etmesi - Bölgenin coğrafi şartlarından kaynaklanan ulaşım zorlukları - Çarpık yapılaşma, hava kirliliği, yeterli sosyal alanların olmaması gibi yerel yönetimden kaynaklanan derin problemler

• Öğretim elemanlarımıza yüksek lisans ve doktora eğitimlerini tamamlama imkânı sağlanması • MÜDEK, FEDEK, TEPDAD, HEPDAK, PEARSON akreditasyon kuruluşlarından akredite olan ve akreditasyon süreci devam eden programların bulunması • Çeşitli kuruluşlarla işbirliği protokollerinin (özellikle staj ve uygulamalı eğitime yönelik) düzenlenmesi ve ortak projelerin gerçekleştirilmesi • Devlet Konservatuvârı Çalgı Yapımı Bölümünün Türkiye’deki dört bölümden biri olması • Zengin basılı ve elektronik kaynağı olan, 7/24 hizmet veren, KİTS (kütüphaneler arası işbirliği takip sistemi) üyeliği olan, YORDAM otomasyon programı, cep kütüphanesi, gör-ışit salonu gibi hizmetleri sunan kütüphanelere sahip olunması • Çeşitli konularında bilimsel araştırmalarda bulunmak, stratejiler geliştirmek ve projeler üretmek amacıyla kurulan uygulama ve araştırma merkezlerinin olması • Akademik araştırmaları bilim dünyasına aktaracak tıp, sosyal, fen ve eğitim bilimleri alanında ulusal ve uluslararası düzeyde indeksli dergilerde taranan yayınlar yapılması ve bilimsel dergiler çıkarılması • Öğretim elemanlarının çalışma konularına uygun araştırma laboratuvarlarının olması • Ulusal ve uluslararası kongrelere ev sahipliği yapabilme tecrübesine sahip olunması • Ulusal ve uluslararası kongrelere katılımın desteklenmesi ve başarılı sonuçlar elde edilmesi • Üniversitemizde merkezi araştırma laboratuvarı bulunması • Ulusal ve Uluslararası nitelikli akademik yayın sayısının artması • Çevre ve yerbilimleri alanındaki akademik çalışmalarda ulusal ölçekte ön sıralarda yer alınması • Üniversitemiz bünyesinde Türkiye’de az sayıda üniversitede bulunan bir Bryofit Herbaryumu olması • Üniversitemiz bünyesinde Bölgenin sağlık üssü haline gelen Hastanenin ve Onkoloji Merkezinin olması • Zonguldak İlinde 3. basamak ağız ve diş sağlığı hizmeti veren tek merkez olan Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinin olması • Türkiye’nin Kamuya bağlı ilk Obezite ve Diyabet Uygulama ve Araştırma Merkezinin olması • Tıp Fakültemizde yatay ve dikey entegrasyona sahip olan bir entegre eğitim sisteminin uygulanması, “Ulusal Çekirdek Eğitim Programı” kapsamında eğitim modelleri tanımlanması	• Öğretim elemanlarının araştırmaları için yeterli fon alınamaması • Teknolojiye odaklı bölümlerimizde yayın, Ar-Ge ve Proje çalışmalarında yeterli seviyeye ulaşılamaması • Disiplinler arası çalışmaların yetersizliği, disiplinler arası dış kaynaklı proje yapacak araştırmacı sayısının azlığı • Uluslararası projelerde yer alma konularında yetersiz olunması, uluslararası nitelikteki bilimsel yayınların henüz istenilen düzeye ulaşamaması • Araştırma çalışanları için üniversite dışı fonlardan faydalanma oranlarının yetersiz olması • Kamu ve özel kuruluşlarla yeterli düzeyde ilişki kurulamaması • Bilimsel altyapı projelerine sağlanan imkanlara rağmen yayın, patent, faydalı model gibi çıktılarda istenen düzeye gelinebilmiş olması • Laboratuvarlar için teknik eleman olmayışı • Patent ve patent tescili konusunda bilgi eksikliği • Ar-Ge konusunda aşırı hiyerarşik organizasyonel yapıdan kaynaklanan işleyiş sorunları • Hastane bünyesinde kadrolu idari, sağlık ve yardımcı sağlık personel sayısının istenilen sayıda olmaması, • Hastanemizde ekonomik ve teknolojik olarak ömrünü dolduran çok cihaz bulunması • Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinin şehre uzak olması, Merkezimiz bünyesinde anestezi uzmanı olmaması sebebi ile koopere olmayan çocuk ve engelli hastalara dental hizmetlerin verilememesi ve bu nedenle dış merkezlere hasta sevk edilmesi • Eğitim programlarına katılımın sınırlı olması • Sosyal projelerde katılımcılığı sağlamakta ve yaygın etki yaratmakta güçlükler • Mezunların iletişim ve iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması • Akademik-idari personel ve teknik personel yetersizliği • Araştırmaların toplumsal hizmet boyutunun göz ardı edilmesi	verilen önemin gün geçtikçe artması • Uluslararası projelere ilişkin destek çeşitliliğinin artması, • Üniversitenin bölge ülkenin en köklü maden mühendisliği bölümüne sahip olması • Nitelikli mezun sayısı ve Zonguldak ve çevresindeki illerdeki mezunlara kolay erişim olanağı • Bölgenin sanayi, tarım, lojistik ve turizm iş birliği açısından önemli bir potansiyele sahip olması • Zonguldak ilinde ve çok yakın çevresinde, geniş bir yelpazede alanında uzman çok sayıda tedarikçinin bulunması ve erişilebilirliğin yüksek olması • Destekleyici kurumların belirlediği iş gücü piyasasına yönelik ihtiyaç duyulan bireyler yetiştirme ve istihdamı artırma potansiyeli • Yükseköğretimde kalitenin artırılması yönündeki politikaların gündemde olması • Üniversitenin endüstri, ticaret ve hizmet sektörlerinin gelişmiş olduğu bir bölgede bulunması • Zonguldak ilinin köklü üniversitelerin bulunduğu İstanbul ve Ankara gibi büyük illere yakınlığı, dolayısıyla bu şehirlerdeki bilimsel araştırma imkânlarından kolaylıkla faydalanma olanağı	• Araştırma fonlarına yönelik talebin, rekabeti artırması • Paydaşların üniversite işleyişine yeterince katılım sağlamaması • Yasal yükümlülüklerin süreci uzatması ve yasal hususların yeterince bilinmemesi • Akreditasyon süreçlerinde personel ve bütçe kısıtlılığı • Denetleyici ve düzenleyici kurumlarda sıklıkla değişen politikaların varlığı • Kalite Standartlarının daha çok ikinci basamak ağız ve diş sağlığı merkezlerine göre hazırlanması sebebi ile eğitim ve öğretim hizmeti veren 3 üncü basamak merkezlerin bazı standartları gerek mevzuat gerekse sahada uygulanabilirliğinin imkânsız olması • Döner sermaye mevzuatı nedeniyle eğitimcilere yapılacak ücret miktarında artış sağlanamaması • Mesleki Yeterlilik mevzuatı gerekliliklerini karşılamada yaşanan zorluklar • Patent korumanın maliyetli olması • Sosyal güvenlik kurumlarının hizmet bedelini ödemelerindeki kesintiler ve ödeme belirsizliğinden dolayı hastane ürün tedarikinde yaşanan sıkıntılar
---	---	---	---

ve program bileşenine uygun öğretim yöntemleri kullanılması • Dış Hekimliği Fakültemizde preklinik öğrenci laboratuvarlarında CAD-CAM cihazı Prep-check modülü ile ödevlerin yapılması ve Fakültemizin bu cihazları kullanan Türkiye'deki sayılı Dış Hekimliği Fakültesinden olması • Batı Karadeniz Bölgesi'nde ilk ve tek Eczacılık Fakültesi olması • Üniversitemiz Tıp Fakültesi bünyesinde Hayvan Deneyleri Merkezi olması • Ulusal ve uluslararası meslek örgütleri, enstitüler ve üniversitelerle güçlü bağlantılar • Girişimcilğe yönelik akademik bilgi birikimi ve farkındalığı • Üniversite Bünyesinde Teknopark, TTO, Patent Destek Ofisi olması • Teknoparkta öğrenci ve akademisyenlerimizin sahip olduğu firmalar bulunması • Girişimci ve üretken akademik personel ve yeterli laboratuvar altyapısı sayesinde ulusal ve uluslararası düzeyde gelir getirici faaliyetler gerçekleştirebilmesi • Üniversite-sanayi iş birliği kapsamında ekonomik fayda ve ulusal kalkınma odaklı araştırmaları yürütebilme kapasitesine sahip olunması • Kamu, özel sektör, uluslararası kuruluş ve kişilere ihtiyaç duydukları alanlarda eğitim programları düzenleyen Sürekli Eğitim Merkezinin olması • Müfredatlarda topluma katkı sağlayacak sosyal sorumluluk derslerinin bulunması • Devlet Konservatuvarının gerçekleştirdiği sanat etkinliklerinin, bölgenin, sanatsal ve kültürel açıdan kalkınmasına katkıda bulunması • Üniversitenin sahip olduğu insan kaynakları avantajlarının kamu kurumları, sağlık, madencilik, lojistik ve bilişim gibi sektörler ile iş birliğini kolaylaştırabilmesi • Enerji tedarik ve lojistik merkezi olması planlanan bölge için önemli düzeyde öğretim üyesinin varlığı • Alternatif gelir kaynakları oluşturabilme kapasitesinin varlığı • Mezunlar ile iletişim kurulmasına yönelik çabaların ve girişimlerin bulunması • Üniversitenin çevreye zarar vermeyecek, sürdürülebilirliği destekleyecek kriterlere uygun fiziki koşulları önemsemesi			
--	--	--	--

Tablo 14. GZFT Stratejileri

*(Bu tablo "Rehber- Tablo 29 Stratejik Plan Şablonu" içinde yer almadığı için eklenmemiştir.)

4.12. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 15. Tespitler ve İhtiyaçlar

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
2018-2022 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi	- Öğrenci merkezli eğitim ve uygulamalı eğitimlere ağırlık verilmesi konularında bazı mesafeler alınmakla birlikte yetersiz kalan yönlerin olması - Dış paydaşlarla iletişim ve iş birliği konularında gelişime açık yönler bulunması - Mezunlarla iletişim alanında önemli gelişmeler sağlanmakla birlikte gelişime açık yönler bulunması - Değişim programlarından yararlanan öğrencilerin sayısında önemli bir artış sağlanamaması - Hibe sınırlılığı ve döviz kuru yüksekliği nedeniyle BAP kapsamında desteklenen bilimsel projelerin sayısında artış sağlanamaması - Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen proje sayısında kayda değer bir artışın sağlanamaması - Kamu ve özel sektörün ihtiyaçlarına yönelik çıktı odaklı projelerin sonuçlandırılması konusunda eksikliklerin devam etmesi - Toplumsal katkı faaliyetlerinde etkinlik sayısının arttığı görülmekle birlikte gelişime açık yönlerin varlığı	- Öğretim müfredatları ve eğitim tekniklerinin öğrenci merkezli öğretim ve uygulama ağırlıklı olarak güncellenmesi - Dış paydaşlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmeye yönelik daha güçlü mekanizmaların oluşturulması - Mezunlarla iletişim ve iş birliğini arttırmaya yönelik daha güçlü veri toplama ve iletişim yöntemlerinin uygulanması - Ulusal ve uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci sayısını hibe artışına bağlı olarak teşvik edici ve tanıtıcı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi - BAP destekli bilimsel projelerin sayısının artırılması için imkânlar ölçüsünde kaynakların artırılması - Lisansüstü eğitim programları ile disiplinler arası programların açılmasının teşvik edilmesi - Teknopark kapasitesinin artırılması - Toplumsal katkı ve hayat boyu öğrenme faaliyetlerine yönelik etkinliklerin teşvik edilmesi, insan ve mali kaynakların artırılmasına yönelik tedbirlerin alınması
Mevzuat Analizi (2547 Sayılı Kanun 12. Maddesi içeriği Bağlamında)	- Üniversiteler arasında bölgesel kalkınma farklılıklarından ötürü, düzey farklılıklarının olması - Eğitim programlarının sektör ihtiyaçlarının ve çağın gereklerinin gerisinde kalması - Mevcut kaynakların yetersizliği ve üniversitelerin bu yetersizliği dış kaynak teminiyle yeterince telafi edememelerinden dolayı ar-ge faaliyetlerine yeterli yatırım yapılamaması ve dolayısıyla akademik anlamda bilimsel eser üretiminin istenilen düzeyde olamaması - Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin ekonomik yarar ve uygulama amaçlarına yeterince uygun yapılmaması ve üniversitelerin bulundukları bölgenin üretici aktörleri ile yeterince işbirliği sağlayamaması - Bölgenin talep ve sorunlarının çözümüne yönelik hazırlanan proje sayılarının yeterli düzeyde olmaması	- Kaynakların merkezi dağıtımında bölgesel kalkınma düzey farklılıklarının göz önüne alınması - İnsan kaynaklarının etkin kullanımı ve kadro planlaması süreçlerinin daha esnek hâle getirilmesi - Programlarda akademi ve uygulama alanına yönelik güncellemelerin yapılması, çağın gereklerine uygun yeni programların hazırlanıp YÖK'e sunulması - Üniversite ve sanayi işbirliğinde programların hazırlanması - Kamu kurumları ve toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçları belirlenerek ilgili kurumlarla işbirliği yapılması ve yeni protokollerin imzalanması - Üniversitelerin bulunduğu yöre ve bölgede tespit ettiği sorunlara ilişkin uygulama ve araştırma merkezleri kurulması ve mevcutların bölgedeki diğer kamu kurumları ile iletişimin güçlendirilmesi - Bölgenin önemli yatırım ve piyasa ihtiyaçlarına yönelik nitelikli insan gücü yetiştiren meslek yüksekokullarının veya yüksekokulların kurulması
Üst Politika Belgeleri Analizi		- Kamu Üniversite Sanayi İşbirliğinin geliştirilmesi - Eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılması - Üniversite ve sanayi iş birliğinde programların oluşturulması - Eğitimde kalite güvence sisteminin oluşturulması - Öğretim elemanları ve öğrencilerin buluş, patent ve faydalı model başvurusu yapmalarının teşvik edilmesi - Uluslararasılaşma düzeyinin artırılması - Teknoloji Geliştirme Bölgelerinin niteliği artırılarak Ar-Ge ve yenilik kapasitesinin güçlendirilmesi - Hayat boyu öğrenme programlarının çeşitliliğinin artırılması
Program-Alt Program Analizi	- Eğitim programlarının sektör ihtiyaçlarının ve çağın gereklerinin gerisinde kalması - Lisansüstü program sayısının yetersiz olması - Teorik bilgileri pratiğe dönüştürme ve kişisel kariyer gelişimlerini yönlendirme konularında eksikliklerin olması - Öğretim elemanı ve öğrenci sayılarına paralel bazı programlarda ortaya çıkan fiziki mekan noksanlıkları - Bilim alanları ve piyasa aktörleri ile işbirliği içinde proje geliştirmeye yönelik disiplinler arası program sayısının azlığı	- Eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılması, üniversite ve sanayi iş birliğinde programların oluşturulması - Lisansüstü eğitim programları ile disiplinler arası programların açılmasının teşvik edilmesi - Öğretim programlarında uygulamalı alana ağırlık verilmesi, öğrencilere kişisel gelişim, kariyer yönetimi ve rekabetçi iş piyasası koşullarına hazırlık gibi alanlarda daha etkili danışmanlık ve eğitim hizmetlerinin sunulması - Eğitim ve araştırma altyapısının fiziki ve teknolojik bakımdan geliştirilerek modernize edilmesi, mevcut laboratuvarların modernize edilmesi, yeni laboratuvarların yapılması

	• Öğrencilere yönelik sportif, kültürel ve sosyal faaliyetlerin, öğrenci toplulukları düzeyindeki eğitsel ve kültürel etkinliklerin bütçe kısıtları yüzünden istenilen seviyede gerçekleştirilememesi • Patent, marka tasarımı, faydalı buluşlar gibi toplumsal ve ekonomik çıktı odaklı projelerin ve araştırma faaliyetlerinin yetersizliği • Sürekli Eğitim Merkezi vasıtasıyla topluma yönelik eğitim hizmetlerinin henüz istenilen çeşitlilik ve sayıda olmaması, toplumun tüm kesimlerine yayılamaması • Sağlık hizmetinin sunumunu etkileyen iç ve dış risklerin varlığı	• Disiplinler arası lisansüstü programların açılması, üniversite ile bölgesel üretim aktörleri arasında işbirliği yaratacak platformların oluşturulması • Sürekli Eğitim Merkezi vasıtasıyla düzenlenen eğitim kurslarının sayısı ve kapsamının genişletilmesi, bu tür kursların uygulanmasında toplumun tüm kesimlerine erişmeyi kolaylaştırılacak uzaktan eğitim yöntemlerinin benimsenmesi • Toplumsal katkı faaliyetleri kapsamında bölgesel nitelikli panel, seminer, konferans gibi etkinlikler yapılması • Sağlık hizmeti alanında insan kaynakları ile fiziki ve teknolojik eksikliklerin giderilmesi
Paydaş Analizi	• Paydaşların birim yönetim süreçlerine dahil olmasını sağlayan ve işletilen formal mekanizmaların varlığına karşılık birimler ile dış paydaşlar arasında henüz yeterli iletişimin sağlanamaması ve özellikle bölümler düzeyinde bu alanda içselleştirilmiş kurumsal bir anlayışın geliştirilememesi	• Üniversite ve bağlı birimler ile dış paydaşlar arasında yeterli iletişimin sağlanması • Bölümler düzeyinde bu alanda içselleştirilmiş kurumsal bir anlayışın geliştirilmesi • Danışma Kurulları dış paydaş toplantıları birim genelinde bir gelenek şekline getirilmesi
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	• Öğretim üyesi kadrolarının kullanma izinlerinin yeterli sayıda olmaması • İdari personelin istihdamı konusunda merkezi idarenin kararlarının belirleyici olması • Zonguldak şehrinin altyapı, çarpık yapılaşma, konut, sosyal ve kültürel eksiklikler gibi Üniversitemizi doğrudan etkileyen sorunlara sahip olması • Sağlık çalışanlarının iş yükünün fazlalığı ve sağlık çalışanlarına yönelik şiddet sorunları • Sağlık alanında personelin döner sermaye bütçesindeki maaş yükünün döner sermaye gelirlerini azaltması • Özlük hakları Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı bütçesinden karşılanan personelin gelirleri azaltması	• İnsan kaynaklarının etkin kullanımı ve kadro planlaması süreçlerinin daha esnek hâle getirilmesi • Akademik ve idari personelin çalışma şartlarını iyileştirici tedbirlerin alınması • İdari ve teknik personelin hizmet kalitesinin kurum içi ve dışı eğitimlerle yükseltilmesi • Sağlık çalışanlarının iş yükünün azaltılması ve sağlık çalışanı memnuniyetinin artırılması amacıyla kapasite artırımı için gerekli personelin temin edilmesi, sağlık çalışanlarına yönelik şiddetle mücadele amacıyla kapsamlı önlemler alınması • Sağlık alanında personelin döner sermaye bütçesindeki maaş yükünün Hazine bütçesine kaydırılması • Özlük hakları Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı bütçesinden karşılanan personelin Hazineden yardım alan birimlere kaydırılması
Kurum Kültürü Analizi	• Kalite güvence sistemine yönelik üniversite içinde tanımlı süreçlerin mevcut olması ve uygulanması ancak tespit edilen eksikliklere yönelik önlem geliştirme ve dış paydaşların sürece daha etkin dâhil edilmesi konularında bazı yetersizliklerin bulunması	• Teknoloji ve bilişim altyapısına yönelik ihtiyaç analizlerinin güçlendirilerek yapılması ve öncelikli alanların gözden geçirilmesi • Paydaş geri bildirimleri kapsamında sunulan hizmetlere yönelik iyileştirmelerin planlanması • Ulusal ve uluslararası iç denetim standartlarına uygun olarak etkili iç denetim faaliyetlerinin sürdürülmesi
Fiziki Kaynak Analizi	• Üniversitemiz Merkez Kampüs yerleşkesinin gelişmeye yönelik fiziki alan kapasitesinin bulunmaması • Mevcut ve yeni açılacak akademik birimler için merkezi derslik ihtiyacı bulunması • Kampüslerde altyapı ve modernizasyon eksikliklerinin bulunması	• Merkez Kampüste eski yapıların sırayla yenilenerek fiziki alanların büyütülmesi • Yeni yapılacak yapılar için İl genelinde Üniversitemize arazi tahsisinin yapılmasına ihtiyaç duyulması • Tüm derslikler ve laboratuvarlar teknolojik ve fiziksel donanım yönünden modernize edilerek iyileştirilmesi • Mevcut ve yeni açılacak akademik birimler için merkezi derslik projeleri planlanmasının yapılması
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	• Hızlı gelişen teknoloji ile birlikte kişisel verilerin güvenliğinin sağlanması her geçen gün önemini artırmakta ve mevcut tedbirler yetersiz kalmaktadır.	• Bilişim teknolojileri altyapısının kapasitesinin artırılması • Bilişim teknolojisi stratejisi ve politikasının günün şartlarına göre revize edilmesi
Mali Kaynak Analizi	• Dağıntı kampüs yapısının cari ve yatırım harcamalarında maliyeti artırıcı etkisinin olması • Personel ve diğer giderler nedeniyle gelirlerimizin giderlerimizi karşılamaya yetmeme riski • Üniversite içi proje desteklerine ayrılan bütçenin kur farkındaki artışa bağlı olarak yetersiz kalması • Döner sermaye mevzuatı gereği eğiticilere yapılacak ücret miktarında artış sağlanamaması • Ürün fiyatlarında devamlı artış olmasına rağmen, Sağlık Uygulama Tebliği fiyatlarının artmaması	• Orta Vadeli Program doğrultusunda Üniversitemiz yatırımlarına ayrılan tavan teklif tutarlarının her yıl düşmeden artacak şekilde verilmesi • Sağlık alanında personelin döner sermaye bütçesindeki maaş yükü ile özlük hakları Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı bütçesinden karşılanan personelin Hazineden yardım alan birimlere kaydırılması • BAP kaynaklarının kullanımında dış kaynaklı proje getiren akademik personelin önceliklendirilmesi • Sağlık hizmetlerinin kapasitesini artırmak ve toplumun ihtiyaçları karşılayıp, hasta memnuniyetini artırmak için sağlık birimlerine yeterli ödenek tahsis edilmesi

Akademik Faaliyetler Analizi	• Öğretim elemanı ve öğrenci sayılarına paralel ortaya çıkan fiziki mekan noksanlıklarının bulunması • Zonguldak ve ilçelerine dağılmış bulunan farklı kampüslerde yerleşimin öğrenci tercihleri üzerinde olumsuz etkiye sahip olması • Dağınık kampüs yapısının cari ve yatırım harcamalarında maliyeti artırıcı etkisinin olması • Üniversitemiz Merkez Kampüs yerleşkesi gelişmeye elverişli olmayıp yeterli fiziki alan kapasitesi ve potansiyelinin bulunmaması • Bazı bölümlerimizde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının standartların çok üzerinde olması • Uluslararası öğretim elemanı sayısının azlığı, istihdam için asgari şartların ağır olması • Eğitim programlarının sektör ihtiyaçlarının ve çağın gereklerinin gerisinde kalması • Lisansüstü program sayısının yetersiz olması • Ulusal ve bölgesel koşullar gözetilmeden belirlenen öğrenci kontenjan sayıları • Teknolojiye odaklı bölümlerimizde yayın, Ar-Ge ve Proje çalışmalarında yeterli seviyeye ulaşamaması • Disiplinler arası çalışmaların yetersizliği, disiplinler arası dış kaynaklı proje yapacak araştırmacı sayısının azlığı • Uluslararası projelerde yer alma konularında yetersiz olunması, uluslararası nitelikteki bilimsel yayınların henüz istenilen düzeye ulaşamaması • Araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlardan faydalanma oranlarının yetersiz olması • Kamu ve özel kuruluşlarla yeterli düzeyde ilişki kurulamaması	• Yeni yapılacak yapılar için II genelinde Üniversitemize arazi tahsisinin yapılması • Doktorasını tamamlamış öğretim elemanlarının kadro atamalarının yapılması, • Öğretim üyesi yetiştirme programlarından etkin bir şekilde yararlanılması • Öğrenci kontenjanlarının teklifinde öğretim elemanı sayısının gözetilerek belirlenmesi • Öncelikli lisans programlarında lisansüstü programların aktif hale getirilmesi • Güncel ve gelişen sektör ihtiyaçlarını gözetten programların açılması • Kalite kültürüne yönelik eğitim faaliyetlerinin artırılması • Uluslararası öğrenci sayısının artırılması • Uluslararası işbirliği anlaşmaları sayısının artırılması • Ar-Ge imkanlarının ve faaliyetlerinin tanıtılması, Farklı kodlardaki projeler için akademik personel ve lisansüstü öğrencilere hizmet içi eğitim ve seminerlerin verilmesi • Araştırma laboratuvar altyapılarının imkan dahilinde çalışır ve güncel tutulması • Sürekli Eğitim Merkezi bünyesinde online programların hazırlanması • Sosyal sorumluluk projelerinin katılımcı sayısının ve paydaş çeşitliliğinin artırılması • Öğrenci ve mezunların kurumsal aidiyetinin güçlendirilmesi
Yükseköğretim Sektörü Analizi	• Yükseköğretim alanında gerçekleşen yasal düzenlemelerin ortaya çıkardığı belirsizliklerin bulunması • Ulusal ve bölgesel koşullar gözetilmeden YÖK tarafından belirlenen öğrenci kontenjan sayıları • AB kaynaklı fonların ve iş birlikleri sorununun ortaya çıkması • Ulusal ve uluslararası ekonomik darboğazlar • Uygulanan sıkı maliye politikaları • Bölgesel düzeyde hizmet üretme alanlarındaki faaliyetlerde toplumun üniversiteden beklentilerinin yüksek olması • Bölgede sayısı artan devlet ve vakıf üniversiteleri • Mal ve hizmet alımında yasal prosedürler nedeniyle yaşanan zorluklar • Mali yükümlülükler	• Eğitim standartları uluslararası normlara çıkarmak adına gerekli düzenlemelerin yapılması • Uluslararası rekabet koşullarının iyileştirilmesi adına akademik personelin yurt dışı araştırmalara katılmasına yönelik çalışmalar yapılması • Personel açığının kapatılması için gerekli kadro tahsislerinin gerçekleştirilmesi • Üniversite-sanayi iş birliğinin resmi mekanizmalar üzerinden kurumsal olarak güçlendirilmesi • Ar-Ge ve ürün odaklı araştırma faaliyetlerine daha güçlü maddi bütçe destekleri sağlanması • Sanayi-özel sektör iş birliği çerçevesinde gerçekleştirilecek projeler üzerinden gelir elde edilmesi • TÜBİTAK, AB Projelerinin paydaşı olarak çeşitli kurumlardan gerekli fonların üniversiteye aktarılması • Akademik ve idari personel alımlarına ilişkin yasal düzenlemelerin liyakat esaslarını ölçebilecek yapıya dönüştürülmesi • Araştırma üniversitesi listesine girmek adına gerekli çalışmalar ve desteklerin yapılması • Ulusal ve uluslararası iş birliklerinin artırılması • Alım sürecinin hızlandırılması ve yasal yükümlülüklerin sadeleştirilmesine yönelik çabaların geliştirilmesi • Sürekli Eğitim Merkezinin daha etkin konuma getirilmesi

5. GELECEĞE BAKIŞ

5.1 Misyonumuz

Ulusal ve uluslararası düzeyde eğitim-öğretim hizmeti vermek, bilimsel araştırmalar yapmak, bölgesel değerlere sahip çıkmak, bilimi, teknolojiyi, sanatı, sporu ve kültürel değerleri kalite güvencesi süreçlerine bağlı araştırmacı ve girişimci bir üniversite olarak insanlığın hizmetine sunmaktır.

5.2 Vizyonumuz

Stratejik hedeflere ulaşmada kurumsal dönüşümü sağlayacak bir liderlik ve yönetim sistemini benimseyen, kalite güvencesi kültürünü yaygınlaştıran, bölge ekonomisine katma değer sağlayan, doğal kaynaklar ve bölgesel değerler ile ilgili fırsatlardan yararlanarak bölgenin gelişimine katkıda bulunan, eğitim ve öğretim, bilim, teknoloji, inovasyon, sanat, spor faaliyetlerinde ulusal ve uluslararası alanda öncelikli tercih edilen bir üniversite olmak.

5.3 Temel Değerlerimiz

Sürekli İyileştirme: Ortaya koyduğu tüm faaliyetlerini en iyi şekilde yerine getirmeyi hedefleyen, gelişmeye ve ilerlemeye dönük bir yaklaşıma sahiptir.

Kalite Odaklılık: Eğitim ve kurumsal yönetim iş süreçlerini, kalite standartlarına uygun bir şekilde yürütmek suretiyle güvence altına alır.

Paylaşımıcılık: İç ve dış paydaşlarla işbirliği içinde bölgenin gelişimine katkı sunan ve toplum yararına çalışmalar yapan bir üniversitedir.

Katılımcılık: Çalışanlarının bireysel özellik ve idealizmlerini koruyarak her kademede yönetim süreçlerine katılmalarını sağlar.

Etik Değerlere Bağlılık: Toplumsal değerleri göz önünde bulundurmak, dürüst ve güvenilir, hizmet süreçlerinde etik değerlere bağlıdır.

Girişimcilik ve Rekabet: Eğitim, bilim-teknoloji ve topluma hizmet alanlarında yenilikçi girişimlere fırsat tanır

6. FARKLILAŞTIRMA STRATEJİSİ

6.1. Konum Tercihî

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi ülkemizde eğitim, araştırma, girişim ve topluma hizmet alanlarında nitelikli bir üniversite olmayı hedeflerken, konum tercihinî; "Araştırma" olarak belirlemiştir.

Üniversitenin ulusal ve uluslararası sıralamalardaki görünürlüğü; uydu teknolojileri, madencilik teknolojileri, kömür, petrol ve doğalgaz, makine-İmalat, yerbilimleri, meteoroloji ve uzay teknolojileri gibi alanlarda üst sıralarda yer alması gibi olumlu gelişmeler Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesinin araştırma odaklı bir üniversite olma potansiyeline katkı sağlamaktadır. Üniversitenin mevcut birimleri incelendiğinde de fen bilimleri ile sosyal ve beşerî bilimler ile eğitim bilimleri gibi çeşitli alanlarda akademik birimlerin yer aldığı görülmektedir. Bu bağlamda lisansüstü eğitime ağırlık verilerek, akademik birimlerdeki çeşitlik ve zenginlik avantajıyla özellikle disiplinler arası ortak çalışmalar yapılması hedeflenmektedir.

Üniversitemizin araştırmaya dayalı çalışmalarıyla bölgenin nitelikli insan gücünün gelişmesine katkı sağlaması öncelikli tercihlerimiz arasındadır. Bu kapsamda, üniversite-sanayi işbirliği geliştirilerek öğretim üyelerinin bilgi ve deneyimlerinin girişimcilere aktarılması önem arz etmektedir.

Üniversitemiz mevcut durumda eğitim ağırlıklı bir kurum olmakla birlikte, önümüzdeki dönemde araştırma konum tercihinin odaklanmak istemektedir. Özellikle girişimciliği destekleyecek lisansüstü ders sayısı istenilen düzeyde olmayıp önümüzdeki dönemlerde sayının artırılması planlanmaktadır. Araştırma odağında beklenen seviyelere ulaşmak için öncelikle tez çalışma konularının ülkemiz ve bölgemizin sosyoekonomik sorunları ve sanayi işbirliği ile belirlenen konulardan seçilmesi büyük önem arz etmektedir.

Üniversitemiz bünyesinde sürdürülecek teorik ve uygulamalı çalışmalar hem üniversitenin araştırmacı yönüne, hem de öğrencilerin kendi alanlarıyla ilgili konuları somut ve problem temelli çerçevede öğrenmelerine katkı sağlayacaktır. Bu doğrultuda, bölgesel konulara yönelik çalışmaların artırılması önceliklerimiz arasında olacaktır.

Türkiye'nin Batı Karadeniz kıyısında yer alan ilimiz özellikle limanı ile Türkiye'nin Karadeniz ülkeleri arasındaki deniz ticaretinde önemli bir yere sahiptir. Türkiye'nin en zengin taşkömürü madenlerini barındıran ilimizin bunlara dayalı demir-çelik fabrikaları ve yan sanayisinin olması ekonomik etkenler ile beraber konumunu güçlendirmektedir.

Ayrıca ilimizin batısında yer alan Filyos Limanının, Türkiye'nin artan dış ticaretini karşılamak ve bölgesel bir aktarma merkezi olmasını sağlamak için planlanmış Filyos Vadisi Projesine ev sahipliği yapması konum tercihinin artması açısından oldukça önem arz etmektedir. İçerisinde Filyos Limanı, Filyos Endüstri Bölgesi, Filyos Serbest Bölgesi ve Serbest Bölge Gelişme Alanı'nı barındıran bu yatırım havzası ile nitelikli üretimin artması, ulusal ve uluslararası taşımacılık ve ticaretin geliştirilmesi planlanmaktadır. Üniversitemizin bu temel konum faktörü araştırmacı ve girişimcilik alanlarında çalışmalar yapılmasını sağlamaktadır.

Üniversitemiz ülkemizin taşkömürü rezervine sahip yegâne ilinde kurulmuş olması itibarıyla Türkiye Taş Kömürü İşletmeleri ile işbirliği halindedir. Bununla beraber Zonguldak gerek coğrafi konumu sebebi ile sahip olduğu karayolu, denizyolu, demiryolu ve havayolu ulaşım imkânlarıyla gerekse Ankara-İstanbul gibi anakent şehirlere olan yakınlığı ile stratejik açıdan Türkiye'nin önemli bir vilayettir. Araştırma odaklı bir üniversite olma tercihi, bölgesel özellikler, bölgesel sanayi kümeleri ve bölgesel iş gücü talebinden kaynaklanmaktadır.

Üniversitemizde Teknoloji Transfer Ofisi, Teknopark, Kuluçka Merkezi ile 36 uygulama ve araştırma merkezinin varlığı, zengin kütüphane kaynaklarına sahip olunması, bilişim teknolojileri alt yapısı ile farklı disiplinlerde lisans ve lisansüstü eğitimin örgün ve uzaktan yapılabilmesi, üniversite-sanayi iş birliği protokolleri araştırma ve geliştirme faaliyetlerindeki uygulamaya dönük altyapının güçlendiğinin kanıtı niteliğindedir. Bu bağlamda nitelikli girişimcilik programlarının artırılması ve bunlara yönelik taleplerin oluşturulması oldukça önemlidir.

Lisansüstü öğrencilerimizin tezleri Üniversitemiz Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi (BAP) tarafından desteklenmektedir. Bu destek sonucunda elde edilen sonuç ve önerileri ulusal ya da uluslararası bilimsel bir kongrede sunmaları ve/veya etki faktörü yüksek bir dergide yayına dönüştürmeleri istemektedir. Ayrıca öğretim üyelerimiz ve lisansüstü öğrencilerimizin araştırmaları için destek alabilecekleri TÜBİTAK, BAKKA gibi kurumların destek programları uyum programları kapsamında tanıtılmaktadır.

Bölgemizde üçüncü basamak düzeyde hizmet veren Üniversite Hastanemiz, verdiği sağlık hizmetinin kalitesi ve ülkemizin maden ve sanayi sektörlerinde önemli bir rol oynayan Batı Karadeniz bölgesinde eksikliği şiddetle hissedilen, Radyoterapi, Girişimsel Radyoloji, PET/CT, Obezite ile Mücadele gibi hizmetleri sunulan ileri sağlık teknolojileri ile rakiplerinden farklılaşarak bölgenin önemli bir eksiğini gidermektedir. Ayrıca Hastanemiz bünyesinde Sağlık Turizmi, Geriatri ve Rehabilitasyon hizmetleri planlanmaktadır.

Lisansüstü çalışmalarda Üniversitemizin laboratuvar imkânları yanında Bilim ve Teknoloji Uygulama ve araştırma merkezi (ARTMER), Deneysel Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi, Üniversite Hastanesi, Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi ile Obezite ve Diyabet Uygulama ve Araştırma Merkezi imkanlarından da yararlanılmaktadır.

2017-2018 Eğitim-Öğretim yılında Sağlık Bilimleri Enstitümüz bünyesinde açılan İç Hastalıkları Anabilim Dalı Podoloji yüksek lisans ve doktora programları ülkemizde ilk ve tek olma özelliğine sahiptir. Benzer şekilde, Üniversitemiz Devlet Konservatuarı bünyesinde bulunan Çalgı Yapımı ve Onarımı Bölümü, Batı Karadeniz Bölgesinde tek, Türkiye’de ise dört bölümden bir tanesidir.

Zonguldak ili jeolojik tarih açısından oldukça önemli bir destinasyon olan “Endüstriyel Turizm Mirası” gerçeğini ortaya çıkartmaktadır. Ulusal ve uluslararası eğilimler kapsamında baktığımızda, küreselleşen dünyada küresel ısınma gerçeği sebebi ile çevreye duyarlı teknolojilere geçiş ve CO2 salınımını azaltıcı tedbirler her geçen gün artmaktadır. Zonguldak ili içerisinde faaliyet gösteren santraller, ağır sanayi ve diğer endüstriyel yapılanmaların da zaman içerisinde CO2 salınım politikalarından etkilenmesi olası görünürken kimilerinin işleyişine son vermesi kaçınılmazdır. Bu noktada var olan endüstriyel değerler zaman içerisinde birer miras ögesine dönüşecek ve turizm alanının konusunu haline gelecektir. Batı Karadeniz bölgesi turizm sektörü açısından araştırma ve girişim faaliyetleri hususunda gelişmeye açık bir destinasyon olarak dikkat çekmektedir. Üniversitenin araştırma odaklı yapısı ve bölgedeki bilinci artırıcı hususta üstleneceği rol ileride bölgenin değişecek ekonomik yapılanmasına yön verici, doğru yatırımlara yöneltici bir etki sunmasına sebep olacaktır.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Farabi Kampüsü Merkez Kütüphanesi ve İbn-i Sina Kampüsü Kütüphanesi, yeni yapılan binaları, zengin koleksiyonu, teknolojik alt yapısı ile erişebilirlik açısından merkezi bir konumda olmaları, sahip olunan bu imkanlar ve kullanıcı odaklı çalışma prensibi ile her düzeyde araştırmacıya en etkin düzeyde bilgiye erişim hizmeti sağlamak üzere yapılandırmasını geliştirmektedir.

6.2. Başarı Bölgesi Tercih

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi bünyesinde farklı alanlarda faaliyet gösteren çok sayıda akademik birimiyle zengin bir akademik çeşitliliğe sahiptir. Bu zengin çeşitliliğin yanında üniversitenin konumlandığı bölgenin de kendine has yapısının bir yansıması olarak çok çeşitli disiplinler arası çalışma imkânı sunan ender üniversiteler arasında olmasını sağlamaktadır.

Üniversitenin mevcut durumu ile konumunun vermiş olduğu avantajlar birlikte değerlendirildiğinde araştırma faaliyetlerinin güçlendiği ve araştırma üniversitesi olma yolunda güçlü, kendinden emin adımlarla yoluna devam ettiği görülmektedir. Üniversitenin mevcut fiziki ve beşerî alt yapısının bölgenin ihtiyaçlarını karşılamak için yeterli olması sonucu hem özel teşebbüs hem de kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli şekilde kullanımında optimizasyon sağlanmaya çalışılmıştır. Bu sayede hem araştırma alanında önemli mesafe kat edilmekte hem de üniversite-sanayi iş birliği sağlanarak bölgesel kalkınmaya çok önemli katkılar sunmaya devam edilmektedir.

Üniversite bünyesinde sürdürülen yeni araştırma ve geliştirme çalışmalarıyla bölgenin araştırma kalitesinin yükselmesine yönelik geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesi başarı bölgesi tercihlerimiz arasındadır. Bu kapsamda bölgedeki kurum ve kuruluşlarla işbirliğine gidilerek bilgi ve deneyiminin aktarılması çalışmaları sürdürülecektir.

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Başarı Bölgesi Tercihini; Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından oluşturulan “Üniversitelerin Alan Bazlı Yetkinlik Analizi” çalışmasında yer alan, yetkin olunan veya olunabilecek alanları dikkate alarak belirlemiştir.

Araştırma-Geliştirmede Öncelikli ve Yetkin Alanlar:

Bilgi ve İletişim Teknolojileri

- Bilgi Güvenliği
- Büyük Veri
- Nesnelerin İnterneti
- Robotik

Biyokimya, Genetik ve Moleküler Biyoloji

- Biyokimya, Genetik ve Moleküler Biyoloji

Çevre Bilimleri

- Arıtma Teknolojileri
- Meteoroloji
- Yer Bilimleri

Enerji

- Biyoenerji
- Enerji Depolama
- Enerji Verimliliği
- Güneş Enerjisi
- Hidrojen ve Yakıt Pilleri
- Kömür
- Petrol ve Doğalgaz

Fizik

- Deneysel Fizik
- İstatistiksel ve Doğrusal Olmayan Fizik
- Parçacık ve Nükleer Fizik
- Yoğun Madde Fiziği

Gıda

- Gıda İşleme
- Toprak ve Bitki Besleme

Havacılık ve Uzay

- Uydu ve Fırlatma Teknolojileri
- Uzay ve Gezegen Bilimi

İnşaat

- İnşaat Mühendisliği
- Mimarlık

Kimya Mühendisliği

- Biyomühendislik
- Filtrasyon ve Ayırma

Kimya

- Analitik Kimya ve Spektroskopi
- Elektrokimya
- Fizikokimya ve Teorik Kimya
- İnorganik Kimya
- Organik Kimya

Madencilik Teknolojileri

- Madencilik Teknolojileri

Makine-İmalat

- Eklemeli İmalat
- Geleneksel İmalat Teknolojileri
- Makine Tasarım ve İmalatı

Malzeme

- Biyomalzeme
- Polimer ve Plastikler
- Seramik ve Kompozitler

Ormancılık, Orman Mühendisliği ve Orman Endüstri Mühendisliği

- Ormancılık, Orman Mühendisliği ve Orman Endüstri Mühendisliği

Otomotiv

- Elektrikli ve Hibrit Araç Teknolojileri

Sağlık

- Acil ve Yoğun Bakım

- Akciğer ve Solunum
- Biyomedikal Ekipman Teknolojileri
- Gastroentroloji
- Hematoloji
- Histoloji
- İlaç
- Kardiyoloji
- Kulak Burun Boğaz
- Obstetrik
- Oftalmoloji
- Onkoloji
- Ortopedi
- Patoloji
- Pediatri
- Psikiyatri
- Radyoloji ve Görüntüleme
- Sağlık Hizmetleri ve Epidemiyoloji
- Sinir Bilimleri ve Beyin
- Tıbbi Tanı Kiti
- Üroloji

Sosyal ve Beşeri Bilimler

- Coğrafya
- Din Bilimleri
- Eğitim
- İktisat
- İşletme
- Kamu Yönetimi

Yetkin alanların tespitinde; yayınların dünyaya görece bağlı atıf etkisi; üniversitemizin dünya çapında en fazla atıf alan ilk %10'luk dilime girmiş yayın sayısı; akademisyenlerin araştırma verimliliği; Ar-Ge ve yenilik projelerinin niteliği; patentler tarafından atıflanmış yayın sayısı; uluslararası işbirlikleri ile üniversitemizin uluslararasılaşmasına katkı hususlarına yönelik göstergeler dikkate alınmıştır.

Üniversitemizde bilimsel araştırmalar ve araştırma altyapıları finansal açıdan desteklenmektedir. Üniversitemizde üretilen bilgi ve teknolojinin ülkemize fayda sağlaması amacıyla **Türkiye'nin ilk cep uydusu** aynı zamanda ilk örnek deneysel uydusu "Grizu 263-A" üniversitemizin "Havacılık ve Uzay" alanında araştırma ve geliştirme potansiyeli açısından ülkemizin milli uzay programı hedefleri içerisinde önemli rol oynamaktadır.

"Araştırma Odaklı Üniversite" olma konum tercihimiz doğrultusunda lisansüstü programlara ağırlık verilecektir. Üniversitemizin akademik birimlerinin yürütmüş olduğu araştırma faaliyetlerinin kalitesinin daha ileriye taşınması için uygulama imkânlarını artırmanın yanında akreditasyona yönelik çalışmalara daha çok ağırlık verilecektir.

Mevcut akademik birimler, bölgenin sosyokültürel ve ekonomik kalkınmasına Üniversitemizin yapacağı muhtemel katkı alanları birlikte düşünüldüğünde sağlık, mühendislik, maden, biyoteknoloji, kimya teknolojileri, havacılık gibi pek çok alanda gerek ulusal gerekse uluslararası alanlarda değişim ve gelişim hedeflenmektedir.

Üniversitemizin içinde yer aldığı bölge, enerji kaynakları, demir-çelik ve denizcilik sektörleriyle öne çıkmaktadır. Bu sektörlerin ihtiyaç duyduğu alanlarda araştırma-geliştirme faaliyetlerinin karşılanmasında üniversitemizin katkıda bulunması hedeflenmektedir.

Üniversitemiz sağlık eğitimi ve hizmetleri alanında birimleri (Tıp, Diş Hekimliği, Sağlık Bilimleri, Eczacılık Fakülteleri, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Üniversite Hastanesi, Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi) faaliyete geçirmiştir. Bu birimler nitelikli lisans ve lisansüstü eğitimi vermelerinin yanında bölgeye sağlık hizmetleri sunmaktadır. Zonguldak ve bölge illerdeki hastalar Üniversitemizden sağlık hizmetleri almakta olup, takip edilen vaka sayısı artmaktadır. Hastane ve Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinin yanı sıra obezite ve diyabet hastalıklarının toplumda farkındalığını sağlamak, bu hastalıkların önlenmesi, sağaltımı ve yönetimi için eğitim, bilimsel araştırmalar, uygulamalar ve projeler yapmak, kurslar düzenlemek amacıyla Obezite ve Diyabet Merkezi yöre halkına hizmet sunmaktadır. Bu çerçevede sunduğumuz sağlık hizmetlerinin niteliğini ve niceliğini daha ileri seviyelere taşıyarak bölgemize sağladığımız toplumsal faydanın artırılması hedeflenmektedir.

6.3. Değer Sunumu Tercih

Üniversitemizin “Konum ve Başarı Bölgesi” tercihi paralel olarak öncelikle disiplinler arası araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi, proje ve araştırmaların gerçekleştirilmesi, sayı ve niteliğinin artırılması hedeflenmektedir. Araştırma odaklı bir üniversite olarak konum ve başarı bölgesi tercihi dayalı olarak lisans ve lisansüstü eğitim programlarının sayı ve niteliğinin, yayın ve patent gibi araştırma faaliyetlerinin artırılması hedeflenmektedir. Öte yandan odak tercihi ne olursa olsun Üniversitemiz bölgesel kalkınmayı hedefleyen, bölge ve bölge insanının sorunlarının çözümünü amaçlayan araştırma, girişimcilik ve toplumsal faaliyetlerini artırmayı amaçlamaktadır.

Bu kapsamda öne çıkarılacak hizmetler şu şekilde belirlenmiştir:

- Bölgenin kültürel, sosyal ve ekonomik kalkınmasına öncülük etmek,
- Üniversitemiz misyonu dahilinde spesifik alanlarda sahip olduğu programlarda eğitim kalitesini artırarak, lisans, yüksek lisans ve doktora programlarındaki öğrenci sayılarını artırmak,
- YÖK tarafından belirlenen öncelikli alanda doktora çalışması yapan öğrenci sayısını artırmak,
- Ulusal ve uluslararası alanda nitelikli yayın sayısını artırmak amacıyla Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü tarafından verilen destek ve teşviklerden yararlanan öğretim elemanı sayısını artırmak,
- Uluslararası iş birlikleri ile uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği sayısı ve çeşitliliğini artırmak amacıyla Üniversitemiz Dış İlişkiler Koordinatörlüğünden verilen danışmanlık ve destek hizmeti kapasitesini artırmak.

Tablo 16. Değer Sunumu Belirleme

FAKTÖRLER	TERCİHLER	YOK ET	AZALT	ARTIR	YENİLİK YAP
Destekler (Burslar vb.)				X	
Eğitim Yöntemleri					X
Öğrenci Merkezli Eğitim				X	X
Öğretmen Merkezlilik			X		
Soyut ve Teorik Eğitim			X		
Uygulamalı Eğitim				X	
Ölçme ve Değerlendirme					X
Lisansüstü Program Sayısı				X	X
Sağlık Hizmetleri				X	X
İşbirlikleri				X	
Projeler				X	X
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma				X	
Yayın				X	
Patent / İnovasyon				X	
Öğretim Elemanı Sayısı				X	
Kalite				X	
Yenilikçilik				X	
Girişimcilik				X	
Şeffaflık				X	

Tablo 17. Durum Analizi ile Amaç ve Hedeflerin İlişkisi

*(Bu tablo “Rehber- Tablo 29 Stratejik Plan Şablonu” içinde yer almadığı için eklenmemiştir.)

6.4. Temel Yetkinlik Tercih

6.4.1 Kurumsal Kaynak ve Kabiliyetler

Üniversitemiz; tarihi, geçmişi ve bölgenin ihtiyaç duyduğu teknik ve sosyo-kültürel ihtiyaçların karşılanmasında önemli roller üstlenmektedir. Üniversitemiz bu doğrultuda ulusal ve uluslararası gelişmeleri takip ederek sürekli ilerleme ve yenilik odaklı bir anlayışla, beşerî sermaye oluşturma ve bunu sürdürülebilir kılma amacı gütmektedir.

Üniversitemiz sahip olduğu potansiyele, bölgesel, ulusal ve uluslararası iş birlikleri, gelecekte bölgenin ve ülkenin ihtiyacı doğrultusunda yenilik yapma kabiliyeti, çok disiplinli ve disiplinler arası çalışmalarda yetkinleşme, üretken bir kurum kültürü ve tercih edilen konuma uygun yönetim tarzı ve örgüt yapısına sahiptir.

Üniversitemiz bünyesinde çeşitli konularında bilimsel araştırmalarda bulunmak, stratejiler geliştirmek ve projeler üretmek amacıyla kurulan 36 adet uygulama ve araştırma merkezi ile öğretim elemanlarının çalışma konularına uygun 204 adet araştırma laboratuvarları bulunmaktadır. Bu laboratuvarlarda yer alan 2588 cihaz ile 713 farklı test yapılabilir. Ayrıca üniversitemize bağlı merkez laboratuvarı olan Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi (ARTMER) bünyesinde yer alan 9 adet laboratuvarla kamu ve özel sektör kuruluşlarına yönelik 65 ayrı alanda analiz hizmeti sunulmaktadır.

Üniversitemizin tüm laboratuvarları LABSİS Otomasyon Programı aracılığıyla web sayfamızda kamuoyunun bilgisine sunulmuştur. Ayrıca Merkez Laboratuvarı Sistemi (ARTSİS) hizmete girmiş olup analizlerle ilgili tüm süreçler buradan yapılabilir.

ZBEÜ Teknoloji Transfer Ofisi 2017 tarihinde kurulmuştur. 2019 yılında Sınai Mülkiyet Hakları Yönergesi çıkarılmıştır. TTO, Üniversitemiz öğretim elemanları, girişimcileri, öğrencileri ve bölge sanayi şirketlerinin ulusal ve uluslararası fonlardan aldıkları desteklerin artmasında etkin rol alarak Üniversite proje, patent ve ticarileştirme oranlarının sürdürülebilir bir şekilde artmasını sağlamaktadır.

Zonguldak Teknopark Anonim Şirketi 2018 yılında faaliyetlerine başlamıştır. Yaklaşık 3 4 dönümlük parselde, 750 m² temel alanlı ve 2 katlı hizmet binasında faaliyetlerini sürdüren Teknopark, 7 adet kurucu ortakla oluşturulmuştur. Bunlar, %58 hisseye sahip Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, %17 hisseye sahip Zonguldak İl Özel İdaresi ve her biri %5 hisseye sahip olmak üzere Zonguldak Ticaret ve Sanayi Odası, Ereğli Ticaret ve Sanayi Odası, Çaycuma Ticaret ve Sanayi Odası, Alaplı Ticaret ve Sanayi Odası ve Devrek Ticaret ve Sanayi Odası'dır. Teknopark bünyesinde, yazılım, iletişim teknolojileri, havacılık, elektronik, makine, hayvancılık ve orman ürünleri sektörlerinde toplam 19 firma faaliyetlerini sürdürmektedir. Teknoparkta öğrenci ve akademisyenlerimizin sahip olduğu firmalar bulunmaktadır.

Patent Destek Ofisimiz, üniversitemizin maddi desteği ve uzman – akademisyen kadrosunun danışmanlık hizmeti ile başta üniversitemiz tabanlı olmak üzere patent, faydalı model, marka ve endüstriyel tasarım konularında yönlendirici bir birimdir.

Bilimsel Projeler kapsamında Yurtdışı Etkinlikleri Destekleme Projelerine destek sağlanarak üniversitemizin tanıtılması ve bilimsel çalışmaların uluslararası platformda bilinmesi ve yayınlanması amacıyla öğretim üyelerimizin yurtdışı bilimsel etkinliklere katılımına destek sağlanmaktadır.

BAP Koordinatörlüğümüz, bilimsel projeleri kaynaklar ölçüsünde desteklemektedir. Üniversitemiz tarafından başarılı bilimsel toplantılar düzenlenmekte olup ayrıca ulusal ve uluslararası kongrelere ev sahipliği yapabileme tecrübesine sahip bulunmaktadır. Merkez kütüphanemiz çok sayıda on line veri tabanlarına sahiptir.

Üniversitemizde akademik araştırmaları bilim dünyasına aktaracak tıp, sosyal, fen ve eğitim bilimleri alanında ulusal ve uluslararası düzeyde indeksli dergilerde taranan yayınlar yapılmakta ve bilimsel dergiler çıkarılmaktadır.

Üniversitemizde bulunduğu Zonguldak ilinin köklü üniversitelerin bulunduğu İstanbul ve Ankara gibi büyük illere yakınlığı dolayısıyla bu şehirlerdeki bilimsel araştırma imkânlarından kolaylıkla faydalanma olanağı bulunmaktadır.

Üniversitemiz alt yapı projeleri ile laboratuvarların alt yapısını geliştirmektedir. Çevre ve yerbilimleri alanında yapılan akademik çalışmalarda ulusal ölçekte ön sıralarda yer alınmaktadır. Ayrıca Üniversitemiz bünyesinde Türkiye'de az sayıda üniversitede bulunan bir Bryofit Herbaryumu bulunmakta ve Tıp Fakültemiz bünyesinde Hayvan Deneyleri Araştırma Uygulama Merkezi yer almaktadır.

Ülkemizin en önemli projelerinden olan Filyos limanı projesi kapsamında üniversitenin iş birliği içinde katkı sunacağı birçok proje ve araştırma süreçlerinin varlığı

6.4.2 Yetkinlik Açığı

- ✓ Altyapı olanaklarının (laboratuvar, yazılım vb.) teknolojik değişimlere yeterli uyumu sağlayamaması
- ✓ Öğretim elemanlarının araştırmaları için yeterli fon alınamaması
- ✓ Teknolojiye odaklı bölümlerimizde yayın, Ar-Ge ve Proje çalışmalarında yeterli seviyeye ulaşılamaması
- ✓ Disiplinler arası çalışmaların yetersizliği, disiplinler arası dış kaynaklı proje yapacak araştırmacı sayısının az olması
- ✓ Uluslararası projelerde yer alma konularında yetersiz olunması, uluslararası nitelikteki bilimsel yayınların henüz istenilen düzeye ulaşamaması
- ✓ Araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlardan faydalanma oranlarının yetersiz olması
- ✓ Kamu ve özel kuruluşlarla yeterli düzeyde ilişki kurulamaması
- ✓ Bilimsel altyapı projelerine sağlanan imkanlara rağmen yayın, patent, faydalı model gibi çıktılarda istenen düzeye gelinememiş olması
- ✓ Laboratuvarlar için teknik eleman ihtiyacının bulunması
- ✓ Patent korumanın maliyetli olması, patent ve patent tescili konusunda bilgi eksikliği
- ✓ Ar-Ge konusunda hiyerarşik organizasyonel yapıdan kaynaklanan işleyiş sorunlarının olması
- ✓ Ar-Ge ve katma değerli ürünlere yönelik araştırma-geliştirme faaliyetlerini destekleyecek bütçe olanaklarının yetersizliği
- ✓ Araştırma merkezlerinin istenen düzeye gelebilmesi için kurulması gereken altyapının çok maliyetli olması, sürekli yenilenme ve güncellenme ihtiyacının doğması

6.4.3 Yetkinlik Açığını Gidermek, Mevcut Kaynak ve Kabiliyetleri İyileştirmek İçin Yapılması Gerekenler

- Araştırma faaliyetlerinin niteliğini artırmak için nitelikli akademik personel sayısının artırılması
- Disiplinler arası lisansüstü programların açılması
- Çok disiplinli projelerin yürütüldüğü yüksek lisans ve doktora programları açılması
- Uygulamalı eğitimi destekleyen laboratuvarlar ve atölyelerin niteliğinin artırılması
- Bilimsel araştırma ve yayınların artırılması
- Teknolojik kaynakların yeni ve bilişim hizmet kalitesinin yüksek tutulması
- Akademik takvimde disiplinler arası etkinlik düzenlemeye yönelik çalışma yapılması
- Akademik personele araştırma destek hizmetlerinin artırılması
- Dış kaynaklı araştırma projesi getirebilecek araştırmacıların Kuruma kazandırılması
- Önemli dergilerde yayın yapan öğretim üyelerinin ek teşviklerle desteklemesi
- Laboratuvarların ve atölyelerin gelişen teknoloji ve bilimsel yönelimlere uygun olarak çeşitlendirilmesi ve/veya yenilenmesi
- Dış paydaşlarla olan ilişkilere yoğunluk verilerek yapılacak faaliyetler için sponsorlar sağlanması
- Yeni araştırma gruplarının ve takımların kurulması sanayi işbirliği sağlanması
- Akademik personelin uluslararası hareketliliğini artırmak için teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi
- İkili anlaşmaların üniversitenin tüm birimlerine tesir etmesi sağlanmalı, yapılan araştırma çalışmalarında ortak belirlemede diğer üniversitelerden de faydalanılmalı
- Öğretim elemanlarının yurt dışındaki üniversiteler ve öğretim üyeleri ile işbirliği içinde akademik çalışmalar yapmaya teşvik edilmesi, yurt dışında eğitim almış öğretim elemanı temini

- Uluslararası tanıtım faaliyetlerinin artırılması, farklı yabancı dillerde üniversite tanıtım eksikliğinin giderilmesi, yerel imkanların anlaşma yapılacak üniversitelere yeterli düzeyde anlatılması,
- Uluslararası iş birliği çalışmaları kapsamında faaliyetlerin artırılması
- İleri teknolojik deney imkanlarına sahip uluslararası üniversitelerle anlaşma yapılması
- Projelerin Patent alma olasılığının geliştirilmesi
- Ar-Ge imkanlarının ve faaliyetlerinin tanıtılması, Farklı kodlardaki projeler için akademik personel ve lisansüstü öğrencilere hizmet içi eğitim ve seminerlerin verilmesi
- Araştırma laboratuvar altyapılarının imkan dahilinde çalışır ve güncel tutulması, temel laboratuvar altyapısı eksiklerinin (ekipman ve malzeme) tamamlanması
- Araştırma-geliştirme çalışmalarında dış mali destek, bursiyer ve bilimsel etkinliklere katılım desteği, proje kültürü oluşturma ve bir çalışma takvimine bağlı kalarak zaman yönetimi oluşturulması
- Patent başvuru takip sisteminin oluşturulması, iç ve dış paydaşlardan oluşan patent merkezinin kurulması
- Patent başvurusu konusunda öğretim elemanlarına eğitim verilmesi, hizmet içi eğitimlerle patent süreçlerinin değerlendirilmesi
- Yenilik geliştirecek ve üretime katkı sağlayacak patent alma potansiyeli olan projelere öncelik verilmesi
- AR-GE faaliyetlerinde kullanılan donanımların bakım onarım faaliyetlerinin geliştirilmesi ve sürdürülebilirliği
- Patent başvuru ücretlerinin ödenmesi ile ilgili ödenek ayrılması
- Enerji ve kaynak tüketiminde akılcı ve sürdürülebilir uygulamalarla üniversitenin örnek oluşturmaları
- Üniversitemiz nitelikli insan kaynağı, araştırma altyapısı ve fikri mülkiyet havuzu, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) faaliyetleri ile bölgede iş geliştirmeye yönelik olarak tanıtımının sağlanması
- Bölge sanayi üst kuruluşları ile bölge dinamikleri ihtiyaçlarının tespiti ve çözümüne yönelik işbirlikçi çalışmaların gerçekleştirilmesi
- Üniversitemizde üretilen sınai mülkiyet haklarının (patent, marka, tasarım) ticarileştirilerek ekonomiye kazandırılmasını sağlayacak bir yapının oluşturulması

7. STRATEJİ GELİŞTİRME

7.1. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

Tablo 18. Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

Hedefler	Akademik Birimler (Fakülteler/Enstitüler/Yüksekokullar/Meslek Yüksekokulları)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Mühendislik Fakültesi																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Tıp, Sağlık Bilimleri, Diş Hekimliği, Eczacılık Fakülteleri, A.E. Sağlık Hizmetleri MYO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Uygulama ve Araştırma Merkezleri (Diğer Merkezler)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Uzaktan Eğitim Merkezi (Diğer Merkezler)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Sürekli Eğitim Merkezi (Diğer Merkezler)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Üniversite-Sanayi İşbirliği Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi (Diğer Merkezler)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Türkiye Öğretim Uygulama ve Araştırma Merkezi (Diğer Merkezler)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Hastanesi																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi, Obezite Uygulama ve Araştırma																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Personel Daire Başkanlığı																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Bilişim Sistemleri Yönlendirme Kurulu, Bilgi Güvenliği Kurulu																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Hukuk Müşavirliği, İç Denetim Birimi Başkanlığı																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Kalite Koordinatörlüğü																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Sosyal Sorumluluk Projeleri Koordinatörlüğü																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Mezunlarla İletişim Koordinatörlüğü																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Engelli Öğrenci Koordinatörlüğü																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Özel Kalem (Rektörlük)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Özel Kalem (Genel Sekreterlik)																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	Teknoloji Transfer Merkezi TTO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
H.1.1	i																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												

S: Sorumlu birim, i: İşbirliği yapılacak birim

7.2. Hedef Kartları

Tablo 19. Hedef Kartları

Amaç (A1)	EĞİTİM ÖĞRETİMDE KALİTEYİ YÜKSELTMEK						
Hedef (H1.1)	Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM HİZMETLERİ / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG1.1.1 Eğitimin program süresinde bitirilme oranı (%)	20	67	70	72	73	74	75
PG1.1.2 Eğitim bilimleri kontenjan doluluk oranı (%)	20	93	94	95	96	97	98
PG1.1.3 Fen bilimleri kontenjan doluluk oranı (%)	20	78	79	80	81	82	83
PG1.1.4 Sosyal bilimler kontenjan doluluk oranı (%)	20	70	72	74	76	78	80
PG1.1.5 Sağlık bilimleri kontenjan doluluk oranı (%)	20	98	99	99	99	99	99
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Özel Kalem (Rektörlük), Akademik Birimler, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı						
Riskler	- YÖK program açma kriterleri içerisinde belirtilen sayıda öğretim üyesi bulunmaması - Lisansüstü program ve öğrenci sayısının artırılması ve lisansüstü programlarda ders süreçlerinin mümkün olduğu kadar uzaktan eğitimle uygulanması						
Stratejiler	- Öncelikli lisans programlarında lisansüstü programların aktif hale getirilmesi ve tüm birimlerdeki öğretim elemanlarının doktora eğitimi yapmalarının teşvik edilmesi - Güncel ve gelişen sektör ihtiyaçlarını gözeten programların açılması - Üniversite ve sanayi işbirliğinde lisansüstü programların açılması - Programlarda ihtiyaç odaklı güncellemelerin yapılması - Öncelikli alanlarda eğitim gören doktora öğrencilerine YÖK tarafından burs hizmeti sağlanarak Ülkenin ve de Üniversitemizin akademik personel ihtiyacının karşılanması - Öğrencinin eğitimini süresinde bitirmesi için danışmanlık sisteminin etkin işletilmesi - Nitelikli öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesi için tanıtım faaliyetlerinin artırılması						
Maliyet Tahmini	217.797.000_TL						
Tespitler	- Öğrenci artışının gerektirdiği ölçüde akademik-idari büyümenin sağlanamaması ve öğretim üyesi ve idari personel sayısının eksik olması - Eğitim programlarının sektör ihtiyaçlarının ve çağın gereklerinin gerisinde kalması - Lisansüstü program sayısının yetersiz olması - Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının fazla olmasının eğitim öğretim faaliyetlerinin etkinliğini azaltması - Mezunlar ile sağlıklı izleme, iletişim ve bilgi paylaşımı yapılamaması						
İhtiyaçlar	- Bağımsız araştırma yapabilen, bilimsel olayları geniş ve derin bir bakış açısı ile irdeleyerek yeni sentezlere ulaşabilen bireylerin yetiştirilmesi - Öğretim üyesi sayısının artırılması sağlanarak yeni programların açılması						

Amaç (A1)	EĞİTİM ÖĞRETİMDE KALİTEYİ YÜKSELTMEK						
Hedef (H1.2)	Kalite odaklı ve öğrenci merkezli bir yaklaşımla plan dönemi sonuna kadar tüm eğitim kademelerinde eğitim-öğretim faaliyetlerin niteliğini artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM HİZMETLERİ / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG1.2.1 Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı (Azalış)	20	59	58	57	56	55	54
PG1.2.2 Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı*	20	19	20	22	24	26	30
PG1.2.3 Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içindeki payı(%)	20	7	8	8	9	9	10
PG1.2.4 Öğrenci başına düşen eğitim alanı (m ²)	20	2,81	2,85	2,80	2,90	2,95	3
PG1.2.5 Öğrenci başına düşen kapalı alan (m ²)	20	8,74	8,80	8,83	8,85	8,88	9
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Uzaktan Eğitim Merkezi, İdari Birimler						
Riskler	- Mevcut öğretim elemanlarının üniversitemizden ayrılması - Öğrenci sayılarındaki düşüş (kapanan programların olması) - Öğrenci kontenjanlarını YÖK 'ün belirlemesi, talepten fazla kontenjan verilmesi - Akreditasyon mekanizmalarının yaygınlaştırılamaması, akreditasyon başvuru ücretlerinin bütçelendirilememesi - Yeni binalar için ilgili kurumlardan izin alma yönünde zorluklar yaşanması						
Stratejiler	- Doktorasını tamamlamış öğretim elemanlarının kadro atamalarının yapılması, öğretim üyesi yetiştirme programlarından etkin bir şekilde yararlanılması - Uzaktan eğitim program ve öğrenci sayısının artırılması - Öğrenci alımına kapalı olan bölümler için çağın gereklerine uygun yeni programların hazırlanıp YÖK'e sunulması, program tanıtım faaliyetlerinin daha etkin yapılması - Tüm dersliklerin ve laboratuvarların teknolojik ve fiziksel donanım yönünden sürekli olarak modernize edilerek iyileştirilmesi - Mevcut ve yeni açılacak akademik birimler için yeni teknoloji tabanlı derslikler ve laboratuvarların yapılması						
Maliyet Tahmini	169.713.000_TL						
Tespitler	- Bazı bölümlerde öğrenci sayısının fazlalığı - Akademik personel başına düşen öğrenci sayısında yıllar itibarıyla artış olması - Kalite süreçlerini yürütebilecek akademik ve idari yapının varlığı - Akreditasyon sürecinin iş akışı ve iş tanımlarının karmaşıklığı - Merkez Kampüste eski yapıların yenilenerek fiziki alanların büyütülmesi ihtiyacı						
İhtiyaçlar	- Öğretim elemanları için kadro tahsis edilmesi - Lisansüstü program ve öğrenci sayısının artırılması - Verilen hizmetin kalitesinin takibi için personel ve öğrenciye yönelik memnuniyet anketlerinin devamının sağlanması - Tanıtım faaliyetlerinde görev alacak personelin eğitilmesi, tanıtım ekipleri kurulması - Yeni yapılacak inşaatlar için İl genelinde Üniversitemize arazi tahsisinin yapılması, yeni binalar için bütçe tahsis edilmesi						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir**.

Amaç (A1)	EĞİTİM ÖĞRETİMDE KALİTEYİ YÜKSELTEK						
Hedef (H1.3)	Uluslararası düzeyde, nitelikli ve sürdürülebilir eğitim sunulması amacıyla plan dönemi sonuna kadar uluslararasılaşma düzeyini artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM HİZMETLERİ / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG1.3.1 Öğrenci değişim programlarından yararlanan öğrencilerin oranı	20	0,004	0,005	0,005	0,005	0,006	0,006
PG1.3.2 Yabancı dilde eğitim veren program sayısı	20	7	8	9	10	11	12
PG1.3.3 Yabancı uyruklu akademisyen sayısı	10	7	8	8	9	9	10
PG1.3.4 Uluslararası öğrenci sayısı	30	2538	2600	2700	2800	2900	3000
PG1.3.5 Öğretim elemanı ve öğrenci değişim programlarına katılanların sayısı *	20	143	150	175	200	250	300
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler, Dış İlişkiler Genel Koordinatörlüğü, Uluslararası Öğrenci Koordinatörlüğü						
Riskler	Öğrencilerinin birçoğunda gözlenen yabancı dil bilgisi eksikliğinin uluslararası değişim programlarına katılımları konusunda engel oluşturmaları						
Stratejiler	- Uluslararası öğrenci sayısının artırılması - Üniversitemizin uluslararası tanınırlığını artırmak amacıyla uluslararası öğrencilerin Türkiye' deki hayatlarını kolaylaştırmayı, sevdirmeyi ve ülkemizde öğrenim görmeyi özendirici faaliyetler düzenlenmesi - Uluslararası öğrencilerin sosyal yetkinliklerinin gelişmesini sağlayabilecek faaliyetlerin organize edilmesi - Uluslararası işbirliği ve Erasmus+ anlaşmaları sayısının ve kontenjanların artırılması - Yabancı dilde eğitim ile önlisans, lisans ve lisansüstü diploma programı mezunlarının alanlarına ilişkin yabancı dil yeterliliklerini kazanmalarının sağlanması, bölümlerde zorunlu hazırlık eğitimi verilmesi						
Maliyet Tahmini	12.999.000_ TL						
Tespitler	- Ulusal ve bölgesel koşullar gözetilmeden YÖK tarafından belirlenen öğrenci kontenjan sayıları - Sosyal bilim alanına yönelik bazı bölümlerde gözlenen öğretim elemanı eksikliği - Değişim programlarının önem ve faydalarına yönelik öğrencilerde sıkça gözlenen farkındalık eksikliği						
İhtiyaçlar	- Öğrenci kontenjanları ulusal ve bölgesel koşullar gözetilerek daha nesnel ölçütlere göre belirlenmesi - Öğretim elemanı yetersizliği bulunan bölümlerin bu eksikliklerin tamamlanması için girişimler yapılması - Lisans öğrencilerine yönelik bölümlerde zorunlu yabancı dil eğitiminin verilmesi - Öğrenci danışmanlığı düzeyinde değişim programlarını özendirmeye yönelik daha yoğun tanıtımlar ve teşvikler yapılması						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir**.

Amaç (A1)	EĞİTİM ÖĞRETİMDE KALİTEYİ YÜKSELTMEK						
Hedef (H1.4)	Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin pratiğe dönük bilgi ve deneyimlerini geliştirmek için bilgi kaynaklarını zenginleştirerek kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM HİZMETLERİ / Ön Lisans Eğitimi, Lisans Eğitimi ve Lisansüstü Eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG1.4.1 Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı	30	7.276.425	7.640.247	8.022.258	8.423.372	8.844.540	9.286.766
PG1.4.2 Öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı	20	210	220	230	240	245	250
PG1.4.3 Kütüphaneden yararlanan kişi sayısı*	10	21.156	25.300	27.900	28.000	29.000	30.000
PG1.4.4 Öğrencilerin kütüphanede yeterli sayıda doküman olması ile ilgili memnuniyet düzeyi (%)	20	50,6	55	57	60	62	65
PG1.4.5 Öğretim elemanlarının kütüphane kaynaklarının zenginliği ile ilgili memnuniyet düzeyi (%)	20	62,2	65	66	68	69	70
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Akademik Birimler, Kalite Koordinatörlüğü, Eğitim Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı						
Riskler	- Mali konularla ilgili sorunlar, bütçe sınırlamaları - Döviz kurlarında yaşanan hızlı yükseliş - Nitelik ve nicelik açısından yeterli insan kaynağının olmaması						
Stratejiler	- Kullanıcı isteklerinin değerlendirilmesi, güçlü teknolojik altyapının kurulması - Güncel yayınların izlenmesi, temin edilmesi ve hizmete sunulması - E-kaynaklara kesintisiz erişim sağlanması, kullanım istatistiklerinin değerlendirilmesi - Veri tabanlarından azami ölçüde faydalanabilmek adına akademik personel, lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencilerine veri tabanı kullanım eğitimleri yapılması - Engelli öğrencilere yönelik çalışmalar yapılması						
Maliyet Tahmini	3.306.000_TL						
Tespitler	- Üniversitemiz güçlü bir kütüphane koleksiyona sahiptir. - Kütüphanemizde yeterli sayı ve nitelikte personel bulunmamaktadır. - Engelsiz Üniversite kapsamında engelli öğrencilerimizin kullanımına yönelik çalışmalar devam etmektedir. - Grup/ Sesli çalışma odalarımız hizmete açılmıştır. - Kütüphane kullanıcılarının ödünç ve iade işlemlerini self-check ile yapılabilmektedir.						
İhtiyaçlar	- Nitelikli personel sayısının artırılması ve hizmet içi eğitim verilmesi - Yeterli bütçenin sağlanması ve devamlılığı - Bilgi teknolojilerinin en üst seviyede sağlanması ve sürdürülmesi						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir**.

Amaç (A1)	EĞİTİM ÖĞRETİMDE KALİTEYİ YÜKSELTMEK						
Hedef (H1.5)	Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimini desteklemek amacıyla sunulan hizmetlerin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM HİZMETLERİ / Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamı						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması; öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG1.5.1 Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı*	20	20.000	21.000	22.000	22.500	23.000	24.000
PG1.5.2 Öğrenci topluluğuna üye öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı (%)	20	29	30	32	33	34	35
PG1.5.3 Öğrenci toplulukları sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı *	20	130	140	150	155	160	165
PG1.5.4 Öğrencilere sunulan sağlık hizmetinden yararlanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı (%)	20	3	4	4	5	5	6
PG1.5.5 Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı (m ²)	20	1,77	1,80	1,85	1,90	1,95	2
Sorumlu Birim	Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Akademik Birimler, İdari Birimler, Sağlık Birimleri, Engelli Öğrenci Birimi						
Riskler	- Üniversitenin mali kaynaklarının kısıtlı olması - Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı öz gelirleri üzerindeki personel maaş yükü						
Stratejiler	- Öğrencilerin taleplerine öncelik verilmesi - Mevcut sosyal, kültürel ve sportif faaliyet alanlarındaki eksikliklerin giderilmesi - Öğrenci topluluklarının etkinlik oluşturmalarının ve etkinliklerine katılımlarının desteklenmesi - Tüm kampüslerde spor tesislerinin modernize edilmesi, ihtiyaca göre yeni spor tesislerinin yapılması - Engellilere yönelik fiziki iyileştirmelerin sağlanması						
Maliyet Tahmini	20.147.000 ₺						
Tespitler	- Öğrenci yemek ücretinin %75'inin Üniversite bütçesi tarafından karşılanmaktadır. - Personel ve diğer giderler nedeniyle gelirlerimizin giderlerimizi karşılamaya yetmeyeceği öngörülmektedir. - Üniversitemiz bünyesinde mevcut 2022 yılı kayıtlarına göre toplam 125 öğrenci topluluğu bulunmaktadır. - Üniversitemiz imkanları dahilinde öğrenci toplulukları bünyesinde birçok kültürel, eğitsel, teknik geziler düzenlenmiş, bir çok kültürel, sportif etkinlik organize edilmiş ve bu organizasyonlara katılım sağlanmıştır.						
İhtiyaçlar	- Topluma yönelik etkinliklere katılımcı sayısının artırılması - Gider kalemlerinde tasarruflu kullanım ve özlük hakları Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı bütçesinden karşılanan personelin Hazine'den yardım alan birimlere kaydırılması						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir**.

Amaç (A2)	ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME OLANAKLARINI ÜNİVERSİTENİN BELİRLEMİŞ OLDUĞU ALANLARDA ARTIRARAK BÖLGESEL GELİŞİME KATKIDA BULUNMAK						
Hedef (H2.1)	Üniversitemizin yetkin olduğu alanlarda nitelikli araştırma çıktıları gerçekleştirerek proje sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG2.1.1 Ar-ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı (%)	20	1,42	1,50	1,60	1,70	1,80	2
PG2.1.2 Araştırma merkezleri gelir miktarı*	20	350.920.988	435.382.000	472.059.000	500.000.000	550.000.000	600.000.000
PG2.1.3 BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı*	20	108	110	115	120	125	130
PG2.1.4 Öğretim elemanı başına düşen ar-ge proje sayısı (Oran)	20	0,07	0,08	0,08	0,09	0,09	0,1
PG2.1.5 Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı*	20	404	460	483	508	533	560
Sorumlu Birim	Rektörlük (Özel Kalem)						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Akademik Birimler, Uygulama ve Araştırma Merkezleri (Diğer Merkezler), TTO, Teknopark, TÜBİTAK, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Proje özelinde destek olabilecek diğer kuruluşlar						
Riskler	- Sunulan projelerin kurumlar tarafından maddi kısıtlar nedeniyle desteklenememesi - Proje desteklerine ayrılan bütçenin kur farkındaki artışa bağlı olarak yetersiz kalması - Proje hazırlık ve uygulama sürecinde karşılaşılan prosedürlerin iş yükünü artırması						
Stratejiler	- Projelere, temel destek miktarı yanında akademik performansa dayalı bütçe, kongre katılım destek bütçesi ve gerekli ise bursiyer destek bütçesinin eklenmesi - Proje yazım tekniklerinin eğitimler vasıtası ile geliştirilmesi, farklı kodlardaki projeler için akademik personel ve lisansüstü öğrencilere hizmet içi eğitim ve seminerlerin verilmesi, doktora eğitiminde proje başvurusu zorunlu hale getirilmesi - Üniversite ve ilgili yıl için TÜBİTAK Bilim ve teknoloji Yüksek Kurulu (BTYK) tarafından belirlenen alanlar ve /veya YÖK 100/2000 Doktora Bursu tematik alanlar, Enerji, Tıbbi Cihaz, Uzay Teknolojileri ve Madencilik alanlarında projeler geliştirmek - BAP kapsamında desteklenen proje sayısının imkanlar ölçüsünde artırılması sağlanarak ulusal ya da uluslararası düzeyde bilime, ekonomiye, sanata, ülkenin teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkı sağlamak - Uluslararası endekslerde yayınlanabilecek bilimsel yayınların teşvik edilmesi						
Maliyet Tahmini	11.984.000_ TL						
Tespitler	- Araştırma- geliştirme faaliyetlerine ilişkin kaynakların sınırlı olması nedeniyle hedeflenen düzeyde proje yapılamamaktadır. - Üniversitemiz bünyesinde 36 adet uygulama ve araştırma merkezi bulunmaktadır.						
İhtiyaçlar	- Üniversite ve sanayi işbirliği ile gerçekleştirilen projelerin sayılarının artırılarak bölgenin ve ülkenin kalkınmasına katkıda bulunmak - Doktora eğitiminde proje başvurusunun zorunlu hale getirilmesi, projelerine kurum dışı kaynaklardan fon desteği alan öğretim elemanlarına altyapı projelerinde öncelik verilmesi - Uygulama ve araştırma merkezlerinden sağlanan gelirlerin artırılması ve bu gelirler ile Üniversitemizin araştırma ve geliştirme olanaklarının artırılması - Araştırma-geliştirme çalışmalarında dış mali destek, bilimsel etkinliklere katılım desteği, proje kültürü oluşturma, yardımcı teknik personel eksikliğinin giderilmesi - Laboratuvar altyapısı eksiklerinin (ekipman ve malzeme) tamamlanması						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir**.

Amaç (A2)	ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME OLANAKLARINI ÜNİVERSİTENİN BELİRLEMİŞ OLDUĞU ALANLARDA ARTIRARAK BÖLGESEL GELİŞİME KATKIDA BULUNMAK						
Hedef (H2.2)	Araştırma altyapısını fiziki ve teknolojik bakımdan geliştirerek plan dönemi sonuna kadar kapasitesini artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK / Araştırma Altyapıları						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG2.2.1 Araştırma altyapısı projesi tamamlanma oranı (%) (Tamamlanan Altyapı Proje Harcaması / Toplam Altyapı Proje Ödeneği)	100	20	50	60	60	65	70
Sorumlu Birim	Rektörlük (Özel Kalem)						
İşbirliği Yapılacak Birimler	BAP, Akademik Birimler, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Uygulama ve Araştırma Merkezleri, TTO, TÜBİTAK, Proje özelinde destek olabilecek diğer kuruluşlar						
Riskler	- Üniversite içi proje desteklerine ayrılan bütçenin kur farkındaki artışa bağlı olarak yetersiz kalması - Sunulan projelerin kurumlar tarafından maddi kısıtlar nedeniyle desteklenememesi						
Stratejiler	- Ulusal ve uluslararası alanda araştırma altyapısı projelerinin gerçekleştirilmesi ve proje sonuçlarından yapılacak yayınlarla bilime katkıda bulunulması - Yapılması planlanan bilimsel gelişim ve yenilikler için ihtiyaç duyulan fiziki ve teknolojik altyapıların temin edilmesi - Araştırma altyapısının fiziki ve teknolojik bakımdan geliştirilerek modernize edilmesi - Mevcut laboratuvarların yeni cihazlarla modernize edilmesi, yeni laboratuvarların kurulması - Ulusal ve uluslararası proje sayısı ve işbirliği yüksek olan akademisyenlerin BAP projelerinde öncelikli olmasının sağlanması, proje yürütücüsünün akademik performans kriterlerine göre proje bütçesinin artırılması						
Maliyet Tahmini	6.188.000_TL						
Tespitler	- Proje desteklerine ayrılan bütçenin yetersiz kalması - Araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlardan düşük faydalanma oranı						
İhtiyaçlar	- Ar-Ge altyapısı ihtiyacı - BAP kaynaklarının kullanımında dış kaynaklı proje yürüten akademik personelin önceliklendirilmesi - Üniversiteye tahsis edilen öğretim elemanı kadrolarından araştırma görevlilerine ayrılan kadro sayısının artırılması						

Amaç (A2)	ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME OLANAKLARINI ÜNİVERSİTENİN BELİRLEMİŞ OLDUĞU ALANLARDA ARTIRARAK BÖLGESEL GELİŞİME KATKIDA BULUNMAK						
Hedef (H2.3)	Öğretim elemanlarının kişisel gelişimlerinin sürdürülebilir olmasını sağlamak için plan dönemi sonuna kadar verilen destekleri artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÜKSEKÖĞRETİM HİZMETLERİ / Öğretim Elemanlarına Sağlanan Burs ve Destekler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG2.3.1 SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı (Oran)	40	0,26	0,27	0,27	0,28	0,28	0,30
PG2.3.2 YÖK tarafından öncelikli alanlarında sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı*	40	15	18	21	23	24	25
PG2.3.3 Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı	20	1	2	3	4	5	6
Sorumlu Birim	Rektörlük (Özel Kalem)						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı, Akademik Birimler						
Riskler	- Araştırma ve kaynaklar için yeterli bütçe sağlanamaması - Yurtdışı bilimsel etkinliklere katılım için döviz kuru nedeniyle yetersizliği - Laboratuvarların geliştirilmesinde artan döviz kurlarının maliyetlere yansması						
Stratejiler	- Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen öncelikli alanlarda ülkemizin doktoralı insan kaynağına olan ihtiyacını karşılamak üzere, 100 tematik alanda verilen YÖK Doktora Bursundan yararlanan doktora öğrencisi sayısının artırılması için bu alanlarda araştırma faaliyetlerinde bulunan akademik personelin, proje geliştirme ve araştırma imkanlarının artırılması amacıyla en az altı ay veya en fazla bir yıl süreyle YÖK tarafından burslu olarak yurtdışına gönderilmesi - Öğretim üyesi yetiştirilmesi amacıyla YÖK tarafından açılan araştırma görevlileri kadrolarına atanan personele sağlanan burs imkanları ile bilim insanı yetiştirilmesi - YÖK tarafından sağlanan yurtdışı yabancı dil bursu hizmetleri ile öğretim elemanlarının yabancı dil seviyelerinin geliştirilmesi - İndeksli dergilerde yapılan yayınların sayısı artırılarak öğretim elemanı başına düşen yayın sayısının artırılmasını sağlamak - YÖK, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK ödüllerinin sayısının artırılması için öğretim elemanlarını teşvik etmek						
Maliyet Tahmini	1.003.000_TL						
Tespitler	- Araştırma projelerinin üniversite tarafından verilen destekler - Lisansüstü Tez çalışmalarına BAP kapsamında verilen destekler						
İhtiyaçlar	- Proje ve alt yapı proje desteklerinin artırılması - Bilimsel çalışmalarda nitelikli lisansüstü öğrenci alımı - Disiplinler arası derslerin belirlenmesi ve ortak amaç çerçevesinde yürütülmesi - Laboratuvarların gelişen teknoloji ve bilimsel yönelimlere uygun olarak çeşitlendirilmesi ve yenilenmesi						

* Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A3)	GİRİŞİMCİLİK FAALİYETLERİNİ ARTIRARAK TOPLUMSAL VE EKONOMİK FAYDAYA DÖNÜŞTÜRME SÜRECİNİ DESTEKLEMEK						
Hedef (H3.1)	Ülke gelişimine katkı sağlayacak fikri mülkiyet kapsamındaki inovasyon amaçlı proje sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME, YENİLİK / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG3.1.1 Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürünlere ilişkin alınan patent sayısı	20	1	2	3	4	5	6
PG3.1.2 Ar-ge sonucu ticarileştirilen ürün sayısı	20	6	7	8	9	10	11
PG3.1.3 Araştırma merkezlerinin sanayi ile yaptığı proje sayısı	20	2	4	6	8	10	12
PG3.1.4 Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru sayısı	20	4	6	8	10	12	14
PG3.1.5 Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen ar-ge projesi sayısı	20	16	18	20	22	24	26
Sorumlu Birim	Rektörlük (Özel Kalem)						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Akademik Birimler, Üniversite-Sanayi İşbirliği Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, TTO, Proje Ofisi, Teknopark, TÜBİTAK, Proje özelinde destek olabilecek diğer kurumlar						
Riskler	- Patent korumanın maliyetli olması, patent ve patent tescili konusunda bilgi eksikliği - Patent başvurusu yapılmasını sağlayacak laboratuvar ve yazılım destek hizmetlerinin yetersiz olması - Öğretim elemanlarının araştırmaları için yeterli fon sağlanamaması - Kuruluşların Ar-Ge bütçelerindeki sınırlılıklar						
Stratejiler	- Üniversitemizde yenilikçiliğin ve yaratıcılığın geliştirilmesi amacıyla projelerin gerçekleştirilmesi ve bu projeler için finansal desteğin sağlanması - Üniversite ve Sanayi işbirliği ile gerçekleştirilen projelerin sayılarının artırılarak bölgenin ve ülkenin kalkınmasına katkıda bulunulması - Ülkemizin ve Üniversitemizin yenilik ekosistemini büyütecek ve geliştirecek projeler gerçekleştirilerek, geliştirilen ürünlere ilişkin patentler tescil edilmesi ve ürünlerin koruma altına alınması - Öncelikli alanlar ile ilgili projelerin teşvik edilmesi ve yatırım imkanlarının geliştirilmesi, yenilik geliştirecek ve üretime katkı sağlayacak patent alma potansiyeli olan projelere öncelik verilmesi						
Maliyet Tahmini	570.000_TL						
Tespitler	Üniversitemiz bünyesinde 2018 yılında faaliyetlerine başlayan Teknopark ile diğer kamu kurumlarının, sanayi odalarının, belediyelerin ve özel firmaların AR-GE çalışmalarını gerçekleştirebilmeleri amacıyla girişimlerde bulunmaktadır.						
İhtiyaçlar	- Patent başvuru takip sisteminin oluşturulması - İç ve dış paydaşlardan oluşan patent merkezinin kurulması - Araştırma-geliştirme çalışmalarında dış mali destek, bursiyer ve bilimsel etkinliklere katılım desteği, proje kültürü oluşturma, deneyimli öğretim elemanı - Patent başvuru ücretlerinin ödenebilmesi için ödenek ayrılması						

Amaç (A3)	GİRİŞİMCİLİK FAALİYETLERİNİ ARTIRARAK TOPLUMSAL VE EKONOMİK FAYDAYA DÖNÜŞTÜRME SÜRECİNİ DESTEKLEMEK						
Hedef (H3.2)	Girişimcilik konularına ilişkin programlı ve etkili faaliyetlerde bulunarak Üniversite ve Teknoparkın bölge kalkınmasındaki etkinliğini artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME, YENİLİK / Yükseköğretimde Bilimsel Araştırma ve Geliştirme						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG3.2.1 Zonguldak Teknopark başvuru sayısı	25	20	22	24	26	28	30
PG3.2.2 Zonguldak Teknopark firma sayısı	25	15	16	18	20	22	25
PG3.2.3 Zonguldak Teknopark tamamlanan proje sayısı	25	9	10	12	13	14	15
PG3.2.4 Zonguldak Teknopark akademisyen firma sayısı	25	5	6	7	8	9	10
Sorumlu Birim	Rektörlük (Özel Kalem)						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Zonguldak Teknopark, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO), Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Akademik Birimler						
Riskler	- Lisanslama süreçlerine olan talebin düşük olması - Ticarileştirmeye uygun ürün odaklı araştırma süreçlerinin teknoloji hazırlık seviyelerinin istenilen düzeyde olmaması - Kuruluşlar ile yapılan işbirliklerinde hakların başlangıçta devredilmiş olması						
Stratejiler	- Teknopark ile diğer kamu kurumlarının, sanayi odalarının, özel firmaların AR-GE çalışmalarını gerçekleştirebilmeleri amacıyla girişimlerde bulunulması - Üniversite ve Sanayi işbirliği ile gerçekleştirilen projelerin sayılarının artırılarak bölgenin ve ülkenin kalkınmasına katkıda bulunulması - Üniversite öğretim elemanları, araştırmacıları, girişimcileri ile bloge formulary, girişimcileri, teknoloji kullanıcıları sanayi şirketleri, arasında bilgilendirme, koordinasyon ve araştırma arz ve talebini yönlendirme çalışmalarının yürütülmesi - Bilimsel bulguların, buluş ve teknolojilerin en kısa zamanda ve verimli şekilde ürüne dönüşmesinin ve ticarileştirilmesinin desteklenmesi - Ar-Ge imkanlarının tanıtılması, projelerin patent alma olasılığının artırılması						
Maliyet Tahmini	380.000_TL						
Tespitler	- Üniversitemiz bünyesinde 2018 yılında faaliyetlerine başlayan Teknopark ile diğer kamu kurumlarının, sanayi odalarının, belediyelerin ve özel firmaların AR-GE çalışmalarını gerçekleştirebilmeleri amacıyla girişimlerde bulunmaktadır. - Üniversitemiz bünyesinde 2017 yılında faaliyetlerine başlayan Teknoloji Transfer Ofisi, Üniversitemiz öğretim elemanları, girişimcileri, öğrencileri ve bölge sanayi şirketlerinin ulusal ve uluslararası fonlardan aldıkları desteklerin artmasında etkin rol alarak üniversite proje, patent ve ticarileştirme oranlarının sürdürülebilir bir şekilde artmasını sağlamaktadır.						
İhtiyaçlar	- Patent başvuru takip sisteminin oluşturulması - İç ve dış paydaşların katılımı ile patent merkezinin kurulması - Araştırma-geliştirme çalışmalarında dış mali destek, bursiyer ve bilimsel etkinliklere katılım desteği, proje kültürü oluşturma, deneyimli öğretim elemanı - Patent başvuru ücretlerinin ödenebilmesi için ödenek ayrılması						

Amaç (A4)	TOPLUMUN BÜTÜN KESİMLERİNE SUNULAN HİZMETLERİ PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE GELİŞTİRMEK						
Hedef (H4.1)	Hayat boyu öğrenmeye katkı sağlayacak eğitim programları ile toplumun ihtiyaçlarına yönelik sosyal sorumluluk projelerinin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	HAYAT BOYU ÖĞRENME / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG4.1.1: SEM eğitim programlarına başvuran (kayıt yaptıran) kişi sayısı *	25	400	450	480	520	580	600
PG4.1.2: SEM ve TÖMER tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı*	25	662	700	750	800	850	900
PG4.1.3: Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı*	50	103	110	120	130	140	150
Sorumlu Birim	Rektörlük (Özel Kalem)						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Sürekli Eğitim Merkezi, Uzaktan Eğitim Merkezi, Sosyal Sorumluluk Projeleri Koordinatörlüğü, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Akademik Birimler, Türkçe Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü						
Riskler	- Döner sermaye mevzuatı nedeniyle eğitimcilere yapılacak ücret miktarında artış sağlanamaması - Mesleki Yeterlilik mevzuatı gerekliliklerini karşılamada zorluk - Eğitim programlarına katılımın sınırlı olması - Sosyal projelerde katılımcılığı sağlamak ve yaygın etki yaratmakta güçlükler						
Stratejiler	- Mesleki yeterlilik belgesi verilen alan sayısına ilişkin işbirliği/protokoller yapılması - Programların basın, yayın ve sosyal medya aracılığıyla daha yaygın duyurulması - Online programların hazırlanması - Eğiticilerden memnuniyet oranının düzenli ölçme ve değerlendirme yöntemleri ile takip edilmesi						
Maliyet Tahmini	1.710.000_ TL						
Tespitler	- Mesleki yeterlilik sertifikası verilen alan sayısının azalması - Sadece yüz yüze eğitim verilmesi uygun alanlar bulunması - Sosyal sorumluluk projeleri için dış paydaşlardan yeterli düzeyde finansal destek sağlanamaması						
İhtiyaçlar	- Uzaktan eğitim için online programların hazırlanması - Çeşitli kamu kurum ve kuruluşları, uzaktan eğitim ihtiyacı olan kurumlar ile işbirliğinin artırılması - Sosyal sorumluluk projelerinin katılımcı sayısının ve paydaş çeşitliliğinin artırılması						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A4)	TOPLUMUN BÜTÜN KESİMLERİNE SUNULAN HİZMETLERİ PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE GELİŞTİRMEK						
Hedef (H4.2)	Mezunlarla, dezavantajlı gruplarla etkileşim, çevreye duyarlılık ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	HAYAT BOYU ÖĞRENME / Yükseköğretim Kurumları Sürekli Eğitim Faaliyetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Toplumsal tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği gelişmesine katkıda bulunulması						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG4.2.1: Dezavantajlı gruplara yönelik faaliyet sayısı*	40	11	12	13	14	15	15
PG4.2.2: Mezunlara yönelik danışmanlık ve yönlendirme hizmetlerinden memnuniyet düzeyi (%)	30	46,8	47	48	49	50	51
PG4.2.3: Çevre ve sürdürülebilirlikle ilgili ders sayısı	30	107	110	112	114	116	120
Sorumlu Birim	Rektörlük (Özel Kalem)						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler, Mezunlarla İletişim Koordinatörlüğü, Engelli Öğrenci Koordinatörlüğü, Kalite Koordinatörlüğü, Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü, Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Çevre Mühendisliği						
Riskler	- Mezun Bilgi Sisteminde kayıtlı iletişim bilgilerinin güncel olmaması durumunda mezunlara ulaşamaması - Mali kaynaklarda oluşabilecek daralmalar						
Stratejiler	- Mezun bilgi sistemine kayıt olmayı cazip hale getirecek Üniversitemiz olanaklarından faydalanabilecek ayrıcalıklar tanınması - Mezunlara yönelik bir veri tabanı oluşturularak, iletişimin sağlanması, etkinlikler ve kariyer planlama ve mesleki rehberlik ile ilgili seminerler düzenlenmesi - Kurumsal iletişimin sürekliliğini sağlamak amacıyla mezun ilişkileri yönetimi ilgili süreç ve faaliyetlerin tanımlanması - Engellilere yönelik fiziki düzenlemeleri yaygınlaştırmak ve engellilere yönelik etkinlikler gerçekleştirmek - Çevrecilik alanlarında kampüslerde fiziki düzenlemeleri yaygınlaştırmak ve etkinlik sayısını artırmak						
Maliyet Tahmini	63.000_TL						
Tespitler	- Kurum dışı fon kaynaklarından yeterince yararlanamama - Mezunların iletişim ve iş birliğinin yeterli düzeyde olmaması - Akademik birimlerde öğrenci, mezun ve işveren memnuniyetinin değerlendirilmesine yönelik ortak bir sistemin bulunmaması						
İhtiyaçlar	- Ayrılan kurum bütçesini artırmanın yanı sıra dış paydaşlardan finansal destek sağlamak - Etkinliklerin basın, yayın ve sosyal medyada görünürlüğünü ve tanınırlığını artırmak - Öğrenci ve mezunların kurumsal aidiyetinin güçlendirilmesi - Mezunların görüş, öneri ve geri bildirimlerinden yararlanılması - Mezunlarla İletişim Koordinatörlüğünün sürekli erişilebilir ve aktif hale getirilmesi						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak belirlenmemiştir.

Amaç (A4)	TOPLUMUN BÜTÜN KESİMLERİNE SUNULAN HİZMETLERİ PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE GELİŞTİRMEK						
Hedef (H4.3)	Toplum sağlığının korunması ve sürdürülmesi amacıyla sunulan sağlık hizmetlerinin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	TEDAVİ EDİCİ SAĞLIK / Tedavi Edici Sağlık						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Tedavi edici sağlık hizmetinin erişilebilir ve etkili olarak sunulmasının sağlanması						
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG4.3.1: Üniversite Hastanesi ameliyat sayısı*	10	39.300	40.000	41.000	42.000	43.000	44.000
PG4.3.2: Üniversite Hastanesi nitelikli yatak oranı (%)	30	35	36	38	40	42	44
PG4.3.3: Üniversite Hastanesi yatak doluluk oranı (%)	20	80	81	82	83	84	85
PG4.3.4 Üniversite Hastanesi yatan hasta sayısı*	20	40.000	42.000	44.000	46.000	48.000	50.000
PG4.3.5 ZBEÜ Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi hasta sayısı*	20	81.547	90.000	99.000	108.000	118.800	130.680
Sorumlu Birim	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Hastanesi						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Tıp Fakültesi, Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi, Diş Hekimliği Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Eczacılık Fakültesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü						
Riskler	• Ürün fiyatlarında ve döviz kurlarında devamlı artış olmasına rağmen, Sağlık Uygulama Tebliği (SUT) fiyatlarının artmaması • Kapasite artırımı için gerekli personelin temin edilememesi • Sosyal Güvenlik Kurumunun hizmet bedellerini ödemedeki gecikmeleri, Sosyal Güvenlik Kurumunda yapılan kesintiler • Hastaların alternatif hastanelere kolay ulaşabilmeleri açısından Ankara, İstanbul gibi merkezi illere yakın olmak						
Stratejiler	• Üniversite Hastanesi olarak sağlık alanında insan kaynakları ile fiziki ve teknolojik eksikliklerin giderilmesi, ihtiyaç duyulan tıbbi cihaz, malzeme ve mal alımları • Sağlık hizmetinin çeşitlendirilmesine yönelik hibrid anjiyo ünitesi, geriatri rehabilitasyon ünitesi vb. birimlerin kurulması, yanık ve tedavi merkezi, plastik cerrahi merkezi, kemik iliği nakil merkezi gibi üst ihtisas gerektiren yeni kliniklerin ve polikliniklerin açılması • Sağlık çalışanlarının iş yükünün azaltılması ve sağlık çalışanı memnuniyetinin artırılması amacıyla kapasite artırımı için gerekli personelin temin edilmesi ve gerekli idari düzenlemelerin yapılması, düzenli olarak memnuniyet anketi düzenlenerek, anket sonuçları kapsamında iyileştirmelerin planlanması • Sağlık çalışanlarına yönelik şiddetle mücadele amacıyla kapsamlı fiziki ve idari önlemler alınması, sağlık çalışanlarına ve güvenlik görevlilerine eğitim verilmesi • Bölge halkına sağlık taraması yapılarak üniversitenin bölgenin sosyo-ekonomik kalkınmasında itici ve etkin bir rol oynanması • Ağız ve diş sağlığı hizmetleri alanında insan kaynakları ile fiziki ve teknolojik eksikliklerin giderilerek, ihtiyaç duyulan cihaz, malzeme alımları ile onarım işlerinin gerçekleştirilmesi						
Maliyet Tahmini	515.041.000_TL						
Tespitler	• Hastanemiz 21 yıldır hizmet vermekte olup çeşitli yerlerinde onarım ihtiyaçları mevcuttur. • Hastanemizde ekonomik ve teknolojik ömrünü dolduran çok sayıda cihaz bulunmaktadır • Kalite Standartlarının daha çok 2. basamak ağız ve diş sağlığı merkezlerine göre hazırlanması sebebi ile eğitim ve öğretim hizmeti veren 3. basamak merkezlerin bazı standartları gerek mevzuat gerekse sahada uygulanabilirliğinin imkansız olması						
İhtiyaçlar	Sağlık hizmetlerinin kapasitesi arttırmak ve sağlık hizmeti alanında toplumun ihtiyaçları karşılayıp, hasta memnuniyetini artırmak için yeterli ödenek tahsis edilmesi gerekmektedir.						

*Performans göstergesi değerleri kümülatif olarak **belirlenmemiştir.**

Amaç (A5)	KURUMSAL KAPASİTEYİ GELİŞTİREREK KURUM KÜLTÜRÜNÜ GÜÇLENDİRMEK						
Hedef (H5.1)	Bilgi teknolojilerine yönelik faaliyetlerin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG5.1.1 Sunucu disk kapasitesi (TB)	30	536	600	700	800	900	1000
PG5.1.2 Kablosuz iç ve dış ortam erişim noktası sayısı	20	194	210	235	250	265	280
PG5.1.3 Tüm kampüsler internete minimum çıkış hızı (Mbps)	20	50	120	140	160	180	200
PG5.1.4 Yönetim bilgi sistemi entegre otomasyon sayısı	30	3	4	5	6	7	8
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birimler	- Bilişim Sistemleri Yönlendirme Kurulu - Bilgi Güvenliği Kurulu - Veri Merkezi Koordinatörlüğü - Kalite Koordinatörlüğü - Tüm Akademik ve İdari Birimler - Uzaktan Eğitim Merkezi (UZEM)						
Riskler	- Yönetim ve bilişim teknolojileri altyapısını arttıracak donanımların temininde ihtiyaç duyulan ödenek sorunu - Bilgi ve iletişim teknolojileri alanında nitelikli personel eksikliği - Bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki gelişmelerin bilgi güvenliğine ilişkin taşıdığı yüksek risk						
Stratejiler	- Yönetim ve bilişim teknolojileri altyapısının kapasite artırımı - Bilişim teknolojisi stratejisi ve politikasının günün şartlarına göre revize edilmesi - Bilgi ve İletişim Teknolojileri alanındaki gelişmeleri takip etmek üzere personelin düzenli eğitimlerinin sağlanması						
Maliyet Tahmini	5.356.000_TL						
Tespitler	- Hızlı gelişen teknoloji ile birlikte kişisel verilerin güvenliğinin sağlanması her geçen gün önemini artırmakta ve mevcut tedbirler yetersiz kalmaktadır. - Fiziksel ve Teknolojik Altyapının sürekli değişen teknolojik yeniliklere göre geliştirilmesi ve yenilenmesi						
İhtiyaçlar	- Teknoloji ve bilişim altyapısına yönelik ihtiyaç analizlerinin güçlendirilerek yapılması ve öncelikli alanların gözden geçirilmesi - Bilgi ve İletişim Teknolojileri alanında nitelikli personelin istihdamı						

Amaç (A5)	KURUMSAL KAPASİTEYİ GELİŞTİREREK KURUM KÜLTÜRÜNÜ GÜÇLENDİRMEK						
Hedef (H5.2)	İnsan kaynakları kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG5.2.1 Akademik personel sayısı (Toplam öğretim elemanı)	40	1309	1414	1502	1601	1690	1770
PG5.2.2 Öğretim üyesi sayısı (Prof.-Doç.-Dr. Öğr. Üyesi)	40	570	600	625	652	670	680
PG5.2.3 Yabancı uyruklu akademisyen sayısı	10	7	7	8	8	9	10
PG5.2.4 İdari personel sayısı (Memur, Sözleşmeli, İşçi)	10	2349	2481	2580	2693	2783	2875
Sorumlu Birim	Personel Daire Başkanlığı						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Akademik Birimler, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, ZBEÜ Hastanesi, ZBEÜ Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Kalite Koordinatörlüğü, İlgili İdari Birimler						
Riskler	- Zonguldak şehrinin altyapı, çarpık yapılaşma, konut, sosyal ve kültürel eksiklikler gibi Üniversitemizi doğrudan etkileyen sorunlara sahip olması - Sağlık ve sosyal tesisler alanında personellerin döner sermaye bütçesindeki maaş yükü						
Stratejiler	- Akademik ve idari personel sayısının artırılması - Öğretim elemanlarının araştırma olanaklarının artırılması ve haftalık ders yükünün azaltılması, çalışma ortamının iyileştirilmesi - İdari personel sosyal olanaklarının artırılması ve çalışma yükünün azaltılması, çalışma ortamının iyileştirilmesi - İdari ve teknik personelin sağlamış olduğu hizmet kalitesinin yükseltilmesi için birim bazında norm kadro çalışmalarının yapılması - Akademik ve idari personele hizmet eğitimleri verilmesi, motivasyonunun artırılması						
Maliyet Tahmini	14.378.000_TL						
Tespitler	- Öğretim üyesi kadrolarının kullanma izinlerinin yeterli sayıda olmaması - Üniversitemize tahsis edilen idari personel atama kontenjanının yeterli olmaması						
İhtiyaçlar	- Öğrenci sayısındaki artışlar, yeni açılan bölüm ve programlar nedeniyle yeni öğretim elemanlarına ihtiyaç olması - Çalışma hayatında yaşanan teknolojik gelişmeler sonucu nitelikli insan kaynağına olan ihtiyaç sebebiyle yeni idari kadronun genişletilmesi ve mevcut kadronun niteliğinin artırılması						

Amaç (A5)	KURUMSAL KAPASİTEYİ GELİŞTİREREK KURUM KÜLTÜRÜNÜ GÜÇLENDİRMEK						
Hedef (H5.3)	Kalite güvence sistemlerini üniversite genelinde yaygınlaştırarak bütün paydaşların memnuniyet düzeyini plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI / Üst Yönetim, İdari ve Mali Hizmetler						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG5.3.1 Öğrenci yaşamından memnuniyet oranı (%)	25	58,3	59	60	61	62	63
PG5.3.2 Akademik personel memnuniyet oranı (%)	25	56,40	58	59	60	61	62
PG5.3.3 İdari personel memnuniyet oranı (%)	25	56,37	58	59	60	61	62
PG5.3.4 Dış paydaşlar memnuniyet oranı (%)	25	74	75	75	76	76	77
Sorumlu Birim	Rektörlük (Özel Kalem)						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Kalite Koordinatörlüğü, Özel Kalem (Genel Sekreterlik), İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Tüm Akademik ve İdari Birimler						
Riskler	• Üniversitemiz Merkez Kampüs yerleşkesi gelişmeye elverişli olmaması ve yeterli fiziki alan kapasitesinin bulunmaması • Mali konularla ilgili kısıtlar • Personel temindeki güçlükler						
Stratejiler	• İdari ve sosyal hizmetlerin iyileştirilmesi, destek hizmetlerin kapasitesinin artırılması • Öğrencilere yönelik hizmetlerin kalitesinin artırılması • İnşaat ve yapı işlerinin yürütülmesi • Strateji geliştirme ve mali hizmetler ile ilgili insan kaynağının güçlendirilmesi, taşınmaz mal gelirleriyle yürütülecek hizmetlerin kapasitesinin artırılması • Engellilerin erişebilirliğinin sağlanması						
Maliyet Tahmini	21.678.000_TL						
Tespitler	• Üniversite genelinde kalite süreçlerinin koordinasyonu için Kalite Koordinatörlüğü ile kalite konusundaki politikalar ile ilgili Senato'ya tavsiye kararları sunan Kalite Komisyonu ve birim bazında kalite komisyonları bulunmakta olup paydaş geri bildirimleri kapsamında sunulan hizmetlere yönelik iyileştirmeleri planlamaktadır. • Kalite çalışmaları kapsamında her yıl iç ve dış paydaşlara yönelik anketler yapılmakta ve sunulan hizmetler ile ilgili memnuniyet düzeyi tespit edilmekte ve gerekli iyileştirmeler yapılmaktadır.						
İhtiyaçlar	• Nitelikli insan kaynağı ihtiyacı • Öz gelir ve döner sermaye gelirlerinin artırılması						

Amaç (A5)	KURUMSAL KAPASİTEYİ GELİŞTİREREK KURUM KÜLTÜRÜNÜ GÜÇLENDİRMEK						
Hedef (H5.4)	Hukuki hizmetler, iç denetim ve uluslararası işbirliği faaliyetlerini geliştirerek niteliğini ve kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.						
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	YÖNETİM VE DESTEK PROGRAMI / Teftiş, Denetim ve Danışmanlık Hizmetleri						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	-						
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2022)	1. Yıl 2023	2. Yıl 2024	3. Yıl 2025	4. Yıl 2026	5. Yıl 2027
PG5.4.1 Toplam hukuki dava sayısı (Azalış)	30	530	400	300	250	200	150
PG5.4.2 İç denetim kapsamında denetlenen süreçlerin sayısı	30	4	5	5	5	6	6
PG5.4.3 Uluslararası İşbirliği anlaşma sayısı	40	33	34	35	36	38	40
Sorumlu Birim	Rektörlük (Özel Kalem)						
İşbirliği Yapılacak Birimler	Hukuk Müşavirliği, İç Denetim Birimi Başkanlığı, Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü						
Riskler	- İç Denetim Birimimizce Üniversitemiz faaliyetlerine etki eden yedi yapısal risk kriteri tanımlanmıştır. Bunlar; karmaşıklık, yapısal değişiklikler, bilgi teknolojilerinin kullanımı, işlem hacmi, mali etkiler, itibar etkisi, usulsüzlük ve yolsuzluk - Üniversitemizin sürekli büyümesi ve uluslararasılaşma aktivitelerinin artması değişim programlarında işlerin takip edilmesini güçleştirmesi - Hukuki hizmetlerle ilgili sıklıkla değişen mevzuat ve adli makamlardaki aksaklıklar						
Stratejiler	- Ulusal ve uluslararası iç denetim standartlarına uygun olarak etkili ve sürekli gelişen iç denetim faaliyetlerinin sürdürülmesi - Üniversite ile yurtdışındaki yükseköğretim kurumları ile görüşmeler yaparak eğitim öğretim alanındaki karşılıklı ilişkilerin koordinasyonunun gerçekleştirilmesi - Hukuk Müşavirliği personelinin sayısı ve niteliğinin artırılması, üniversitemizin diğer hizmet birimlerinin hizmet kalitesinin artırılması, bu birimlerimizde yürütülen işlemlerin hukuka uygun ve gecikmeksizin yapılması, ihtilaf yaratabilecek konularda birimlerce işlem yapılmadan önce hukuki görüş alınması - Hukuk Müşavirliğine yönelik eğitimler düzenlenmesi						
Maliyet Tahmini	1.389.000_ TL						
Tespitler	- İç denetim faaliyetleri, işlemlerde hatalardan ziyade iyi uygulama örneklerini ortaya koymayı ve yaygınlaştırmayı, uygunluk denetiminin yanında diğer denetim türlerine de yer vermeyi, geçmiş odaklılıktan gelecek odaklılığa, birey ve işlem odaklılıktan sistem ve süreç odaklılığa yönelik şekilde yürütülmektedir. - Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü dinamik bir performansa, güçlü ve gerçekçi bir vizyona sahiptir. Bu bakış açısıyla Üniversitemizin yurt dışında tanınırlığını artırmak ve uluslararasılaşmayı teşvik etmek adına gayret göstermektedir. - Hukuki hizmetlerle ilgili değişen mevzuat hükümleri, personelin bilgi eksikliği, adliye personeli ve adli sistemdeki aksaklıklar bulunmaktadır.						
İhtiyaçlar	- İç denetim faaliyetlerinin idareміz faaliyetlerine değer katması ve idareміzin amaç ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olması için öncelikle, iç denetim faaliyetlerinin güvenilirliğinin ve kalitesinin sağlanması ve bu durumun da idareміzden bağımsız uzmanlar eliyle değerlendirilerek ortaya konulması gerekmektedir. - Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ve akademik birim koordinatörleri arasındaki koordinasyonun geliştirilmesi ve etkin işbirliğine ihtiyaç duyulmaktadır. - Hukuki hizmetlerle ilgili nitelikli personel ihtiyacı bulunmaktadır.						

Tablo 20. Hedef Kartı Şablonu

*(Bu tablo "Rehber- Tablo 29 Stratejik Plan Şablonu" içinde yer almadığı için eklenmemiştir.)

Tablo 21. Performans Göstergesi Örneği

*(Bu tablo "Rehber- Tablo 29 Stratejik Plan Şablonu" içinde yer almadığı için eklenmemiştir.)

7.3. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri**Tablo 22. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri**

H.1.1. Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Programı açılabilmesi için YÖK program açma kriterlerini sağlayan öğretim üyesi sayısının yetersizliği - Lisansüstü program ve öğrenci sayısının artırılması ve lisansüstü programlarda ders süreçlerinin mümkün olduğu kadar uzaktan eğitimle uygulanması - Lisansüstü öğrencilerin araştırma ve yayın yapma sürecine yeterince vakit ayırmaması ve ilgi göstermemesi	- Öğrenci artışının gerektirdiği ölçüde akademik-idari büyümenin sağlanamaması ve öğretim üyesi ve idari personel sayısının eksik olması - Eğitim programlarının sektör ihtiyaçlarının ve çağın gereklerinin gerisinde kalması - Lisansüstü program sayısının yetersiz olması	- Öncelikli alanlarda eğitim gören doktora öğrencilerine YÖK tarafından burs hizmeti sağlanarak Ülkenin ve de Üniversitemizin akademik personel ihtiyacının karşılanması - Öncelikli lisans programlarında lisansüstü programların aktif hale getirilmesi ve tüm birimlerdeki öğretim elemanlarının doktora eğitimi yapmalarının teşvik edilmesi
H.1.2 Kalite odaklı ve öğrenci merkezli bir yaklaşımla plan dönemi sonuna kadar tüm eğitim kademelerinde eğitim-öğretim faaliyetlerin niteliğini artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Mevcut öğretim elemanlarının üniversitemizden ayrılması - Öğrenci sayılarındaki düşüş (kapanan programların olması) - Öğrenci kontenjanlarını YÖK 'ün belirlemesi - Akreditasyon mekanizmalarının yaygınlaştırılamaması - Akreditasyon başvuru ücretleri için bütçe bulunamaması - Üniversitemiz Merkez Kampüs yerleşkesi gelişmeye elverişli olmayıp yeterli fiziki alan kapasitesi ve potansiyelinin bulunmaması	- Bazı bölümlerde öğrenci sayısının fazlalığı - Akademik personel başına düşen öğrenci sayısında yıllar itibarıyla artış olması - Mevcut durumun hali hazırda sürdürülebilir olması - Kalite süreçlerini yürütebilecek akademik ve idari yapının varlığı - Akreditasyon sürecinin iş akışı ve iş tanımlarının karmaşıklığı - Yeni yapılacak yapılar için il genelinde Üniversitemize arazi tahsisinin yapılmasına ihtiyaç duyulması	- Doktorasını tamamlamış öğretim elemanlarının kadro atamalarının yapılması, öğretim üyesi yetiştirme programlarından etkin bir şekilde yararlanılması - Öğretim elemanları için kadro tahsis edilmesi - Öğrenci alımına kapalı olan bölümler için çağın gereklerine uygun yeni programların hazırlanıp YÖK'e sunulması, program tanıtım faaliyetlerinin daha etkin yapılması - Merkez Kampüste eski yapıların sırayla yenilenerek fiziki alanların büyütülmesi
H.1.3 Uluslararası düzeyde, nitelikli ve sürdürülebilir eğitim sunulması amacıyla plan dönemi sonuna kadar uluslararasılaşma düzeyini artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Öğrencilerinin birçoğunda gözlenen yabancı dil bilgisi eksikliğinin uluslararası değişim programlarına katılımları konusunda engel oluşturması	- Lisans öğrencilerine yönelik yabancı dil eğitiminin daha sistemli şekilde yürütülmesi gerekmektedir - Bölümlerde hazırlık sınıfı bulunmaması	Yabancı dilde eğitim ile önlisans, lisans ve lisansüstü diploma programı mezunlarının alanlarına ilişkin yabancı dil yeterliliklerini kazanmalarının sağlanması

H.1.4. Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin pratiğe dönük bilgi ve deneyimlerini geliştirmek için bilgi kaynaklarını zenginleştirerek kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Bütçe yetersizliği - Döviz kurlarında yaşanan hızlı yükseliş - Nitelik ve nicelik açısından yeterli insan kaynağı eksikliği	- Kütüphane kaynakları için yeterli bütçenin olmaması - Kütüphane bünyesinde yeterli sayı ve nitelikte personelin olmaması	- Nitelikli personel sayısının artırılması - Yeterli bütçenin sağlanması ve devamlılığı - Bilgi teknolojilerinin en üst seviyede sağlanması ve sürdürülmesi
H.1.5. Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimini desteklemek amacıyla sunulan hizmetlerin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Üniversitenin mali kaynaklarının kısıtlı olması - Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı öz gelirleri üzerindeki personel maaş yükü	- Öğrenci yemek ücretinin %75'inin Üniversite bütçesi (SKS Öz Gelir) tarafından karşılanmaktadır - Personel ve diğer giderler nedeniyle gelirlerimizi (SKS Öz Gelir) giderlerimizi karşılamaya yetecek durumda değildir.	- Hedefe ulaşabilmek için Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı gelirlerimizin artırılması - Gider kalemlerinde tasarruflu kullanım ve özlük hakları Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı bütçesinden karşılanan personelin Hazine'den yardım alan birimlere kaydırılması
H.2.1. Üniversitemizin yetkin olduğu alanlarda nitelikli araştırma çıktıları gerçekleştirerek proje sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Sunulan projelerin kurumlar tarafından maddi kısıtlar nedeniyle desteklenememesi - Proje desteklerine ayrılan bütçenin kur farkındaki artışa bağlı olarak yetersiz kalması - Proje hazırlık ve uygulama sürecinde karşılaşılan prosedürlerin iş yükünü artırması	Araştırma- geliştirme faaliyetlerine ilişkin kaynakların sınırlı olması nedeniyle hedeflenen düzeyde proje yapılamamaktadır.	- Uygulama ve araştırma merkezlerinden sağlanan gelirlerin artırılması ve bu gelirler ile Üniversitemizin araştırma ve geliştirme olanaklarının artırılması - Araştırma-geliştirme çalışmalarında dış mali destek, bilimsel etkinliklere katılım desteği, proje kültürü oluşturma, yardımcı teknik personel eksikliğinin giderilmesi
H.2.2. Araştırma altyapısını fiziki ve teknolojik bakımdan geliştirerek plan dönemi sonuna kadar kapasitesini artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Üniversite içi proje desteklerine ayrılan bütçenin kur farkındaki artışa bağlı olarak yetersiz kalması - Sunulan projelerin kurumlar tarafından maddi kısıtlar nedeniyle desteklenememesi	- Proje desteklerine ayrılan bütçenin yetersiz kalmaktadır. - Araştırma çalışmaları için üniversite dışı fonlardan faydalanma oranı düşüktür	- Ar-Ge altyapısının geliştirilmesi - BAP kaynaklarının kullanımında dış kaynaklı proje getiren akademik personelin önceliklendirilmesi - Üniversiteye tahsis edilen araştırma görevlisi kadro sayısının artırılması
H.2.3. Öğretim elemanlarının kişisel gelişimlerinin sürdürülebilir olmasını sağlamak için plan dönemi sonuna kadar verilen destekleri artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Araştırma ve kaynaklar için yeterli bütçe sağlanamaması - Yurtdışı bilimsel etkinlik katılım ücretlerinin yüksekliği - Laboratuvarların geliştirilmesinde artan döviz kurlarının maliyetlere yansması	- Araştırma projelerinin üniversite tarafından desteklenmektedir - Yurtdışı kongrelere katılım BAP kapsamında desteklenmesi - Lisansüstü Tez çalışmalarına BAP tarafından destekler verilmektedir	- Proje desteklerinin artırılması - Bilimsel çalışmalarda kalifiye lisansüstü öğrenci ihtiyacının giderilmesi - Laboratuvarların gelişen teknoloji ve bilimsel yönelimlere uygun olarak çeşitlendirilmesi ve yenilenmesi gereksinimi

H.3.1. Ülke gelişimine katkı sağlayacak fikri mülkiyet kapsamındaki inovasyon amaçlı proje sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Patent korumanın maliyetli olması, patent ve patent tescili konusunda bilgi eksikliği - Patent başvurusu yapılmasını sağlayacak laboratuvar ve yazılım destek hizmetlerinin yetersiz olması - Öğretim elemanlarının araştırmaları için yeterli fon sağlanamaması - Ar-Ge bütçelerindeki kısıtlar	Üniversitemiz bünyesindeki Teknopark ile diğer kamu kurumlarının, sanayi odalarının, belediyelerin ve özel firmaların AR-GE çalışmalarını gerçekleştirebilmeleri amacıyla girişimlerde bulunulması gerekmektedir.	- Patent başvuru sisteminin oluşturulması - İç ve dış paydaşların işbirliği ile patent merkezinin kurulması - Araştırma-geliştirme çalışmalarında dış mali destek, bilimsel etkinliklere katılım desteği sağlanması - Patent başvuru ücretlerinin ödenebilmesi için ödenek ayrılması
H.3.2. Girişimcilik konularına ilişkin programlı ve etkili faaliyetlerde bulunarak Üniversite ve Teknoparkın bölge kalkınmasındaki etkinliğini artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Lisanslama süreçlerine olan talebin düşük olması - Ticarileştirmeye uygun ürün odaklı araştırma süreçlerinin teknoloji hazırlık seviyelerinin istenilen düzeyde olmaması	Üniversite öğretim elemanları, araştırmacıları, girişimcileri ile bölge firmaları, girişimcileri, teknoloji kullanıcıları sanayi şirketleri, arasında bilgilendirme, koordinasyon ve araştırma arz ve talebini yönlendirme çalışmalarının yürütülmesi gerekmektedir	Bilimsel bulguların, buluş ve teknolojilerin kısa zamanda ve verimli şekilde ürüne dönüşmesinin ve ticarileştirilmesinin desteklenmesi
H.4.1 Hayat boyu öğrenmeye katkı sağlayacak eğitim programları ile toplumun ihtiyaçlarına yönelik sosyal sorumluluk projelerinin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Döner sermaye mevzuatı gereğince eğitici ücretlerinde artış sağlanamaması - Mesleki Yeterlilik mevzuatı gerekliliklerini karşılamada güçlükler - Eğitim programlarına katılımın azlığı - Sosyal projelerde katılımcılığı sağlamakta güçlükler	- Mesleki yeterlilik sertifikası verilen alan sayısının azalması - Sosyal sorumluluk projeleri dış paydaşlardan yeterli düzeyde finansal destek sağlanamaması	- Uzaktan eğitim için online programların hazırlanması - Üniversite Üst Yönetimi ile kurumlararası işbirliğinin artırılması - Sosyal sorumluluk projelerinin katılımcı sayısını ve paydaş çeşitliliğini artırmak
H.4.2. Mezunlarla, dezavantajlı gruplarla etkileşim, çevreye duyarlılık ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Mezun Bilgi Sisteminde kayıtlı iletişim bilgilerinin güncel olmaması durumunda mezunlara ulaşılamaması - Mali kaynaklarda oluşabilecek daralmalar	- Kurum dışı fon kaynaklarından yeterince yararlanılamamaktadır - Mezunların iletişim ve iş birliği yeterli düzeyde değildir	- Mezun bilgi sistemine kayıt olmayı cazip hale getirecek olanaklarından ayrıcalıklar tanınması - Mezunlara yönelik bir veri tabanı oluşturularak düzenlenmesi - Mezun ilişkileri süreçlerin tanımlanması
H.4.3. Toplum sağlığının korunması ve sürdürülmesi amacıyla sunulan sağlık hizmetlerinin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Ürün fiyatlarında devamlı artış olmasına rağmen, Sağlık Uygulama Tebliği (SUT) fiyatlarının artmaması - Kapasite artırımı için gerekli personelin temin edilememesi - Sosyal Güvenlik Kurumunun hizmet bedellerini ödememesi	- Sağlık Bakanlığı'nın Sağlık Uygulama Tebliği (SUT) fiyatlarının düşük olması - Sosyal Güvenlik Kurumu ile yaşanan sorunlar	- Sağlık hizmetlerinin kapasitesi artırılmalıdır. - Sağlık hizmeti alanında toplumun ihtiyaçları karşılayıp, hasta memnuniyetini artırmak için yeterli ödenek tahsis edilmesi gerekmektedir.

H.5.1. Bilgi teknolojilerine yönelik faaliyetlerin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Yönetim ve bilişim teknolojileri altyapısını donanımların temininde ihtiyaç duyulan ödenek sorunu - Bilgi ve iletişim teknolojileri alanında nitelikli personel eksikliği - Bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki gelişmelerin bilgi güvenliğine ilişkin taşıdığı yüksek risk	Hızlı gelişen teknoloji ile birlikte kişisel verilerin güvenliğinin sağlanması her geçen gün önemini artırmakta ve mevcut tedbirler yetersiz kalabilmektedir.	- Teknoloji ve bilişim altyapısına yönelik ihtiyaç analizlerinin güçlendirilerek yapılması ve öncelikli alanların gözden geçirilmesi - Bilgi ve İletişim Teknolojileri alanında nitelikli personel istihdamı
H.5.2. İnsan kaynakları kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Öğretim elemanı ve öğrenci sayılarına paralel bazı programlarda ortaya çıkan fiziki mekân yetersizliklerinin bulunması - Zonguldak şehrinin altyapı, çarpık yapılaşma, konut, sosyal ve kültürel eksiklikler gibi Üniversitemizi doğrudan etkileyen sorunları olması - Sağlık alanında personellerin döner sermaye bütçesindeki maaş yükü	- Akademik ve idari personelin çalışma ortamının iyileştirilmesi - İdari ve teknik personelin sağlamış olduğu hizmet kalitesinin yükseltilmesi - Personel motivasyonunun artırılması	- Öğrenci sayısındaki artışlar, yeni açılan bölüm ve programlar nedeniyle yeni öğretim elemanlarına daha ihtiyacın olması - Çalışma hayatında yaşanan teknolojik gelişmeler nedeniyle nitelikli idari personele ihtiyaç duyulmaktadır.
H.5.3. Kalite güvence sistemlerini üniversite genelinde yaygınlaştırarak bütün paydaşların memnuniyet düzeyini plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- Üniversitemiz Merkez Kampüs yerleşkesi gelişmeye elverişli olmayıp yeterli fiziki alan kapasitesi ve potansiyeli bulunmamaktadır. - Mali konularla ilgili kısıtlar	- İnşaat ve yapı işlerinin yürütülmesinde yaşanan sorunlar - Öz gelir ve döner sermaye gelirlerinin az olması	- Kalite güvence sistemlerinin üniversite genelinde yaygınlaştırılması - Yeni yapılacak yapılar için İl genelinde Üniversitemize arazi tahsisinin yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. - Öz gelir ve döner sermaye gelirlerinin artırılması
H.5.4. Hukuki hizmetler, iç denetim ve uluslararası işbirliği faaliyetlerini geliştirerek niteliğini ve kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
- İç Denetim Birimimizce Üniversitemiz faaliyetlerine etki eden yedi yapısal risk kriteri tanımlanmıştır. Bunlar; karmaşıklık, yapısal değişiklikler, bilgi teknolojilerinin kullanımı, işlem hacmi, mali etkiler, itibar etkisi, usulsüzlük ve yolsuzluk şeklinde sıralanabilir - Üniversitemizin sürekli büyümesi ve uluslararasılaşma aktivitelerinin artması değişim programlarında işlerin takip edilmesini güçleştirmesi - Hukuki hizmetlerle ilgili sıklıkla değişen mevzuat ve adli makamlardaki aksaklıklar	- İç denetim faaliyetleri, işlemlerde hatalardan ziyade iyi uygulama örneklerini ortaya koymayı ve yaygınlaştırmayı, uygunluk denetiminin yanında diğer denetim türlerine de yer vermeyi, geçmiş odaklılıktan gelecek odaklılığa, birey ve işlem odaklılıktan sistem ve süreç odaklılığa yönelik yürütülmektedir. - Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü dinamik bir performansa, güçlü ve gerçekçi bir vizyona sahiptir. Bu bakış açısıyla Üniversitemizin yurt dışında tanınırlığını artırmak ve uluslararasılaşmayı teşvik etmek adına gayret göstermektedir. - Hukuki hizmetlerle ilgili değişen mevzuat hükümleri, adli sistemdeki aksaklıklar bulunmaktadır.	- İç denetim faaliyetlerinin idaremiz faaliyetlerine değer katması ve idaremizin amaç ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olması için öncelikle, iç denetim faaliyetlerinin güvenilirliğinin ve kalitesinin sağlanması ve bu durumun da idaremizden bağımsız uzmanlar eliyle değerlendirilerek ortaya konulması gerekmektedir. - Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü ve akademik birim koordinatörleri arasındaki koordinasyonun geliştirilmesi ve etkin işbirliğine ihtiyaç duyulmaktadır. - Hukuki hizmetlerle ilgili nitelikli personel ihtiyacı bulunmaktadır.

7.4. Maliyetlendirme

Tablo 23. Tahmini Maliyetler (TL)

	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam Maliyet
AMAÇ 1 EĞİTİM ÖĞRETİMDE KALİTEYİ YÜKSELTMEK	423.962.000	469.413.000	563.293.000	675.953.000	770.585.000	2.903.206.000
HEDEF 1.1 Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.	217.797.000	241.146.000	289.374.000	347.249.000	395.864.000	1.491.430.000
HEDEF 1.2 Kalite odaklı ve öğrenci merkezli bir yaklaşımla plan dönemi sonuna kadar tüm eğitim kademelerinde eğitim-öğretim faaliyetlerin niteliğini artırmak.	169.713.000	187.907.000	225.487.000	270.586.000	308.467.000	1.162.160.000
HEDEF 1.3 Uluslararası düzeyde, nitelikli ve sürdürülebilir eğitim sunulması amacıyla plan dönemi sonuna kadar uluslararasılaşma düzeyini artırmak.	12.999.000	14.393.000	17.272.000	20.726.000	23.628.000	89.018.000
HEDEF 1.4 Öğretim elemanlarının ve öğrencilerin pratiğe dönük bilgi ve deneyimlerini geliştirmek için bilgi kaynaklarını zenginleştirerek kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.	3.306.000	3.660.000	4.392.000	5.271.000	6.008.000	22.637.000
HEDEF 1.5 Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimini desteklemek amacıyla sunulan hizmetlerin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.	20.147.000	22.307.000	26.768.000	32.121.000	36.618.000	137.961.000
AMAÇ 2 ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME OLANAKLARINI ÜNİVERSİTENİN BELİRLEMİŞ OLDUĞU ALANLARDA ARTIRARAK BÖLGESEL GELİŞİME KATKIDA BULUNMAK	19.175.000	21.233.000	25.478.000	30.574.000	34.856.000	131.316.000
HEDEF 2.1 Üniversitemizin yetkin olduğu alanlarda nitelikli araştırma çıktıları gerçekleştirerek proje sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.	11.984.000	13.270.000	15.923.000	19.107.000	21.783.000	82.067.000
HEDEF 2.2 Araştırma altyapısını fiziki ve teknolojik bakımdan geliştirerek plan dönemi sonuna kadar kapasitesini artırmak.	6.188.000	6.852.000	8.222.000	9.867.000	11.249.000	42.378.000
HEDEF 2.3 Öğretim elemanlarının kişisel gelişimlerinin sürdürülebilir olmasını sağlamak için plan dönemi sonuna kadar verilen destekleri artırmak.	1.003.000	1.111.000	1.333.000	1.600.000	1.824.000	6.871.000

AMAÇ 3 GİRİŞİMCİLİK FAALİYETLERİNİ ARTIRARAK TOPLUMSAL VE EKONOMİK FAYDAYA DÖNÜŞTÜRME SÜRECİNİ DESTEKLEMEK	950.000	1.051.000	1.263.000	1.514.000	1.726.000	6.504.000
HEDEF 3.1 Ülke gelişimine katkı sağlayacak fikri mülkiyet kapsamındaki inovasyon amaçlı proje sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.	570.000	631.000	758.000	909.000	1.036.000	3.904.000
HEDEF 3.2 Girişimcilik konularına ilişkin programlı ve etkili faaliyetlerde bulunarak Üniversite ve Teknoparkın bölge kalkınmasındaki etkinliğini artırmak.	380.000	420.000	505.000	605.000	690.000	2.600.000
AMAÇ 4 TOPLUMUN BÜTÜN KESİMLERİNE SUNULAN HİZMETLERİ PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ İÇERİSİNDE GELİŞTİRMEK	516.814.000	572.217.000	686.660.000	823.993.000	939.352.000	3.539.036.000
HEDEF 4.1 Hayat boyu öğrenmeye katkı sağlayacak eğitim programları ile toplumun ihtiyaçlarına yönelik sosyal sorumluluk projelerinin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.	1.710.000	1.894.000	2.273.000	2.727.000	3.109.000	11.713.000
HEDEF 4.2 Mezunlarla, dezavantajlı gruplarla etkileşim, çevreye duyarlılık ve sürdürülebilirlik bağlamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sayısını plan dönemi sonuna kadar artırmak.	63.000	69.000	83.000	100.000	114.000	429.000
HEDEF 4.3 Toplum sağlığının korunması ve sürdürülmesi amacıyla sunulan sağlık hizmetlerinin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.	515.041.000	570.254.000	684.304.000	821.166.000	936.129.000	3.526.894.000
AMAÇ 5 KURUMSAL KAPASİTEYİ GELİŞTİREREK KURUM KÜLTÜRÜNÜ GÜÇLENDİRMEK	42.801.000	47.385.000	54.034.000	61.614.000	70.260.000	276.094.000
HEDEF 5.1 Bilgi teknolojilerine yönelik faaliyetlerin kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.	5.356.000	6.107.000	6.964.000	7.941.000	9.056.000	35.424.000
HEDEF 5.2 İnsan kaynakları kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.	14.378.000	16.395.000	18.696.000	21.319.000	24.310.000	95.098.000
HEDEF 5.3 Kalite güvence sistemlerini üniversite genelinde yaygınlaştırarak bütün paydaşların memnuniyet düzeyini plan dönemi sonuna kadar artırmak.	21.678.000	23.299.000	26.568.000	30.295.000	34.546.000	136.386.000
HEDEF 5.4 Hukuki hizmetler, iç denetim ve uluslararası işbirliği faaliyetlerini geliştirerek niteliğini ve kapasitesini plan dönemi sonuna kadar artırmak.	1.389.000	1.584.000	1.806.000	2.059.000	2.348.000	9.186.000
TOPLAM	1.003.702.000	1.111.299.000	1.330.728.000	1.593.648.000	1.816.779.000	6.856.156.000

8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Performans göstergeleri Strateji Geliştirme Daire başkanlığınca yönetmelik ve ilgili rehber doğrultusunda izlenecek ve hedef kartlardan sorumlu birimlere raporlanacaktır. Hedef kartlardan sorumlu birimler ise izleme ve değerlendirme raporlarını kartlar bazında hazırlayarak Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına raporlayacaklar.

Strateji Geliştirme Daire Başkanı yılın ilk 6 ayı için izleme, yılsonu için değerlendirme raporunu oluşturmak üzere ilgili birimlerden gelen raporları konsolide ederek Strateji Geliştirme Kurulu'na sunacaktır. Kurul 6 aylık dönemler halinde planı izleyecek ve planın hedeflerindeki gerçekleştirmelerde sorun ile karşılaşırsa gerekli tedbirleri alabilecektir.

Tüm izleme ve değerlendirme süreçlerinde Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının yayınladığı “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ve “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” standart formları kullanılacaktır.